

รายงานการตรวจประเมิน
ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX)
ประจำปี 2565

สถาบันอยุธยาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
วันที่ 19 ตุลาคม 2565

ณ สถาบันอยุธยาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

สารบัญ

	หน้า
1. วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน	1
2. บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme)	2
3. รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกหมวดหมู่และหัวข้อ	5
4. ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band)	22
ภาคผนวก	24

คำนำ

รายงานฉบับนี้เป็นผลมาจากข้อสังเกตและแนวคิดโดยรวมของคณะกรรมการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยกระบวนการกลั่นกรอง 3 ขั้นตอน (individual review, consensus review และ site visit) จึงเชื่อว่าผู้บริหารสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันอยุธยาศึกษา ทั้งในส่วนที่เป็นจุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดี และโอกาสเพื่อการพัฒนา ทั้งในส่วนของกระบวนการและผลลัพธ์ รายงานจะไม่นำเสนอประเด็นที่ท่านพึงกระทำ และหรือวิธีการที่พึงกระทำ และอาจไม่ครอบคลุมในทุกพันธกิจของสถาบันอยุธยาศึกษา อย่างไรก็ตามท่านและคณะผู้บริหารสามารถเลือกใช้ข้อมูลจากการสังเกตและวิเคราะห์ของคณะกรรมการตรวจประเมินฯ นี้ เป็นแนวทางในการวางแผนและดำเนินการในระยะต่อไปได้ ท่านสามารถเลือกข้อสังเกตที่จำเป็นและสำคัญ สอดคล้องกับพันธกิจของสถาบันอยุธยาศึกษา และมีผลกระทบต่อสถาบันอยุธยา สูง มาวิเคราะห์เป็นลำดับแรกๆ ขอให้ท่านได้โปรดเลือกใช้ส่วนที่เป็นประโยชน์อย่างแท้จริงต่อส่วนงานของท่าน

คณะกรรมการฯ ขอแสดงความยินดีกับจุดเด่นของสถาบันอยุธยาศึกษา ขอแสดงความยินดีกับทีมบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับบุคลากรที่ร่วมสร้างความสำเร็จนี้ ขอให้สถาบันอยุธยาศึกษารักษาจุดแข็งไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาให้มีการดำเนินการที่เป็นเลิศในส่วนนี้ต่อไป ขอให้ท่านและคณะบริหารโปรดพิจารณาโอกาสที่พึงพัฒนา โดยการนำมาจัดลำดับความสำคัญ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงเป็นลำดับต่อไป

คณะกรรมการฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า รายงานการตรวจประเมิน ฉบับนี้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในรอบเวลาถัดไป

1. วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้องค์กรทราบสถานภาพของตนเองอันจะนำไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาคุณภาพไปสู่เป้าหมาย (Targets) และเป้าประสงค์ (Goals) ที่ตั้งไว้ตามจุดเน้นของตนเองและเป็นสากล
- 2) เพื่อให้องค์กรได้นำผลการประเมินของคณะกรรมการ ในประเด็นจุดแข็งและแนวปฏิบัติที่ดีไปเป็นพื้นฐานที่ดีในการพัฒนาในส่วนงาน และนำโอกาสในการพัฒนาไปสู่การจัดการกระบวนการและผลลัพธ์ให้มีการดำเนินการที่เป็นเลิศต่อไป
- 3) เพื่อให้องค์กรพิจารณาใช้รายงานการตรวจประเมินเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในรอบเวลาต่อไป

แนวทางที่ใช้ในการตรวจประเมิน

การตรวจประเมินในครั้งนี้เป็นการตรวจประเมินโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรเพื่อให้พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างก้าวกระโดดที่มาของเกณฑ์คือ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence เป็นที่ยอมรับและรู้จักในวงการศึกษาในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทย สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา เลือกใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2563-2566 การตรวจประเมินในครั้งนี้จึงนำเกณฑ์นี้ไปใช้เพื่อการพัฒนาตนเองของสถาบันอยุธยาศึกษา ขั้นตอนการดำเนินงานตรวจประเมินมีดังนี้

- 1) ประธานจัดทำ Key factors ส่งให้กรรมการทุกท่านผ่านเลขานุการ มีการแบ่งงานตามกำหนด (Item lead และ Item backup) และ นัดหมายเวลาส่งงานตามกำหนด เปิดกลุ่มไลน์ผู้ประเมิน เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสาร และส่งงานทางไลน์หรือส่งทางอีเมลผ่านทางเลขานุการ
- 2) คณะผู้ประเมินได้พิจารณาประเมินรายงานของสถาบันอยุธยาศึกษาตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) โดยจัดทำรายงานส่วนบุคคล (Independent review workbook: IR) จัดทำ V1 และ VB ส่งให้ประธาน เพื่อจัดทำร่างรายงานการตรวจประเมิน (Feedback report)
- 3) ประธานนัดประชุมกรรมการแบบออนไลน์ เพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน (Consensus) จัดทำแผนการเข้าตรวจเยี่ยมพื้นที่และรับฟังการนำเสนอและการสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อการยืนยันข้อมูลจากรายงาน คณะกรรมการรายงานผลปากเปล่า และจัดทำรายงานสรุปผลการประเมินและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาต่อไป

คณะกรรมการตรวจประเมิน

- | | |
|--|------------------|
| 1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เจษฎา ความคั่นเคย | ประธานกรรมการ |
| 2) อาจารย์สุภารัตน์ ชัยกิตติภรณ์ | กรรมการ |
| 3) อาจารย์ปานหทัย วัชรวิงส์ ณ อยู่ธยา | กรรมการ |
| 4) อาจารย์สุวรรณ อาจคงหาญ | เลขานุการ |
| 5) นางสาวสายรุ้ง กล้าเพชร | ผู้ช่วยเลขานุการ |

2. บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme)

รายงานตรวจประเมินฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นโดยคณะกรรมการตรวจประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ที่ได้รับการแต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา โดยใช้แนวทางตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEX) ประจำปี 2563-2566 ผลการตรวจประเมิน พบว่า สถาบันอยุธยาศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา มีคะแนนในส่วนของการกระบวนการ 51.25 คะแนน อยู่ในแถบคะแนนที่ 1 (0-150) (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเริ่มต้นการดำเนินการตามข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ มีความพยายามปรับปรุงและร่วมกันแก้ปัญหาในการดำเนินงาน ในส่วนของผลลัพธ์มีคะแนน 16 คะแนน อยู่ในแถบคะแนนที่ 1 (0-125) (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม) แสดงว่าสถาบันอยุธยาศึกษา มีการรายงานผลลัพธ์ที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐาน แต่ยังขาดการแสดงผลแนวโน้มและข้อมูลเปรียบเทียบในตัวชี้วัดที่จะสะท้อนการขับเคลื่อนการดำเนินงานที่สำคัญของสถาบันอยุธยาศึกษา

2.1 จุดเด่นของกระบวนการการดำเนินงานขององค์กร (Process Strength)

- 1) ผู้นำระดับสูงมีการนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) และมีแนวทางในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย
- 2) สอศ.มีการดำเนินการที่แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับการตอบแทนสังคม (Social Contribution) โดยมีคณะกรรมการในการขับเคลื่อน กำหนดนโยบาย แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการ และมีเกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนสำคัญโดยพิจารณาจากจุดแข็งของ สอศ. และแนวทางของกระทรวง อว.

2.2 โอกาสพัฒนาที่สำคัญของกระบวนการดำเนินงาน (Process OFI)

- 1) มีข้อมูลจำกัดที่แสดงให้เห็นว่า สอศ. มีการดำเนินการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในกระบวนการที่สำคัญ เช่น การประเมินคณะกรรมการในการกำกับดูแลองค์กร กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม การพิจารณาความเหมาะสมของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การจำแนกกลุ่มลูกค้าและการรับฟังเสียงของลูกค้าแต่ละกลุ่ม

แนวทางที่ชัดเจนดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนให้ สอศ.บรรลุเป้าหมายสู่การเป็นสถาบันทางวิชาการที่มีหน้าที่ ศึกษา สืบสาน และสร้างสรรค์องค์ความรู้ด้านประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นของอยุธยา สู่การบูรณาการกับการเรียนการสอน การอนุรักษ์ และยกระดับภูมิปัญญา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน

2) มีข้อมูลที่จำกัดที่แสดงให้เห็นว่า การทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญต่าง ๆ ของ สอศ. มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร เช่น การปรับเปลี่ยนแผน การมอบหมายผู้บริหาร ที่เกี่ยวข้องในการทบทวนแผนงาน แผนงบประมาณ แผนบุคคล การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการความรู้และการพัฒนาบุคลากร วิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพตลอดจนการทบทวนกระบวนการดังกล่าวอาจส่งผลให้ สอศ.ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถทางการแข่งขันได้

3) สอศ.ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการที่เป็นระบบในการแปลงผลการทบทวนการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึง เช่น การนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน มาใช้ประโยชน์ในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต และปรับปรุงผลการดำเนินงาน เพื่อสร้างความสำเร็จและตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น กระบวนการในการกำกับดูแลองค์กร วิธีการรับฟังลูกค้า การจัดทำข้อกำหนด และการออกแบบระบบปฏิบัติการที่สำคัญ การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องอาจช่วยสนับสนุนการมุ่งความสำเร็จของ สอศ. และเป็นโอกาสในการพัฒนาให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อทำให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรตามที่ระบุ

2.3 จุดเด่นในหมวดผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องและมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจ (Result Strength)

1) สอศ. มีการแสดงผลลัพธ์ที่สูงกว่าเป้าหมาย ได้แก่ ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเน้นบุคลากรที่สูงกว่าเป้าหมายในด้านขีดความสามารถ คือ ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น และความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศที่ส่งผลต่อการทำงานรวมทั้งสูงกว่าเป้าหมาย

2) สอศ. มีการแสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ ได้แก่ จำนวนคู่มือการปฏิบัติงาน จำนวนนวัตกรรมหรือคู่มือการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน จำนวนร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น จำนวนร้อยละของโครงการ/กิจกรรม และจำนวนร้อยละของระบบสารสนเทศและระบบเครือข่ายทั้งหมดของสถาบันที่ถูกโจมตีบนโลกไซเบอร์

2.4 โอกาสพัฒนาที่สำคัญ หรือประเด็นที่สมควรพิจารณาทบทวนในส่วนผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้อง และมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจ (Result OFI)

สอศ. ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญหลายด้านเช่น

1) ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ การเผยแพร่องค์ความรู้ การอนุรักษ์และเผยแพร่การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่น การถ่ายทอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การยกย่องเชิดชูเกียรติภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณภาพการให้บริการ การลดต้นทุน นวัตกรรมของ สอศ. รอบระยะเวลาการให้บริการ

ต้นทุนในการให้บริการ ผลการฝึกซ้อม ระยะเวลาในการเคลื่อนย้ายเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน ผลลัพธ์การลดต้นทุน การดำเนินงาน ผลลัพธ์การประเมินจากหน่วยงานภายนอก

2) ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจแต่ละด้านของพันธกิจ รวมทั้งข้อร้องเรียนจากลูกค้าแต่ละกลุ่มและคู่แข่ง คุณค่าบริการจากมุมมองของลูกค้า อัตราการแนะนำการเข้าร่วมกิจกรรมต่อการแสดงแนวโน้มความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจของลูกค้าและคู่แข่ง

3) ผลลัพธ์ด้านบุคลากร จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ การทำงานด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การเข้าถึงสถานที่ทำงาน การบริการ และสิทธิประโยชน์ ความพึงพอใจและความผูกพัน ดัชนีความผูกพัน อัตราความพึงพอใจ อัตราการลาออก อัตราการร้องทุกข์

4) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับองค์กร ระดับทักษะที่ได้รับการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรและผู้นำที่เพิ่มขึ้น ความสำเร็จของงานที่เกิดจากการพัฒนา ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูง และการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร ด้านความโปร่งใสความน่าเชื่อถือ ความสำเร็จในการปฏิบัติตามกฎหมาย พฤติกรรมที่ละเมิดต่อจริยธรรม การคำนึงถึงความผาสุก เช่น การลดการใช้ไฟฟ้า การลดก๊าซเรือนกระจก การช่วยสนับสนุนชุมชน

5) ผลลัพธ์ด้านการเงิน การตลาดและกลยุทธ์ ผลการตรวจสอบทั้งภายนอกและภายใน รายได้จาก การบริการตามพันธกิจ จำนวนผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น จำนวนผลิตภัณฑ์/การบริการหรือโครงการใหม่ เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ ผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

3. รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกรายหมวดและหัวข้อ

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 15 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

1) ผู้นำระดับสูงเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ผ่านช่องทางการสื่อสาร ดังตารางที่ 1.1 ข การสื่อสารผ่านการประชุม การสื่อสารผ่านโครงการ/กิจกรรม การสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ซึ่งช่วยระยะห่างระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากร เพื่อทำให้เกิดความผูกพันของบุคลากร

2) สอศ. เริ่มมีแนวทางการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้บริหารระดับสูงอย่างเป็นระบบและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติในเรื่องวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติอยู่ในช่วงเริ่มต้นดำเนินการโดยไม่ระบุว่าดำเนินการอย่างไรกับบุคลากร ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญ และลูกค้ารวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ การดำเนินการดังกล่าวอย่างเป็นระบบอย่างชัดเจนจะสร้างให้เกิดการปฏิบัติของบุคลากร ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิสัยทัศน์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

โอกาสพัฒนา

1) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. ดำเนินการอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการปฏิบัติตนอย่างมีจริยธรรม เช่น Code of Conduct นโยบาย Zero Tolerance Code of Ethic คณะกรรมการจริยธรรม เป็นต้น การดำเนินการอย่างสม่ำเสมอจะสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผู้บริหารระดับสูง

2) ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้าสำคัญโดยอาจเลือกใช้วิธีการทั้งแบบ Teleconference หรือการสื่อสารแบบสองทาง รวมทั้งการส่งการ์ดขอบคุณในนามผู้บริหารระดับสูง การดำเนินการดังกล่าวจะเสริมสร้างเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีและให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้รับบริการกลุ่มอื่น

3) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีแนวทางอย่างเป็นระบบอย่างไรในการสร้างให้ สอศ. ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมให้บุคลากรเกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การเป็นองค์กรมุ่งนวัตกรรม การมุ่งสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันสูง การสร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์กรจะทำให้ สอศ. มีความเข้มแข็ง รองรับวิสัยทัศน์ที่กำหนด

4) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีแนวทางอย่างเป็นระบบอย่างไร ในการสร้างให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของ สอศ. การกระตุ้นให้บุคลากรดำเนินการอย่างจริงจัง เช่น การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน การวางระบบ KPI เชื่อมโยงกับ OKR การนำระบบ Sig Sigma Lean TQM หรือ

ระบบคุณภาพอื่นมาใช้จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังและหาโอกาสปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด

1.2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 15 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

- 1) สอศ. เริ่มมีแนวทางในการกำกับดูแลองค์กร โดยมีคณะกรรมการประจำสถาบันทำหน้าที่ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยและมีหน่วยตรวจสอบภายในในการกำกับด้านการเงิน การดำเนินการอย่างเป็นระบบจะส่งเสริมให้ลดการร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 2) สอศ. เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับเช่น มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้องค์กรมีการประพฤติปฏิบัติเป็นไปตามกฎหมายที่กำหนด
- 3) สอศ. เริ่มกำหนดเรื่องความผูกพันและผลประโยชน์ของสังคมไปบรรจุในกลยุทธ์และการปฏิบัติประจำวัน โดยประกาศมาตรการประหยัดพลังงาน และการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมฐานรากหลังโควิดด้วยเศรษฐกิจ BCG เพื่อหนุนให้ชุมชนเกิดความผูกพันการดำเนินการดังกล่าวจะส่งเสริมให้ สอศ. ดำเนินการได้ตามวิสัยทัศน์
- 4) สอศ. เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการสนับสนุนชุมชนสำคัญ โดยมีคณะกรรมการในการขับเคลื่อน กำหนดนโยบาย แต่งตั้งคณะกรรมการ เพื่อดำเนินการ และมีเกณฑ์ในการคัดเลือกชุมชนสำคัญโดยพิจารณาจากจุดแข็งของ สอศ. และแนวทางของกระทรวง อว. การดำเนินการดังกล่าวช่วยส่งเสริมการดำเนินการตามพันธกิจและวิสัยทัศน์

โอกาสพัฒนา

- 1) ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงรวมถึงคณะกรรมการในการกำกับดูแลมีการประเมินผลการดำเนินการอย่างไร อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การประเมินองค์กรตามเป้าหมายที่ได้รับ ประเมินตนเอง Peer Review หรือการประเมินแบบ 360 องศา ผลของการประเมินจะนำมาใช้เพื่อปรับปรุงให้เกิดประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง
- 2) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีการดำเนินการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของ สอศ. เป็นไปอย่างมีจริยธรรม เริ่มต้นจากการกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน กำหนดแ่งมจริยธรรมต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม การจัดทำคู่มือจริยธรรม การอบรมพนักงานทุกปี การมีมาตรการในการดำเนินการเรื่องจริยธรรมที่ดีจะส่งเสริมระดับความไว้วางใจของผู้บริหารระดับสูงจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดที่ 2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 15 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

1) สอศ. เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการดำเนินการปรากฏในภาพที่ 2.1ก (1)-1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และมีการถ่ายทอดอยู่ในขั้นเริ่มต้นในหน่วยงานการดำเนินการดังกล่าวอาจส่งผลให้ สอศ. บรรลุตามวิสัยทัศน์

2) สอศ. เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญ และพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามตารางที่ 2.1ก(3)-1 สารสนเทศเพื่อใช้ในการกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองต่อการดำเนินการตามวิสัยทัศน์

3) สอศ. เริ่มมีวิธีการตัดสินใจว่ากระบวนการสำคัญใดจะดำเนินการโดยบุคลากรของ สอศ. และกระบวนการใดจะดำเนินการจากภายนอกโดยผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการจากระบบงาน 4 ระบบงาน ตามตารางที่ 2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักการดำเนินการเป็นระบบดังกล่าวอาจส่งเสริมให้ สอศ. บรรลุตามพันธกิจที่ตั้งไว้

4) สอศ. เริ่มมีแนวอย่างเป็นระบบในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญประกอบด้วย 4 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และมีเป้าประสงค์จำนวน 9 เป้าประสงค์ตารางที่ 2.1ข (1)-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญการดำเนินการดังกล่าวจะให้ สอศ. คงความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว

โอกาสพัฒนา

1) ไม่ปรากฏหลักฐานว่า สอศ. มีกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมว่าจะใช้ขั้นตอนใดในการวางแผนเพื่อค้นหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ และโอกาสในการใช้นวัตกรรม ให้เป็นกลยุทธ์ เช่น การระดมสมอง การจัดทำ 4 Workshop กระตุ้นให้คิดนอกกรอบ กระบวนการตัดสินใจในเรื่อง Intelligent Risk การดำเนินการอาจส่งผลให้ สอศ. มุ่งสู่การสร้างนวัตกรรมเพื่อบรรลุตามวิสัยทัศน์

2) มีข้อมูลที่จำกัดที่แสดงให้เห็นถึง วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ สอศ. สามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลายและแข่งขันกันเองในองค์กร โดยอาจจัดเป็น Workshop สำหรับผู้บริหารระดับสูงและฝ่ายวางแผนอาจวิเคราะห์และนำมาทบทวนโดยพิจารณาถึงความเหมาะสมของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ การดำเนินการดังกล่าวอาจส่งผลให้ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก และตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 15 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

- 1) สอศ. มีแผนระยะสั้นและระยะยาว ตามตารางที่ 2.2 ก(1) แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว และเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการถ่ายทอดผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำสถาบัน ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน การดำเนินการดังกล่าวอาจทำให้องค์กรบรรลุตามพันธกิจ
- 2) สอศ. เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบทำให้มั่นใจว่าทรัพยากรทางการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้สนับสนุนแผนปฏิบัติการจนบรรลุความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน โดยมีการจัดสรรงบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ ตามภาพที่ 2.2 ก(3) งบประมาณตามโครงการหลักตามแหล่งเงินการดำเนินการดังกล่าวทำให้มั่นใจว่าองค์กรจะมีทรัพยากรเพียงพอต่อการดำเนินการตามพันธกิจ

โอกาสพัฒนา

- 1) ไม่พบว่า สอศ. ได้แสดงแผนด้านบุคลากรที่สำคัญเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว เช่น ระบบแผนอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นในการสนับสนุนความต้องการของแต่ละกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การเตรียมแผนด้านบุคลากรอย่างเป็นระบบจะช่วยให้ สอศ. เชื่อมั่นว่าแผนกลยุทธ์จะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์
- 2) ไม่ชัดเจนว่าตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ สอศ. แสดงตามภาพที่ 2.2 ก(5)-1 เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการ และไม่ชัดเจนว่าค่าเป้าหมายที่แสดงตามภาพ เป็นค่าคาดการณ์หรือค่าเป้าหมาย การแสดงผลดังกล่าวอย่างชัดเจนอาจส่งผลให้คณะสามารถติดตามการดำเนินการตามพันธกิจ และวิสัยทัศน์เพื่อนำผลมาปรับปรุงการดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ไม่พบว่า สอศ. มีวิธีการที่มีประสิทธิผลอย่างไรในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ เช่น หลักเกณฑ์พิจารณาในการพิจารณาความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแผน การมอบหมายผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องในการทบทวนแผนงาน แผนงบประมาณ แผนบุคลากร รวมทั้งประเมินผลกระทบด้านการคาดการณ์และความสูญเสียที่เกิดขึ้น การดำเนินการดังกล่าวอาจส่งผลต่อการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ระบุไว้ตามแผนกลยุทธ์

หมวด 3 ลูกค้า

3.1 เสียงของลูกค้า

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 10 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

สอศ. เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการจัดให้มีช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในหลายช่องทาง ดังภาพที่ 3.1 ก.(1)-1 และตารางที่ 3.1 ก.(2)-2 ได้แก่ การสนทนา การสอบถาม การสัมภาษณ์ การรับฟังผ่านสื่อออนไลน์ โปรแกรม LINE และการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับบริการเพื่อนำไปสู่การจัดการบริการตามพันธกิจ

โอกาสพัฒนา

1) ไม่ชัดเจนในส่วนของการรับฟังข้อมูลของลูกค้าในแต่ละช่วงของความสัมพันธ์ เช่น ลูกค้าในอดีต ปัจจุบัน อนาคตและไม่พบการรับฟังข้อมูลส่วนของผู้แข่ง โดยข้อมูลของลูกค้าส่วนนี้จะนำไปสู่การออกแบบการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ครอบคลุมได้

2) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีการจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนการตลาดอย่างไร อาจดำเนินการการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ของลูกค้าที่มีอยู่รวมทั้งการค้นหาศักยภาพของลูกค้าที่มีอยู่ในปัจจุบันเพื่อคัดเลือกลูกค้าและตลาดเป้าหมาย โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนและมีการดำเนินการเป็นวงรอบอย่างชัดเจน การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้นำไปสู่การพัฒนาการบริการได้ตรงความต้องการของลูกค้า

3) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดผลิตภัณฑ์ อาจดำเนินการโดยการกำหนดความต้องการสำคัญของลูกค้าและตลาด นำมาวิเคราะห์และวางแผนผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการแต่ละกลุ่มและกำหนดกระบวนการคิดและนวัตกรรมในการสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างตรงกับความต้องการของลูกค้า

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 10 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

1) สอศ. เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านช่องทางการสื่อสาร ดังตารางที่ 3.2 ก (1)-1 ในการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์ สายตรงผู้อำนวยการ แบบประเมินความพึงพอใจ การสังเกตพฤติกรรมและอื่น ๆ เพื่อนำไปสู่การให้บริการที่ตอบสนองต่อผู้รับบริการตามพันธกิจ

2) สอศ. มีช่องทางที่หลากหลาย รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในการให้บริการลูกค้าในการให้บริการด้านต่าง ๆ เชิงรุก ดังตารางที่ 3.2 ก (2)-1 เพื่อตอบสนองลูกค้าทุกกลุ่ม

3) สอศ. มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนในหลายช่องทาง ทั้งในลักษณะเปิดเผย ผ่านช่องทาง online และไม่เปิดเผย ผ่าน email และมีการจำแนกเรื่องประเภทและระดับความสำคัญของร้องเรียน เพื่อนำไปสู่การตอบสนองลูกค้าอย่างเหมาะสม

โอกาสพัฒนา

1) สอศ. มีการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่ม แต่ไม่พบข้อมูลการประเมินความไม่พึงพอใจ โดยการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจนี้ด้วยวิธีการสำรวจรวบรวมข้อมูลป้อนกลับแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การรวบรวมข้อมูลข้อร้องเรียน รายงานจากภาคสนาม เป็นต้น จะทำให้ สอศ. สามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

2) ไม่พบข้อมูลการประเมินความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สอศ. ควรค้นหาคู่แข่งที่มีลักษณะการดำเนินการคล้าย ๆ กัน เช่น ศูนย์ศึกษาประวัติศาสตร์ พิพิธภัณฑ์เจ้าสามพระยา เป็นต้น โดยข้อมูลการประเมินเปรียบเทียบที่ได้สามารถนำไปปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานหลักได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า

3) สอศ. มีการใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาดไปใช้ในการวางแผนและทบทวนการดำเนินการ ดังเห็นได้จากตาราง 4.1 ก (1) ข แต่ไม่ชัดเจนว่าการรวบรวมข้อมูลลูกค้าทั้งในส่วนของลูกค้าและตลาดเป็นอย่างไร โดยการรวบรวมข้อมูลอย่างครบถ้วน ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการใช้ประโยชน์อย่างชัดเจน กำหนดวิธีการวิเคราะห์และการใช้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ ในการวางแผนการตลาดเพื่อจะให้ลูกค้าผูกพันโดยเชื่อมโยงกับกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าทั้งหมด จะทำให้ สอศ. สามารถปรับปรุงกลยุทธ์และการดำเนินการที่ดีของสถาบันในอนาคต

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ได้คะแนนในแถบที่ 1 ร้อยละ 5 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

1) สอศ. เริ่มมีการติดตามวัดผลและตอบสนองประจำเดือนในการติดตามผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม และใช้ระบบข้อมูลและสารสนเทศติดตามผลการดำเนินงานตามพันธกิจและยุทธศาสตร์ โดยมีการพิจารณา ทบทวน และปรับปรุงแบบการปฏิบัติงานผ่านระบบออนไลน์ในสถานการณ์โรคระบาด Covid-19 โดยการประชุมติดตามผลการดำเนินงานผ่านทางระบบ Zoom Meeting และระบบการรับส่งเอกสารผ่านระบบ ARU Digital Workflow รวมถึงปรับให้มีการจัดกิจกรรมเผยแพร่องค์ความรู้ ผ่านระบบ Zoom Meeting ความคล่องตัวในการรวบรวมข้อมูลจะส่งผลต่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยรวมของสถาบัน

2) สอศ. เริ่มมีแนวทางในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบันโดยคณะผู้บริหารสถาบันร่วมกับคณะกรรมการประจำสถาบันอย่างต่อเนื่องทุกไตรมาส โดยใช้กระบวนการ PDCA มีการกำหนดวิธีการวิเคราะห์ที่เหมาะสมกับตัวชี้วัด จะทำให้การวิเคราะห์มีความเหมาะสมสอดคล้องกับพันธกิจของสถาบัน

โอกาสพัฒนา

1) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีระบบการติดตามข้อมูลและรวบรวมของการปฏิบัติงานประจำวันอย่างไร โดยการดำเนินการอย่างเป็นระบบ เช่น มีการกำหนดตัวชี้วัด และผู้รับผิดชอบในการติดตาม ผู้ใช้ประโยชน์และความถี่ในการติดตาม รวมทั้งเทคโนโลยีสารสนเทศหรือเครื่องมือที่ใช้ในการออกแบบรายงานอย่างรวดเร็วและทันเวลา อาจส่งผลต่อการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

2) ไม่พบว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจการใช้ข้อมูลจริง การดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการอาจดำเนินการโดยมีขั้นตอนและมีผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เกณฑ์การคัดเลือกตัวชี้วัดที่จำเป็นต้องเทียบเคียงและคู่เทียบที่ชัดเจน ตลอดจนการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนรวมทั้งการปรับเปลี่ยนคู่เทียบที่เหมาะสมกับสถานการณ์ การดำเนินการดังกล่าวอาจทำให้ สอศ. ตอบสนองต่อความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

3) สอศ. ยังไม่ได้แสดงถึงการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันที่สำคัญ เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบัน มีเพียงการบอกที่มาของข้อมูลที่จะนำมาใช้เท่านั้น โดยหาก สอศ. มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบก็จะสามารถใช้ประกอบการคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันในอนาคตได้

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 10 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

สอศ. มีวิธีการในการสร้างและจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน ดังภาพ 4.2-1 ได้แก่ 1) การบ่งชี้ความรู้ 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ 3) การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ 4) การประมวลผลและกลั่นกรองความรู้ 5) การเข้าถึงความรู้ 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และ 7) การเรียนรู้ โดย สอศ. ทำการจัดการความรู้ในหัวข้อเรื่องกลยุทธ์การพัฒนาและยกระดับผลิตภัณท์ชุมชนเพื่อการอนุรักษ์และสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สากล กรณีศึกษา การยกระดับผลิตภัณท์ปลาตะเพียนโบลานอยุธยา ทั้งนี้เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจ ของ สอศ.

โอกาสพัฒนา

1) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ใน สอศ. มีคุณภาพ ในการทวนสอบควรคำนึงถึงความแม่นยำเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ความถูกต้องน่าเชื่อถือ ความทันสมัยและทันการ ทั้งนี้สารสนเทศต้องครอบคลุมการบริการทั้ง สอศ. และดำเนินการดังกล่าวจะตอบสนองต่อการบริการของ สอศ.

2) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของ สอศ. มีความพร้อมใช้งาน สอศ. อาจดำเนินการโดยวิเคราะห์ความจำเป็นของสารสนเทศของผู้ใช้แต่ละกลุ่ม กำหนดข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น นำมาออกแบบการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศที่พร้อมใช้งานกับผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม การดำเนินการดังกล่าวจะตอบสนองต่อการบริการของ สอศ.

3) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศใน สอศ. อาจกำหนดโครงการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยพิจารณาจากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จหรือค้นหาข้อมูลจากลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำมาจัดทำเป็นมาตรฐานการดำเนินการและมอบหมายผู้รับผิดชอบ ขยายผลการดำเนินงานไปสู่หน่วยงานต่าง ๆ จะนำไปสู่กระบวนการสร้างนวัตกรรมใหม่ที่ตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน

4) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. ใช้ความรู้และทรัพยากรอย่างไร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงานของ สอศ. และ สอศ. อาจดำเนินการโดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับมีการเรียนรู้ผ่านวิถีการปฏิบัติงาน เช่น การทำงานเป็นโครงการ การทำงานแบบทีมย่อย หรือปรับปรุงการทำงานผ่านคณะทำงานสร้างนวัตกรรมหรือปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องผ่านการประชุมทีมงานหรือรูปแบบอื่น ๆ เพื่อทำให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถาบัน

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 15 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

สอศ. มีการดำเนินการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ปฏิบัติงานมี สุขภาวะ ความมั่นคง และความสะอาดในการเข้าทำงานของบุคลากร โดยเน้นการปรับปรุงสถานที่ ปฏิบัติงานให้มีระบบทางกายภาพ ความปลอดภัย และสุขอนามัย ที่สะอาด มีสภาพแวดล้อมที่ร่มรื่น สวยงาม ปลอดภัย ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานของบุคลากรให้มีความรู้สึก ผ่อนคลาย ส่งผลต่อความ ผูกพันของบุคลากร

โอกาสพัฒนา

1) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่ สอศ. จำเป็นต้องมี โดย สอศ. ควรวิเคราะห์เป้าหมายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อนำมาวางแผนอัตรา กำลังคนและขีดความสามารถที่เหมาะสม โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและวงรอบการทบทวนการดำเนินงานที่ เหมาะสม เช่น การวิเคราะห์ทักษะและสมรรถนะของบุคลากร จำนวนของบุคลากรที่จะเกษียณหรือลาออก การวิเคราะห์สัดส่วนอัตรากำลังเทียบกับมาตรฐานหรือคู่แข่งชั้น จะส่งผลต่อจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อ การดำเนินงานต่อพันธกิจ

2) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่ โดย สอศ. เริ่มต้นจากวิเคราะห์ตำแหน่ง กำหนดคำพรรณนางาน (JD) Job specification ทั้งนี้การกำหนดควรให้สอดคล้อง กับค่านิยมขององค์กรโดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสมกับบุคลากร กำหนดขั้นตอนการทดลองงาน รวมทั้งการเตรียม ความพร้อมบุคลากรใหม่ให้มีทัศนคติและความพร้อมในการดำเนินงานร่วมกับ สอศ. จะส่งผลต่อความผูกพัน ของบุคลากรต่อ สอศ.

3) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีการเตรียมความพร้อมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ความจำเป็น ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง สอศ. อาจดำเนินการโดยการเตรียมขีดความสามารถของบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การให้การศึกษาหรือการหมุนเวียนงาน ด้านการเตรียมอัตรากำลัง เช่น การใช้นักศึกษาฝึกงาน เข้ามาช่วย หรือการใช้แรงงานแบบจ้างเหมาในงานแบบเร่งด่วน เป็นต้น จะตอบสนองต่อการให้บริการตาม พันธกิจของ สอศ.

4) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร สอศ. อาจ ดำเนินการโดยการปรับโครงสร้างองค์กร หรือการปรับระบบงานเพื่อส่งเสริมการดำเนินการตามเป้าหมายหรือ พันธกิจ โดยอาจดำเนินการจัดโครงสร้างองค์กรที่เน้นความคล่องตัว เสริมสร้างการบริการตามลูกค้าและกลุ่ม ตลาด เป็นต้น โดยจะตอบสนองต่อการให้บริการตามพันธกิจของ สอศ.

5) ไม่เห็นว่า สอศ. สนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีการบริการ สิทธิประโยชน์ และนโยบาย โดยกำหนดนโยบายที่เอื้อต่อการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ทำการสำรวจความต้องการของบุคลากร นำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดสวัสดิการที่สอดคล้องกับปัจจัยความผูกพันและความหลากหลาย รวมทั้งมีการประเมินผลและเทียบเคียงผลประโยชน์กับองค์กรอื่นเพื่อหาแนวทางปรับปรุง โดยจะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ได้คะแนนในแถบที่ 1 ร้อยละ 5 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

สอศ. เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากร โดยจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) และมีการกำหนดแผนการเตรียมบุคลากรเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น โดยการวิเคราะห์ตำแหน่งที่มีอยู่จริง ในปัจจุบัน โดยจะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

โอกาสพัฒนา

1) ไม่พบว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร สถาบันควรรวบรวมผลสำรวจความพึงพอใจในอดีต สถิติผลการดำเนินงานด้านบริหารบุคลากรนำมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยความผูกพัน ทำการสำรวจจากบุคลากรเพื่อตรวจสอบให้มั่นใจว่าปัจจัยที่กำหนดเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดความผูกพันของบุคลากร เป็นต้น จะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

2) ไม่พบว่า สอศ. ประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร สอศ. ควรนำตัววัดความผูกพันมาสำรวจแบบเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ โดยดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลมาปรับปรุงความผูกพันให้ดีขึ้นทั้งนี้วิธีการประเมินควรมีการทบทวนอย่างสม่ำเสมอเพื่อการปรับปรุงในวงรอบถัดไป จะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

3) ไม่พบว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน สอศ. ควรกำหนดแนวทางในการส่งเสริมวัฒนธรรม เช่น การสร้างระบบสนับสนุนบรรยากาศการรับฟังความคิดเห็น การทำให้บุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่า และวัฒนธรรมการสื่อสารบุคลากรทุกระดับ จะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

4) ไม่พบว่า สอศ. มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้ผลการทำงานที่ดี โดยกำหนดวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานให้ชัดเจน กำหนดวิธีการ และระบบของการจัดการผลการปฏิบัติงาน ประกาศหลักเกณฑ์การประเมินโดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จ ที่สอดคล้องกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากร นำผลการดำเนินการมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน เพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

1) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีแนวทางในการนำระบบการเรียนรู้และพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร และความจำเป็นของสถาบันอย่างไร สถาบันควรกำหนดกรอบแนวความคิดในการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกันพันธกิจและยุทธนะ รวมทั้งพัฒนาระบบนิเวศน์ในการพัฒนาให้เกิดการเรียนรู้ภายในองค์กร ทั้งนี้อาจกำหนดสัดส่วนการดำเนินการเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง การเรียนรู้จากผู้อื่น และการศึกษาอบรม เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมต่อการตอบสนองต่อพันธกิจของ สอศ.

2) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาอย่างไร สอศ. อาจใช้วิธีการประเมินใน 4 ระดับ ได้แก่ ประเมินความคิดเห็นต่อการเรียนรู้ ประเมินความรู้และความสามารถ ประเมินพฤติกรรม การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับ สอศ. โดยจะส่งผลต่อพันธกิจของ สอศ.

หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 15 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

สอศ. เริ่มมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานของผลิตภัณฑ์เพื่อการบริการและผลการดำเนินการเสริมสร้างสมรรถนะหลักของสอศ. โดยใช้วงจร PDCA และ EdPEX ในการขับเคลื่อนองค์กร การปรับปรุงการดำเนินการดังกล่าวจะทำให้องค์กรบรรลุตามวิสัยทัศน์

โอกาสพัฒนา

1) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน สอศ. อาจใช้วิธีการกำหนดลักษณะของการบริการที่จะส่งมอบให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเพื่อสร้างความแตกต่าง และแปลงข้อกำหนดสู่กระบวนการในการบริการและถ่ายทอดกระบวนการไปสู่ผู้ปฏิบัติ นำผลการดำเนินงานมาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

2) ไม่พบกระบวนการทำงานที่สำคัญของ สอศ. โดย สอศ. อาจกำหนดกระบวนการบริการที่สำคัญตามพันธกิจข้อกำหนดของการดำเนินการตามกระบวนการ และการประเมินการปรับปรุงกระบวนการดำเนินการดังกล่าวจะทำให้ส่งผลต่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3) ไม่พบว่า สอศ. มีกระบวนการในการออกแบบผลิตภัณฑ์ และบริการและกระบวนการที่ทำงานที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด สอศ. ควรออกแบบข้อกำหนดที่สำคัญของผลิตภัณฑ์และบริการ ชีตความสามารถของกระบวนการความหลากหลายของความคาดหวังของลูกค้า โดยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อหาแนวทางปรับปรุงกระบวนการ การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้ส่งผลต่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4) ไม่พบว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของสอศ. และ สอศ. ควรกำหนดผู้รับผิดชอบในการควบคุมคุณภาพของกระบวนการทำงาน และอาจใช้แนวทางประกันคุณภาพการศึกษา EdPEX มาเป็นแนวทางในการจัดการคุณภาพของกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปสู่ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

5) ไม่พบว่า สอศ. มีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญอย่างไร สอศ. ควรกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการระบุหลักเกณฑ์ในการกำหนดกระบวนการสนับสนุน กระบวนการใดเป็นกระบวนการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้า และตัดสินใจว่ากระบวนการสนับสนุนนั้นจะดำเนินการเองหรือให้พันธมิตรหรือผู้ส่งมอบดำเนินการแทน

6) ไม่พบว่า สอศ. มีการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร สอศ. ควรกำหนดวิธีการในการทำงานร่วมกันตั้งแต่กระบวนการส่งมอบจนถึงกระบวนการบริการลูกค้า มีการสื่อสารและจัดทำข้อตกลงร่วมกัน มีการ

กำหนดวิธีการประเมินผลและวงรอบในการประเมินผลที่ชัดเจนรวมทั้งการกำหนดกระบวนการพัฒนาขีดความสามารถของเครือข่ายอุปทานเพื่อพัฒนากระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7) ไม่พบว่า สอศ. มีการดำเนินการกับโอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างไร สอศ. ควรกำหนดแนวทางที่ชัดเจนโดยการค้นหานวัตกรรมจากการปฏิบัติงาน กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกนวัตกรรม สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินการพัฒนานวัตกรรม ติดตามผลและปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ การดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลให้มีการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

ได้คะแนนในแถบที่ 2 ร้อยละ 10 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

-

โอกาสพัฒนา

1) ไม่พบว่า สอศ. มีกระบวนการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร สอศ. ควรกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการดำเนินการจัดการต้นทุน กำหนดกระบวนการในการลดต้นทุนโดยการค้นหาความสูญเสียและโอกาสในการลดต้นทุน และประเมินมูลค่าความสูญเสีย และกำหนดเป้าหมายการลดต้นทุน กำหนดโครงการกิจกรรมสำคัญในการลดต้นทุน และจัดทำมาตรฐานในการทำงานใหม่เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ทบทวนประสิทธิผลของการจัดการความสูญเสียและการลดต้นทุน การดำเนินการดังกล่าวอาจส่งผลให้องค์กรบรรลุผลการทำงานตามวิสัยทัศน์

2) ไม่พบว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ และสินทรัพย์ที่สำคัญมีความปลอดภัย และมีการป้องกันภัยในโลกไซเบอร์ สถาบันควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดความเสี่ยงหลักของระบบสารสนเทศ ดำเนินการเฝ้าระวังภาวะคุกคามใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น หาแนวทางป้องกันให้ทันกับภาวะการณ์คุกคาม มีการตรวจจับภัยคุกคาม มีการฝึกซ้อมและเตรียมรับมืออย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดการกู้คืนหรือฟื้นฟูสภาพด้วยความรวดเร็ว การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้ระบบปฏิบัติการขององค์กรมีประสิทธิภาพ

3) ไม่ชัดเจนว่า สอศ. ดูแลให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยอย่างไร สอศ. ควรมีการประเมินความเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมและการปฏิบัติงาน และค้นหาการปฏิบัติที่ต่ำกว่ามาตรฐาน ค้นหาเหตุการณ์ที่เสี่ยงต่อการเกิดอุบัติเหตุและความปลอดภัย สร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยให้กับองค์กร เพื่อนำมา กำหนดวิธีการในการป้องกันความเสี่ยงทั้งจากสภาพแวดล้อมและการปฏิบัติงาน การดำเนินการดังกล่าวจะทำให้ตอบสนองการดำเนินการตามพันธกิจของ สอศ.

4) ไม่พบว่า สอศ. มีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน
สอศ. ควรนำแนวความคิดการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management) มาใช้
เพื่อรับมือต่อภาวะฉุกเฉิน การดำเนินการดังกล่าวจะตอบสนองต่อความเชื่อมั่นของลูกค้าและบุคลากร

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ

ได้คะแนนในแถบที่ 1 ร้อยละ 5 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

1) สอศ. มีการแสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล ได้แก่ จำนวนคู่มือการปฏิบัติงาน (จากตาราง 7.1 ข (1)-1 จำนวนนวัตกรรมหรือคู่มือการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจากกระบวนการทำงาน ตาราง 7.1 ข (1)-2 จำนวนร้อยละของผู้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตรระยะสั้น ตาราง 7.1 ข (1)-3 จำนวนร้อยละของโครงการ/กิจกรรม และ ตาราง 7.1 ข (1)-4 จำนวนร้อยละของระบบสารสนเทศและระบบเครือข่ายทั้งหมดของสถาบันอยุธยาศึกษา ที่ถูกโจมตีบนโลกไซเบอร์

2) สอศ. มีการแสดงผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน จากตาราง 7.1 ค จำนวนร้อยละการส่งมอบของผู้รับจ้างไม่เป็นไปตามเงื่อนไข

โอกาสพัฒนา

1) ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้า สอศ. ควรแสดงผลลัพธ์ตามกระบวนการทำงานด้าน การเผยแพร่องค์ความรู้ การอนุรักษ์และเผยแพร่ การยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่น การถ่ายทอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น การยกย่องเชิดชูเกียรติภูมิปัญญาท้องถิ่น

2) สอศ. ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญหลายเรื่อง ได้แก่ ประสิทธิภาพของกระบวนการ คุณภาพการให้บริการ การลดต้นทุน นวัตกรรมของ สอศ. รอบระยะเวลาการให้บริการ ต้นทุนในการให้บริการ เป็นต้น

3) สอศ. ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน เช่น ผลการฝึกซ้อม ระยะเวลาในการเคลื่อนย้ายเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน เป็นต้น

4) สอศ. ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน เช่น ผลลัพธ์การลดต้นทุน การดำเนินงาน ผลลัพธ์การประเมินจากหน่วยงานภายนอก เป็นต้น

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

ได้คะแนนในแถบที่ 1 ร้อยละ 0 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

-

โอกาสพัฒนา

1) สอศ. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจแต่ละด้านของพันธกิจ รวมทั้งข้อร้องเรียนจากลูกค้าแต่ละกลุ่มและคู่แข่ง คุณค่าบริการจากมุมมองของลูกค้า เป็นต้น

2) สอศ. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้า เช่น อัตราการแนะนำการเข้าร่วมกิจกรรม ต่อการแสดงความโน้มความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจของลูกค้าและคู่แข่ง เป็นต้น

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ได้คะแนนในแถบที่ 1 ร้อยละ 5 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

- 1) สอศ. แสดงผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเน้นบุคลากรที่สูงกว่าเป้าหมายในด้านขีดความสามารถ คือ ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่เข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น 7.3 ก(1)
- 2) สอศ. แสดงผลลัพธ์บรรยากาศการทำงานด้านความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศที่ส่งผลต่อการทำงานรวมที่สูงกว่าเป้าหมายดังตาราง 7.3 ก(2)

โอกาสพัฒนา

- 1) สอศ. ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญหลายเรื่อง เช่น จำนวนบุคลากรเปรียบเทียบกับแผนอัตรากำลัง จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะ เป็นต้น
- 2) สอศ. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญหลายเรื่อง เช่น การทำงานด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การเข้าถึงสถานที่ทำงาน การบริการ และสิทธิประโยชน์ เป็นต้น
- 3) สอศ. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญหลายเรื่อง เช่น ความพึงพอใจและความผูกพัน ดัชนีความผูกพัน อัตราความพึงพอใจ อัตราการลาออก อัตราการร้องทุกข์ เป็นต้น
- 4) สอศ. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ เช่น ระดับทักษะที่ได้รับการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากรและผู้นำที่เพิ่มขึ้น ความสำเร็จของงานที่เกิดจากการพัฒนา เป็นต้น

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการกำกับดูแล

ได้คะแนนในแถบที่ 1 ร้อยละ 0 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

-

โอกาสพัฒนา

- 1) สอศ. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์สำคัญด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและลูกค้า หลายเรื่อง เช่น ผลลัพธ์ของผู้นำระดับสูงด้านการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร พันธมิตรและลูกค้าเพื่อถ่ายทอดค่านิยมสู่การปฏิบัติ ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร ด้านความโปร่งใสความน่าเชื่อถือ ผลลัพธ์ด้านการเงิน และผลการตรวจสอบทั้งภายนอกและภายใน

2) สอศ. ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ โดยเชื่อมโยงกับกฎหมายที่สำคัญ เช่น ความสำเร็จในการปฏิบัติตามกฎหมาย พฤติกรรมที่ละเมิดต่อจริยธรรม การคำนึงถึงความผาสุก เช่น การลดการใช้ไฟฟ้า การลดก๊าซเรือนกระจก การช่วยสนับสนุนชุมชน

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

ได้คะแนนในแถบที่ 1 ร้อยละ 5 (โปรดดูคำอธิบายในภาคผนวกท้ายเล่ม)

จุดแข็ง

สอศ. มีการแสดงผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน ในตาราง 7.5 ก (1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน

โอกาสพัฒนา

1) สอศ. ไม่แสดงผลการดำเนินงานที่สำคัญหลายเรื่อง เช่น รายได้จากการบริการตามพันธกิจ จำนวนผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น จำนวนผลิตภัณฑ์/การบริการหรือโครงการใหม่ เงินสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เป็นต้น

2) สอศ. ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญหลายเรื่อง เช่น การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการ ผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป็นต้น

4. ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band)

	Column A	Column B	Column C	Column D
Criteria Items	Total Points	Percentage Score 0–100%	Score (A x B)	Scoring Band
Category 1 (Process)				
1.1	70	10	0	2
1.2	50	15	0	2
Category Total	120		0	
Category 2 (Process)				
2.1	45	15	0	2
2.2	40	15	0	2
Category Total	85		0	
Category 3 (Process)				
3.1	40	10	0	2
3.2	45	10	0	2
Category Total	85		0	
Category 4 (Process)				
4.1	45	10	0	2
4.2	45	10	0	2
Category Total	90		0	
Category 5 (Process)				
5.1	40	5	0	1
5.2	45	5	0	1
Category Total	85		0	
Category 6 (Process)				
6.1	45	5	0	1

6.2	40	0	0	1
Category Total	85		0	
Process Scoring Band				
SUBTOTAL Cat. 1-6	550		0	51.25
Category 7 (Results)				
7.1	120	10	0	1
7.2	80	0	0	1
7.3	80	5	0	1
7.4	80	0	0	1
7.5	90	5	0	1
Results Scoring Band				
SUBTOTAL Cat. 7	450		0	16
GRAND TOTAL (D)	1,000	TOTAL SCORE	67.25	

ภาคผนวก

ข้อค้นพบของคณะกรรมการจากการสัมภาษณ์

ผู้บริหารสถาบัน

- 1) สอศ. มีกระบวนการการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจากภายในและภายนอกและนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสอบถามความพึงพอใจและความคาดหวังของลูกค้า
- 2) สอศ. มีระบบฐานข้อมูลวารสารทางด้านวิชาการที่ใช้ประเมินความสำเร็จขององค์กร และจัดทำแหล่งเรียนรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมของอาเซียน
- 3) สอศ. มีวิธีการสื่อสารไปยังกลุ่มผู้รับบริการ โดยผ่านการประชุมของผู้บริหารแบบเป็นทั้งการและไม่ใช่เป็นทางการผ่านช่องทางออนไลน์ โดยเน้นกลุ่มบุคลากรเป็นหลัก
- 4) สอศ. มีการปรับปรุงแผนการดำเนินงานโดยใช้การประชุมเพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร และกำหนดสถานการณ์ต่อการเปลี่ยนแปลง กำหนดตัวชี้วัดให้เป็นไปตามเป้าหมายรวมถึงกลุ่มลูกค้า
- 5) สอศ. มีการจำแนกลูกค้าภายในและภายนอก ได้แก่ กลุ่มลูกค้าด้านศิลปวัฒนธรรม ด้านอยุธยา ศึกษาวิชาการ บริการแหล่งเรียนรู้สู่ชุมชน และผลิตภัณฑ์การบริการด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อรับฟังเสียงหรือความคิดเห็นของลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ นำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ
- 6) สอศ. มีคณะกรรมการตรวจสอบ ได้แก่ คณะกรรมการตรวจสอบประเมินผู้บริหาร และหน่วยตรวจสอบภายใน

บุคลากรสายสนับสนุน

- 1) บุคลากรสามารถประยุกต์ใช้ความรู้เดิมและพร้อมเรียนรู้งานใหม่ พร้อมทั้งจะรับมือการเปลี่ยนแปลง เพื่อการพัฒนาตนเองให้สู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น
- 2) บุคลากรไม่มีการลาออก ไม่มีลาป่วย ซึ่งแสดงให้เห็นว่ามีความสุขในการทำงาน
- 3) บุคลากรมีศักยภาพและทักษะมีความเชี่ยวชาญครอบคลุมตามพันธกิจ มีนักวิชาการที่เป็นที่ยอมรับเป็นวิทยากรทั้งภายในและภายนอกสถาบัน เช่น ด้านภูมิปัญญา ด้านเทคโนโลยี ด้านปรัชญา ประวัติศาสตร์ และด้านหอศิลป์ เป็นต้น
- 4) บุคลากรมีความรักผูกพันและรักองค์กร อยู่กันแบบพี่น้อง มีมิตรไมตรีต่อกัน แบ่งงานตามหน้าที่ แต่เวลาทำงานจริง ๆ จะช่วยกันทำงาน พุดคุยกันได้ทุกเรื่อง เป็นต้น สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกันและอยู่ร่วมกันแบบพหุวัฒนธรรม โดยบุคลากรในสถาบันมีทั้งพุทธ และอิสลาม เป็นต้น และบุคลากรส่วนใหญ่เป็นภูมิลำเนาบ้านเกิด
- 5) ผู้บริหารส่งเสริมกำกับติดตามให้บุคลากรทำผลงานเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น “ชำนาญการ” และให้ผู้ที่ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น “ชำนาญการ” เป็นพี่เลี้ยงให้กับรุ่นน้องที่กำลังเขียนผลงาน

6) บุคลากรมีวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ โดยใช้เครื่องมือ PDCA เช่น การวางแผน มอบหมายผู้รับผิดชอบหลัก กำหนด Time line/ปฏิทินการทำงาน กำกับติดตาม การแบ่งงานต่าง ๆ กันในทีมที่ชัดเจน เป็นต้น

Key Factor สถาบันอยุธยาศึกษา

หัวข้อ	ข้อมูล
1. หลักสูตรและ บริการทางการศึกษา อื่น ๆ ที่สำคัญตาม พันธกิจ	การบริการ 1. เผยแพร่องค์ความรู้ด้านอยุธยาศึกษา ในรูปแบบองค์ความรู้ คลังความรู้และเอกสารเผยแพร่ 2. อนุรักษ์ และเผยแพร่องค์ความรู้ในการอนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอยุธยาในฐานะมรดกชาติและมรดกโลก 3. ยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่น จัดทำทำเนียบภูมิปัญญาท้องถิ่นในสาขาต่าง ๆ และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน บันทึก แล้วรวบรวมจัดทำในรูปเอกสาร และไฟล์ข้อมูล การเพิ่มมูลค่าทางปัญญาและสินทรัพย์ 4. หลักสูตรถ่ายทอดองค์ความรู้จากภูมิปัญญาท้องถิ่น
2. วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ ค่านิยมและ วัฒนธรรม	วิสัยทัศน์ : ภายในปี พ.ศ. 2567 สถาบันอยุธยาศึกษา จะเป็นสถาบันทางวิชาการที่มีหน้าที่ ศึกษา สืบสาน และสร้างสรรค์องค์ความรู้ด้านประวัติศาสตร์ ศิลปะ วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่นของอยุธยา สู่การบูรณาการกับการเรียนการสอน การอนุรักษ์ และยกระดับภูมิปัญญา เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พันธกิจ : 1. ศึกษา วิจัย และเผยแพร่องค์ความรู้ด้านอยุธยาศึกษา 2. อนุรักษ์ พื้นฟู สืบสาน และทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมอยุธยาในฐานะมรดกชาติและมรดกโลก 3. ยกระดับภูมิปัญญาท้องถิ่นให้คงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และมีคุณภาพเพื่อพัฒนาท้องถิ่น 4. บริหารจัดการหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ ค่านิยม /วัฒนธรรมองค์กร สืบสานศิลปวัฒนธรรม เพื่อยกระดับภูมิปัญญา พัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน
3. สมรรถนะหลัก	รอบรู้ด้านประวัติศาสตร์ ศิลปวัฒนธรรม และภูมิปัญญาของอยุธยา
4. บุคลากร	ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 สถาบันอยุธยาศึกษา มีบุคลากรทั้งสิ้น 17 คน แบ่งตามบุคลากรตามลักษณะการปฏิบัติงานออกเป็น 2 กลุ่มคือ 1) สายวิชาการ มีจำนวน 4 คน จำแนกเป็นข้าราชการ 3 คน พนักงานมหาวิทยาลัย 1 คน 2) สายสนับสนุนวิชาการ มีจำนวน 13 คน จำแนกเป็นข้าราชการพลเรือน 1 คน พนักงานมหาวิทยาลัย 9 คน ลูกจ้างประจำตามสัญญา 3 คน

หัวข้อ	ข้อมูล
	โดยมีปัจจัยที่มุ่งให้ผูกพันต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร จำแนกตามกลุ่มบุคลากร ตามตารางที่ OP 1 ก-2 : ข้อมูลบุคลากรสายวิชาการ จำแนกตามกลุ่มบุคลากร ระดับการศึกษา และอายุ และตารางที่ OP 1 ก-3 : ข้อมูลบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ จำแนกตามกลุ่มบุคลากร ระดับการศึกษา และอายุ ปัจจัยที่มุ่งให้ผูกพันต่อการบรรลุพันธกิจองค์กร ได้แก่ การประเมินผลงานตามคำรับรองปฏิบัติราชการ รายบุคคลที่สอดคล้องกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน, ระบบสวัสดิการของบุคลากรทุกสาย เช่น การมีกองทุนสวัสดิการพนักงานมหาวิทยาลัย (ค่ารักษาพยาบาล) อีกทั้งยังมีการสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เช่น การให้รางวัลบุคลากรที่มีตำแหน่งที่สูงขึ้น
5. สินทรัพย์	สถาบันอยุธยาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา 96 หมู่ 2 ต.ประตูชัย อ.พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา 13000 (เรือนไทยหมู่ภาคกลาง ตั้งอยู่ระหว่างศูนย์ศึกษาประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยา และจวนผู้ว่าราชการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา) 1. คอมพิวเตอร์ฮาร์ดแวร์ ได้แก่ ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ 2. Software ได้แก่ ระบบบริหารการเงิน 3 DGF ระบบงานสารบรรณ ARU Digital Workflow ระบบห้องสมุด matrix ระบบการจัดการวารสาร Thai JO 2.0 และระบบการจัดการพิพิธภัณฑ์ Museum poll 3. ระบบสื่อสาร ได้แก่ VDO Phone บริการอินเทอร์เน็ตและสารสนเทศ โทรศัพท์ ระบบ Zoom แพนเพจและเว็บไซต์สถาบันอยุธยาศึกษา แพนเพจสถาบันอยุธยาศึกษา วิชาการ แอปพลิเคชัน line เพชบุ๊คหน่วยอนุรักษ์ฯ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา แพนเพจหอศิลป์จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ Youtube 4. ระบบป้องกันอัคคีภัย 5. ระบบวงจรปิด Computer ตั้งโต๊ะ Notebook เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องโทรศัพท์ เครื่องโทรสาร Projector Printer โทรศัพท์ กล้อง VDO กล้องถ่ายรูปดิจิทัล กล้องวงจรปิด Scanner เครื่องเสียง อุปกรณ์ผลิตสื่อวีดิทัศน์ และเครื่องปรับอากาศ 1. สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ห้องประชุมใหญ่/สัมมนา 2 ห้อง ห้องนิทรรศการ 4 ห้อง ห้องศูนย์ข้อมูลอยุธยาศึกษา (ห้องสมุด) 2. สิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ที่จัดเป็นสวัสดิการสำหรับบุคลากร ได้แก่ ตู้กดน้ำเย็น-น้ำร้อน ตู้เย็น ไมโครเวฟ จักรยาน

หัวข้อ	ข้อมูล
6. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	การทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม - พระราชบัญญัติ โบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504 - พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 - พระราชบัญญัติ ส่งเสริมและรักษามรดกภูมิปัญญาทางวัฒนธรรม พ.ศ. 2559 - พระราชบัญญัติ จัดแจ้งการพิมพ์ พ.ศ. 2550 - ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาว่าด้วย การดำเนินการด้านลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2558 ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วยการบริหารจัดการเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2556 - ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การบริหารจัดการเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การบริหารงบประมาณและการเงิน พ.ศ. 2548 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย คณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย คณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2557 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การลาและการเดินทางไปราชการของผู้บริหารมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย คณะกรรมการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา พ.ศ. 2562 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา ว่าด้วย การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2562

หัวข้อ	ข้อมูล
	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาว่าด้วย คณะกรรมการประจำสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2549 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยาว่าด้วย คณะกรรมการประจำสถาบัน สำนัก ศูนย์ หรือส่วนราชการ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ พ.ศ. 2564 - พระราชบัญญัติการบริหารส่วนงานภายในของสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2562 - พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม พ.ศ. 2562 - พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 - พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547
7. โครงสร้างองค์กร	ผู้อำนวยการสถาบันอยุธยาศึกษาเป็นผู้บริหารสูงสุด มีสำนักงานผู้อำนวยการทำหน้าที่บริหารหัวหน้านางาน มีหัวหน้างาน 5 คน *คณะกรรมการประจำสถาบันอยุธยาศึกษา
8. ผู้เรียน ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการ และความคาดหวัง	ลูกค้ำด้านศิลปวัฒนธรรม หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ชุมชน ความต้องการเป็นแหล่งเรียนรู้ด้านศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และประวัติศาสตร์อยุธยา เป็นหน่วยงานที่อนุรักษ์ ส่งเสริมด้านศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นหน่วยงานที่จัดแสดงด้านศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านบริการวิชาการ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ชุมชน 1. เป็นหน่วยงานที่บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ในการเป็นวิทยากร ให้ความรู้ในการจัดอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และประวัติศาสตร์อยุธยา 2. มีหลักสูตรที่ให้บริการความรู้ในการจัดอบรม/จัดประชุมทางวิชาการ ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และประวัติศาสตร์อยุธยา ด้านการจัดการรายได้ หน่วยงานภาครัฐ เอกชน ชุมชน 1. ให้บริการสถานที่ในการจัดพิธีมงคลสมรส 2. ให้บริการวิทยากร 3. หลักสูตรอบรมระยะสั้น
8. ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ	เครือข่ายสภาศิลปวัฒนธรรม มรภ.แห่งประเทศไทย เครือข่ายศิลปวัฒนธรรมนานาชาติ

หัวข้อ	ข้อมูล	
9. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ความท้าทาย 1. พัฒนา สถาบันอยุธยาศึกษา เป็นสถาบันทางวิชาการมีการผลิตผลงานวิชาการและการเผยแพร่ 2. พัฒนาสถาบันอยุธยาศึกษาให้เป็นเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อการอนุรักษ์และเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมของอยุธยาในฐานะมรดกชาติและมรดกโลก	ความได้เปรียบ -เป็นหน่วยงานที่มีบทบาทนำด้านศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น และประวัติศาสตร์ ที่มีความชัดเจนของจังหวัดพระนครศรีอยุธยาที่ตั้งอยู่ทั้งในพื้นที่เมืองมรดกโลกและพื้นที่นิคมอุตสาหกรรม ที่ส่งผลต่อการมีศักยภาพทางการศึกษาและการท่องเที่ยวและการเติบโตทางเศรษฐกิจในพื้นที่ ส่งผลให้การจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมในระดับต่าง ๆ ได้รับความสนใจ
10. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน	การประกันคุณภาพการศึกษาภายใน (PDCA)	

แนวทางการให้คะแนนกระบวนการ หมวด 1 - 6

คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1-6)
0% หรือ 5%	A: ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน D: ไม่มีการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย L: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา I: ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับสถาบัน แต่ละส่วนหรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ
10%, 15%, 20% หรือ 25%	A: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D: การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบพื้นที่ I: มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา
30%, 35%, 40% หรือ 45%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L: แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I: แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
50%, 55%, 60% หรือ 65%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ I: แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์หมวดอื่นๆ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์กรซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาอันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และการเรียนรู้ระดับองค์กร I: แนวทางมีบูรณาการกับความต้องการของสถาบัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์หมวดอื่นๆ
90%, 95%	A: แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้ออย่างสมบูรณ์

คะแนน	กระบวนการ (หมวด 1-6)
ห รื อ 100%	D: มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญระหว่างส่วนหรือหน่วยงาน L: มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงและการเรียนรู้ในระดับองค์การผ่านการสร้างนวัตกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ทั่วทั้งองค์การในการจัดการ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาและนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การ อันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และแบ่งปัน I: แนวทางมีบูรณาการอย่างสมบูรณ์กับความต้องการของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่นๆ

แนวทางการให้คะแนนผลลัพธ์ หมวด 7

คะแนน	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
0% หรือ 5%	Le: ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และ/ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ T: ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ C: ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
10%, 15%, 20% หรือ 25%	Le: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ C: แทบไม่มี หรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
30%, 35%, 40% หรือ 45%	Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ T: มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี C: เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I: มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
50%, 55%, 60% หรือ 65%	Le: มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ T: แสดงถึงแนวโน้มที่ค่อนข้างชัดเจนในเรื่องต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน C: ผลการดำเนินการในปัจจุบันในบางเรื่องดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง I: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	Le: มีการรายงานผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ T: สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของสถาบัน C: มีการเปรียบเทียบแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือส่วนมากกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง รวมทั้งแสดงถึงความเป็นผู้นำในเรื่องต่างๆ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก

คะแนน	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
	I: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ
90%, 95% หรือ 100%	Le: มีการรายงานผลการดำเนินการที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ T: สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้ได้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของสถาบัน C: แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการศึกษาและเป็นระดับเทียบเคียงให้สถาบันอื่นในหลายเรื่อง I: มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด ที่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ

Score Band Descriptor

Score Number	Band	Process Descriptors
0-150	1	The organization demonstrates early stages of developing and implementing approaches to the basic Criteria requirements, with deployment lagging and inhibiting progress. Improvement efforts are a combination of problem solving and an early general improvement orientation.
151-200	2	The organization demonstrates effective, systematic approaches generally responsive to the basic Criteria requirements, with some areas or work units in the early stages of deployment. The organization has developed a general improvement orientation that is forward looking.
201-260	3	The organization demonstrates effective, systematic approaches responsive to the basic requirements of most Criteria items, with areas or work units still in the early stages of deployment. Key processes are beginning to be systematically evaluated and improved.
261-320	4	The organization demonstrates effective, systematic approaches generally responsive to the overall Criteria requirements. Deployment may vary in some areas or work units. Key processes benefit from fact based evaluation and improvement, and approaches are being aligned with overall organizational needs.
321-370	5	The organization demonstrates effective, systematic, well deployed approaches responsive to the overall requirements of most Criteria items. The organization demonstrates a fact based, systematic evaluation and improvement process and organizational learning, including innovation, that result in improving the effectiveness and efficiency of key processes.
371-430	6	The organization demonstrates refined approaches generally responsive to the multiple Criteria requirements. These approaches are characterized by the use

Score Number	Band	Process Descriptors
		of key measures, good deployment, and innovation in most areas. Organizational learning, including innovation and sharing of best practices, is a key management tool, and there is some integration of approaches with current and future organizational needs.
431-480	7	The organization demonstrates refined approaches responsive to the multiple Criteria requirements. It also demonstrates innovation, excellent deployment, and good to excellent use of measures in most areas. There is good to excellent integration of approaches with organizational needs, with organizational analysis, learning through innovation, and sharing of best practices as key management strategies.
481-550	8	The organization demonstrates outstanding approaches fully responsive to the multiple Criteria requirements. Approaches are fully deployed and demonstrate excellent, sustained use of measures. There is excellent integration of approaches with organizational needs. Organizational analysis, learning through innovation, and sharing of best practices are pervasive.

Score Band Descriptor

Score Number	Band	Result Descriptors
0-125	1	A few results are reported responsive to the basic Criteria requirements. These results generally lack trend and comparative data.
126-170	2	Results are reported for several areas responsive to the basic Criteria requirements and the accomplishment of the organization's mission. Some of these results demonstrate good performance levels. The use of comparative and trend data is in the early stages.
171-210	3	Results address areas of importance to the basic Criteria requirements and accomplishment of the organization's mission, with good performance being achieved. Comparative and trend data are available for some of these important results areas, and some trends are beneficial.
211-255	4	Results address some key customer/ stakeholder, market, and process requirements, and they demonstrate good relative performance against relevant comparisons. There are no patterns of adverse trends or poor performance in areas of importance to the overall Criteria requirements and the accomplishment of the organization's mission.

Score Number	Band	Result Descriptors
256-300	5	Results address most key customer/ stakeholder, market, and process requirements, and they demonstrate areas of strength against relevant comparisons and/or benchmarks. Improvement trends and/or good performance are reported for most areas of importance to the overall Criteria requirements and the accomplishment of the organization's mission.
301-345	6	Results address most key customer/ stakeholder, market, and process requirements, as well as many action plan requirements. Results demonstrate beneficial trends in most areas of importance to the Criteria requirements and the accomplishment of the organization's mission, and the organization is an industry* leader in some results areas.
346-390	7	Results address most key customer/ stakeholder, market, process, and action plan requirements. Results demonstrate excellent organizational performance levels and some industry* leadership. Results demonstrate sustained beneficial trends in most areas of importance to the multiple Criteria requirements and the accomplishment of the organization's mission.
391-450	8	Results fully address key customer/ stakeholder, market, process, and action plan requirements and include projections of future performance. Results demonstrate excellent organizational performance levels, as well as national and world leadership. Results demonstrate sustained beneficial trends in all areas of importance to the multiple Criteria requirements and the accomplishment of the organization's mission.

* "Industry" refers to other organizations performing substantially the same functions, thereby facilitating direct comparisons.