



รายงานผลการตรวจประเมิน
Feedback Report
ประจำปีการศึกษา 2566
สถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX

รายนามคณะกรรมการตรวจประเมิน

รองศาสตราจารย์ ดร.รัชพล สันติวรากร
สังกัดคณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ประธานกรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จริยา อินทนิล
สังกัดคณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

กรรมการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุชาดา สุรงค์กุล
สังกัดสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

กรรมการและเลขานุการ

สารบัญ

1. บทสรุปผู้บริหารและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme).....	
Key Theme – Process Items	
Key Theme – Result Items	
2. รายละเอียดของจุดเด่นและโอกาสในการพัฒนา.....	
หมวดที่ 1 การนำองค์กร.....	
หมวดที่ 2 กลยุทธ์.....	
หมวดที่ 3 ลูกค้า.....	
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	
หมวดที่ 5 บุคลากร.....	
หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ.....	
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์.....	
3. ตารางสรุปผลการประเมิน.....	
4. ข้อค้นพบของคณะกรรมการจากการสัมภาษณ์	
ภาคผนวก	
1. Key Factors.....	
2. แนวทางการประเมิน	
3. คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวม (Overall Band)	

1. บทสรุปผู้บริหารและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme)

Key Theme – Process Items

ก. จุดเด่นหรือแนวปฏิบัติที่ดีในส่วนกระบวนการดำเนินงานขององค์กร (Strength)

- สถาบันฯ เริ่มแสดงให้เห็นถึงการนำองค์กรที่เป็นระบบ โดยผู้บริหารระดับสูงมีแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยและรองรับการเปลี่ยนแปลง คณบดีถ่ายทอดวิสัยทัศน์ค่านิยมและพันธกิจไปยังบุคลากรผ่านแผนปฏิบัติการ ผู้นำระดับสูงประพฤติตนเป็นแบบอย่างตามค่านิยมและตามหลักธรรมาภิบาล มีการสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้าย่อยอื่น และคู่ความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง มีวิธีการกำกับดูแลองค์กรโดยดำเนินการตามนโยบายกฎระเบียบข้อบังคับปฏิบัติงานภายใต้กฎระเบียบและการรับรองคุณภาพต่างๆ รวมถึงถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปยังทีมผู้บริหารและคณะกรรมการชุดต่างๆ และกำกับติดตามประเมินผลและรายงานผลตามตัวชี้วัด การนำองค์กรที่เป็นระบบ อาจช่วยสนับสนุนให้สถาบันฯ สามารถบรรลุความสำเร็จทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ข. โอกาสพัฒนาที่สำคัญ หรือประเด็นที่สมควรพิจารณาทบทวนในส่วนกระบวนการดำเนินงาน (OFI)

- สถาบันฯ ไม่ได้แสดงให้เห็นแนวทางที่ชัดเจนในการนำกระบวนการต่าง ๆ ไปปฏิบัติให้ครอบคลุม ผู้เรียน ลูกค้าย่อยอื่น บุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญทุกกลุ่ม เช่น การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การสื่อสารที่สร้างความผูกพัน ส่งเสริมความมั่นใจด้านจริยธรรมในปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กร การสนับสนุนข้อมูลให้แก่ลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถสร้างความพึงพอใจและความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่มได้
- สถาบันฯ ไม่ได้แสดงประสิทธิผลในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และความสามารถในการแข่งขันในอนาคต โดยมีประเด็นที่สำคัญดังนี้ (1) แนวทางที่เป็นระบบในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ (2) วิธีการในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์หรือแนวทางในการทำกลยุทธ์ที่กระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรม (3) ไม่ได้แสดงเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (4) ไม่พบแผนปฏิบัติการที่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ (5) ไม่พบการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับแผนปฏิบัติการ (6) ไม่พบแผนบุคลากรที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการ และ (7) ควรระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่อาจพิจารณาจัดทำความเสี่ยงที่น่าลงทุน เพื่อให้เกิดนวัตกรรมและสร้างผลลัพธ์อย่างก้าวกระโดด การที่แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับความท้าทาย/ความได้เปรียบ/โอกาสเชิงกลยุทธ์ อาจช่วยให้สถาบันฯ บรรลุวิสัยทัศน์และมุ่งสู่ความเป็นเลิศได้
- สถาบันฯ ไม่ได้แสดงประสิทธิผลของระบบวัดผลการดำเนินการ การจัดการข้อมูลสารสนเทศ การจัดการความรู้ และการจัดการนวัตกรรม ในประเด็นดังนี้ (1) การกำหนดผลลัพธ์ในการดำเนินการที่สำคัญที่ครอบคลุมทั้งพันธกิจหลักและงานสนับสนุน (2) การรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานต่างๆ สำหรับผลลัพธ์ดังกล่าว เพื่อให้สามารถรายงานผลการดำเนินงานในภาพรวมของสถาบันฯ ได้ (3) การแสดงผลการดำเนินงาน และผลลัพธ์ในรูปแบบของ Dashboard แบบ Real time เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการกำกับ ติดตามและเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ (4) การวิเคราะห์ข้อมูลและผลลัพธ์ เพื่อการนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการปรับปรุงทั้งระดับกลยุทธ์และปฏิบัติการ (5) การจัดการข้อมูลสารสนเทศให้มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน (6) การจัดการความรู้และการนำไปใช้ประโยชน์ และ (7) การจัดการนวัตกรรม การมีระบบวัดผลการดำเนินการและการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการ

จัดการความรู้ที่มีประสิทธิผล อาจสนับสนุนการบริหารสถาบันฯบนพื้นฐานของ Management by Fact

- สถาบันฯ ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในด้านบุคลากร เช่น การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดระบบการทำงานและบริหารงานบุคคล การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีสุขภาพ และมีความมั่นคง การประเมินความผูกพัน การเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงาน ขององค์กร การจัดการผลการปฏิบัติงานให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน ให้เอื้อต่อการทำงานที่มีประสิทธิผล การพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ แนวทางที่มีประสิทธิผลดังกล่าว อาจช่วยทำให้สถาบันฯสามารถสร้างความผูกพันกับบุคลากรได้
- สถาบันฯ มีโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการออกแบบ จัดการและปรับปรุงการ ให้บริการ และกระบวนการทำงาน รวมถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติการของสถาบันฯ เช่น การจัดทำข้อกำหนดและการออกแบบบริการและกระบวนการที่สำคัญ การจัดการเครือข่าย อุปทาน การควบคุมต้นทุนโดยรวม และการจัดการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและ เตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เป็นต้น แนวทางที่มีประสิทธิผลดังกล่าวอาจช่วยทำให้ สถาบันฯสามารถส่งมอบคุณค่าให้แก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และทำให้สถาบันฯสามารถบรรลุพันธกิจและประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง

Key Theme – Result Items

ค. จุดเด่นในหมวดผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องและมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบันฯ

- สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์หลายด้านที่มีระดับดีกว่าเป้าหมาย เช่น ร้อยละผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม หรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพื้นที่ ร้อยละความสำเร็จของโครงการตามแผนงาน อพ.สธ. รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (Business Units) บริการวิชาการ จำนวนผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปยื่นขอจดทรัพย์สินทางปัญญาจำนวนคู่มือการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้า ร้อยละความผูกพันของผู้รับบริการภายใน-ภายนอก ร้อยละความผูกพันของผู้ให้ทุน ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งวิชาชีพสูงขึ้น ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ดำรงตำแหน่งวิชาชีพสูงขึ้น จำนวนบุคลากรที่ได้รับเชิญไปเป็นวิทยากร ร้อยละความพึงพอใจต่อช่องทางทางการสื่อสารองค์กร ระดับความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของ SL ของบุคลากร สถาบันฯ ระดับการรับรู้ทิศทางขององค์กร ข้อร้องเรียนการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย จำนวนอุบัติการณ์ข้อร้องเรียนเรื่องจริยธรรม จำนวนผู้รับบริการในระบบออนไลน์จำนวนผู้ใช้บริการ on site เฉพาะการบริการด้านการวิจัย ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนถึงการทำงานที่มีประสิทธิผลและความสามารถของสถาบันฯ ในการตอบสนองต่อพันธกิจและการประสบความสำเร็จของสถาบันฯ

ง. โอกาสพัฒนาที่สำคัญหรือประเด็นที่สมควรพิจารณาทบทวนในส่วนผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องและมีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบันฯ

- สถาบันฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์การดำเนินงานในหลายเรื่องที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านบริการที่ตอบสนองผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น เช่น ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลและรอบเวลาทำงานของกระบวนการ ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ การเตรียมความพร้อมฉุกเฉิน และผลลัพธ์ด้านเครือข่ายอุปทาน ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น ผลลัพธ์ของแหล่งทุนภายใน แหล่งทุนภายนอก นักศึกษา และหน่วยงานภายนอก ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรหลายเรื่อง เช่น ด้านบรรยากาศการทำงาน ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาตนเอง ผลลัพธ์ด้านความผูกพันตามปัจจัยความผูกพันที่ระบุในโครงสร้างองค์กร ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแล และการสร้างประโยชน์ให้สังคมที่สำคัญในหลายเรื่อง ได้แก่ ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้มีระดับสูงในเรื่องการสร้าง ความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอด วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ และการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง ผลลัพธ์การรับมือขององค์กรกับการกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อทางการเงินทั้งภายในและภายนอก ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับตามที่ระบุในโครงสร้างองค์กร ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้มีระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์แสดงการบรรลุเป้าหมายด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น รายได้ รายจ่ายหรือเงินเหลือสุทธิตามบริการต่าง ๆ ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด เช่น จำนวนผู้รับบริการวิชาการวิจัย บริการวิชาการ ผลลัพธ์ด้านการเจาะตลาดใหม่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น ผลลัพธ์ความสำเร็จของการบรรลุตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การแสดงผลลัพธ์เหล่านี้ให้ครบถ้วน อาจช่วยให้สถาบันฯ ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

2. รายละเอียดของจุดเด่นและโอกาสในการพัฒนา

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

Overall score = ..20..% Band...2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก (1) ผู้นำระดับสูง เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยผ่านที่ประชุมภายในสถาบันฯ ตามระบบการนำองค์กรตามภาพที่ 2 และมีการสื่อสารไปยังบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตารางที่ 13 และผู้นำระดับสูงนำค่านิยมไปปฏิบัติตามตารางที่ 12 แนวทางดังกล่าวอาจช่วยส่งเสริมให้สถาบันฯ สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุความสำเร็จตามพันธกิจขององค์กร
- ข ผู้นำระดับสูงเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการสื่อสารกับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านวิธีการสื่อสารตามตารางที่ 13 แนวทางดังกล่าวอาจช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และสร้างความผูกพันของบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียนและลูกค้าอื่นได้

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก (2) ไม่ชัดเจนถึงแนวทางที่เป็นระบบที่ผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงการมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม เช่น ไม่ชัดเจนถึงการปฏิบัติด้วยตนเองของผู้นำระดับสูงในการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม การดำเนินการเหล่านี้อาจช่วยส่งเสริมระบบการกำกับดูแลองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบและช่วยส่งเสริมความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กร
- ข ไม่ชัดเจนถึงแนวทางที่เป็นระบบที่ผู้นำระดับสูงสร้างความผูกพันกับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น แนวทางในการสร้างความผูกพันที่ปฏิบัติด้วยตนเองของผู้นำระดับสูงในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวทางดังกล่าวอาจช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์และสร้างความผูกพันของบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้
- ค (1) ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงมีวิธีการอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้สถาบันฯ ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เช่น ไม่พบกรอบเวลาในการทำกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในปัจจุบันหรืออนาคต ไม่ชัดเจนว่าการสนับสนุนงบประมาณหรือบุคลากรที่จะช่วยทำให้สถาบันฯ ประสบความสำเร็จในปัจจุบันหรืออนาคต ไม่พบการกำหนดวิธีการดำเนินการที่สำคัญ และการกำหนดผลลัพธ์ที่สำคัญของตัววัด และ ไม่ชัดเจนถึงกระบวนการสร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรเป็นต้น แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถบรรลุวิสัยทัศน์และตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้
- ค (2) ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงมีแนวทางที่เป็นระบบในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เช่น ไม่ชัดเจนถึงการเตรียมความพร้อมต่อสภาพแวดล้อมของการดำเนินการ การพิจารณาความเสี่ยง ความคล่องตัวและโอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อเตรียมพร้อมต่อสภาพแวดล้อมการดำเนินการและตลาดในอนาคต การสร้างนวัตกรรม การบูรณาการข้อมูลและการแปลงเป็นดิจิทัล การเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร ชีตความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร รวมถึงการกำหนดเรื่องที่จะปฏิบัติอย่างจริงจัง แนวทางดังกล่าวอาจช่วยสนับสนุนความสำเร็จตามพันธกิจ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการตอบแทนสังคม

Overall score = ..15....% Band....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก (1) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการกำกับดูแลองค์กร ตามตารางที่ 15 และมีการดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล 10 ข้อ แนวทางดังกล่าว อาจช่วยส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบและข้อบังคับที่สำคัญ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สังคม
- ข (2) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ส่งเสริมเพื่อให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถาบันฯ เป็นไปอย่างมีจริยธรรม เช่น มีการตั้งคณะกรรมการด้านจริยธรรม มีแนวทาง การกำกับดูแลตามพันธกิจต่างๆ ตามภาพที่ 1.2ข(2-1) แนวทางดังกล่าว อาจช่วยทำให้สถาบันฯ มั่นใจว่าดำเนินงานได้ถูกต้องกฎระเบียบและมีจริยธรรม

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก (2) ไม่ชัดเจนถึงแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานของกรรมการประจำสถาบันฯ รวมถึงไม่ชัดเจนว่าได้มีการนำผลการประเมินดังกล่าวมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการนำองค์กรของผู้บริหารแต่ละคน และของคณะกรรมการประจำสถาบันฯ รวมถึงระบบการนำองค์กรของสถาบันฯ แนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในเรื่องนี้ อาจช่วยส่งเสริมการบรรลุความสำเร็จของพันธกิจและวิสัยทัศน์ได้
- ข (1) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ ดำเนินการอย่างไรด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงการคาดการณ์ถึงความเสี่ยงของชุมชนที่มีต่อหลักสูตร วิจัยและบริการ และการปฏิบัติการของสถาบันฯ เช่น ไม่พบการกำหนดผู้รับผิดชอบ การดำเนินการและการวัดผลการดำเนินการตามกฎหมายที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร แนวทางดังกล่าว อาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่สังคมและส่งเสริมการกำกับดูแลองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบ
- ค(1) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ ได้คำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมมาเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร รวมถึง การมีส่วนร่วมในการสร้างความสมบูรณ์แก่ระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจให้แก่สังคม ไม่พบแผนงานหรือกิจกรรมที่เป็นระบบและต่อเนื่องในการดำเนินการสร้างประโยชน์ให้สังคม แนวทางดังกล่าวจะช่วยทำให้สถาบันฯ บรรลุพันธกิจและตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในการบริการวิชาการและช่วยแก้ไขปัญหาที่ตอบโจทย์ของชุมชน
- ค(2) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ไม่พบการกำหนดชุมชนเป้าหมาย การวิเคราะห์ความต้องการ วางแผนและดำเนินการ รวมถึงกำหนดตัวชี้วัดในการติดตามและประเมินผล ไม่ชัดเจนถึงการใช้สมรรถนะหลักของสถาบันฯ ในการสนับสนุนชุมชนและการมีส่วนร่วมของผู้นำระดับสูงในการสนับสนุนชุมชน เป็นต้น กระบวนการดังกล่าวช่วยส่งเสริมความสำเร็จตามพันธกิจของสถาบันฯ

หมวดที่ 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

Overall score = ..20...% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯ มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ ผ่าน 14 ขั้นตอน ตามตารางที่ 18 แนวทางดังกล่าวอาจช่วยส่งเสริมให้สถาบันฯ สามารถตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์
- ก(4) สถาบันฯ มีแนวทางในการตัดสินใจว่ากระบวนการใดจะดำเนินการโดยบุคลากรของสถาบันฯ โดยใช้สมรรถนะหลักและการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร และแบ่งระบบงานได้ตามตารางที่ 21 แนวทางดังกล่าวอาจช่วยเสริมให้สถาบันฯ มีกระบวนการทำงานที่ชัดเจนสามารถตอบสนองพันธกิจได้
- ข(1) สถาบันฯ มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4 ด้าน ตามตารางที่ 22 การระบุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้ครบถ้วน อาจช่วยทำให้สามารถตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และนำพาสถาบันฯ ไปสู่วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ได้

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(2) ไม่ชัดเจนว่าในกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของสถาบันฯ กระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรมอย่างไร เช่น ไม่พบแนวทางการระบุโอกาสเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำไปพัฒนาการต่อเป็นนวัตกรรม ไม่พบวิธีการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์ใดมาเป็นความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน/ผู้รับบริการ และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของสถาบันฯ แนวทางดังกล่าวจะช่วยทำให้บรรลุวิสัยทัศน์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้
- ก(3) ไม่ชัดเจนถึงวิธีที่มีประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลและพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ เช่น ไม่พบการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ ไม่ชัดเจนว่ามีการนำผลการดำเนินงานในอดีตมาวิเคราะห์อย่างไรเพื่อให้ได้สารสนเทศในการวางแผนกลยุทธ์ ไม่พบการนำการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยีมาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น การมีแนวทางที่เป็นระบบในการวิเคราะห์สารสนเทศ จะช่วยให้สถาบันฯ สามารถกำหนดยุทธศาสตร์และตอบสนองความท้าทาย/ความเสี่ยงที่กำลังเผชิญได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ข(2) ไม่พบแนวทางในการพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สร้างความสมดุลอย่างเหมาะสมกับความต้องการที่หลากหลายได้ และ การใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักและโอกาสเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เช่น การพิจารณาความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักองค์กร ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป็นต้น แนวทางดังกล่าว อาจช่วยให้สถาบันฯ กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนและมีแผนกลยุทธ์ที่สนองต่อวิสัยทัศน์ได้

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

Overall score = ...10.....% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(5) สถาบันฯ ได้แสดงตัววัดที่สำคัญเพื่อใช้ติดตามผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ตามตารางที่ 22 การระบุตัววัดที่ชัดเจนให้ครบถ้วนทุกแผนปฏิบัติการ อาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลสำเร็จของการดำเนินการตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(1,2) ไม่ชัดเจนถึงแนวทางที่เป็นระบบในการจัดทำและนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ เช่น ไม่ชัดเจนถึงขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ไม่พบการกำหนดผู้รับผิดชอบและแนวทางที่เป็นระบบในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถปฏิบัติพันธกิจได้ตามเป้าหมาย
- ก(3) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการทำให้มั่นใจว่าทรัพยากรด้านการเงิน รวมถึงทรัพยากรด้านอื่นๆ มีพร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการ การมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในเรื่องดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้
- ก(4) ไม่พบแผนด้านบุคลากรสำคัญที่เพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว การมีแผนดังกล่าวที่ชัดเจนจะช่วยให้สถาบันฯ มั่นใจว่าจะมีทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องจนประสบความสำเร็จได้
- ก(6) ไม่พบค่าคาดการณ์ของตัววัดของแผนปฏิบัติการระยะสั้น และระยะยาว การระบุค่าคาดการณ์ อาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถวัด วิเคราะห์ และทบทวนผลสำเร็จของการดำเนินการตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่าง ๆ ได้
- ข ไม่ชัดเจนว่า สถาบันฯ มีแนวทางอย่างไรในการรับรู้และตอบสนอง ในกรณีที่มีสถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนปฏิบัติการและนำแผนที่มีการเปลี่ยนแปลงแล้วไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว การมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในเรื่องนี้ จะช่วยให้สถาบันฯ บรรลุเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้

หมวดที่ 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

Overall score = ...15....% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่นในปัจจุบันตามพันธกิจหลัก และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจ ด้วยวิธีการที่หลากหลายตามกลุ่มลูกค้าในแต่ละการให้บริการ (ตารางที่ 24) ทำให้ได้รับสารสนเทศในการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าในทุกกลุ่มและการบรรลุพันธกิจ
- ก(2) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่นที่พึงมี เช่น การรับฟังลูกค้านาคต (ตารางที่ 24) ทำให้ได้รับสารสนเทศในการพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและสามารถให้บริการลูกค้าได้ครอบคลุมทุกกลุ่ม

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ข(1) ไม่ชัดเจนถึงแนวทางในการจำแนกกลุ่มผู้เรียน และลูกค้าย่อยอื่น เช่น ไม่พบการใช้ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียงลูกค้าย่อยแบ่งกลุ่มผู้เรียน และลูกค้าย่อยอื่น แนวทางที่เป็นระบบดังกล่าวอาจจะช่วยให้สถาบันสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าย่อยต่าง ๆ ได้
- ข(2) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพอย่างไรในการจัดหลักสูตรและบริการ เช่น การบริการของสถาบันฯ ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้เรียนและลูกค้าย่อยอย่างไร การจัดการหลักสูตรและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่ม อาจจะช่วยให้สถาบันฯ ดำเนินการพัฒนาการให้บริการที่มีประสิทธิภาพได้

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

Overall score =15....% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(2) สถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบันฯ ได้ เช่น พบระบบการช่วยให้ผู้เรียนสามารถสืบค้นสารสนเทศได้ การมีแนวทางที่เป็นระบบจะช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่มสามารถทราบถึงรูปแบบการสืบค้นสารสนเทศและได้รับการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของการให้บริการของ สถาบันฯ
- ก(3) สถาบันฯ มีวิธีการและแนวทางที่เป็นระบบในการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วย 1) ข้อร้องเรียน 2) ข้อเสนอแนะ 3) ติดต่อสอบถาม เช่น ระดับความสำคัญของข้อร้องเรียนจำแนกตามมิติคุณภาพ (ตารางที่ 28) ซึ่งการที่มีแนวทางที่ชัดเจนจะช่วยพัฒนาการบริการที่ดีขึ้นได้
- ข สถาบันฯ มีวิธีการและแนวทางที่เป็นระบบในการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้าย่อยอื่น ด้วยวิธีการตามภาพที่ 4 โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) ออกแบบระบบการสำรวจ 2) ดำเนินการสำรวจ 3) สรุปและวิเคราะห์ข้อมูล 4) วิเคราะห์ความคาดหวังที่ลูกค้าต้องการ 5) นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ การดำเนินการแบบนี้ทำให้ได้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่มเพื่อนำไปทำแผนพัฒนาคุณภาพองค์กรและการบริการตามพันธกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในทุกกลุ่ม

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(1) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางการสร้างและจัดความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นระบบ และมีประสิทธิผลอย่างไร เพื่อสร้างความสัมพันธ์ภายในและการบริการที่ดีขึ้น และตอบการบริการที่สำคัญตามพันธกิจ
- ก(4) ไม่พบว่าสถาบันฯ มีกระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าลูกค้าทุกคนได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

Overall score = ...20.....% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถาบันฯ เช่น การกำหนดตัวชี้วัดแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดตัวชี้วัด การรวบรวมผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการฯ และนำไปปรับปรุงแผน การมีแนวทางที่เป็นระบบจะช่วยให้สถาบันฯ สามารถติดตามผลการดำเนิน การให้เป็นไปตามเป้าหมายและจะส่งผลต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบันฯ

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(2) ไม่ชัดเจนว่าคณะมีวิธีการที่เป็นระบบในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเพื่อใช้สนับสนุน การตัดสินใจด้วยข้อมูลจริง โดยข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่คณะเลือกควรนำมาใช้สนับสนุนการ ตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและในระดับกลยุทธ์ เช่น การค้นหาตัวเปรียบเทียบในเชิงแข่งขัน เกณฑ์ในการ คัดเลือกคู่เทียบ การหากระบวนการและผลลัพธ์ที่คล้ายคลึงกัน การกำหนดผู้รับผิดชอบแต่ละด้านรวบรวม ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งข้อมูลของคู่เทียบ เป็นต้น การดำเนินการที่เป็นระบบจะช่วยให้คณะสามารถใช้ ข้อมูลเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
- ข(1) ไม่ชัดเจนว่าคณะมีแนวทางที่เป็นระบบในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีด ความสามารถของคณะที่ครอบคลุมข้อมูลด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ข้อมูลด้านการนำ องค์กร ลูกค้า บุคลากร และการปฏิบัติการ รวมทั้งการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ เช่น ในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม เป็นต้น การมี แนวทางดังกล่าวที่เป็นระบบอาจช่วยให้คณะบรรลุกลยุทธ์ที่กำหนดไว้
- ข(2) ไม่ชัดเจนว่าคณะมีวิธีการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้อง ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ เช่น กำหนดเกณฑ์การจัดลำดับ ความสำคัญที่ชัดเจน ครอบคลุมมิติด้านผลกระทบต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจ ความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ความเร่งด่วนและความรุนแรงของปัญหา ความคุ้มค่าของการลงทุน พัฒนาระบบการระบุโอกาสในการ สร้างนวัตกรรมที่เป็นระบบ พัฒนาระบบติดตามและประเมินผลการปรับปรุงและนวัตกรรม กำหนดตัวชี้วัด ความสำเร็จที่ชัดเจน จัดทำระบบรายงานความก้าวหน้า กำหนดรอบการทบทวนและปรับปรุงที่เหมาะสม เป็นต้น การมีแนวทางที่เป็นระบบจะช่วยให้สถาบันฯ สามารถมุ่งเน้นเรื่องที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้บรรลุพันธกิจ ของสถาบันฯ

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

Overall score = ...15.....% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯ เริ่มมีวิธีการที่เป็นระบบในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ใน สถาบันมีคุณภาพ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบหลักด้านสารสนเทศของภาพรวมสถาบันฯ มีการกำหนด กระบวนการในการบริหารจัดการสารสนเทศในองค์กร (ตารางที่ 30) เพื่อควบคุมคุณภาพและข้อมูล สารสนเทศให้แม่นยำ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน แนวทางที่เป็นระบบอาจช่วยให้ได้ข้อมูลที่มี คุณภาพเพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับอย่างมีประสิทธิภาพ

- ก(3) สถาบันฯเริ่มมีวิธีการอย่างเป็นระบบในการป้องกันภัยข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือสิทธิพิเศษ สิทธิทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบที่ใช้ผ่านอินเทอร์เน็ต โดยมีหลักการด้านความมั่นคง สารสนเทศตามหลัก CIA (ภาพที่ 4.2ก(1-1)) มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงานด้านระบบสารสนเทศ กำหนดผู้รับผิดชอบด้าน IT ร่วมกับมหาวิทยาลัย การดำเนินการดังกล่าวจะช่วยป้องกันภัยข้อมูลสารสนเทศ และสร้างความมั่นใจให้กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นๆ

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(2) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯมีการดำเนินงานที่เป็นระบบในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันฯ มีความพร้อมใช้งาน เช่น ไม่พบการกำหนดช่วงเวลาในการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญสำหรับผู้ใช้งาน กลุ่มต่างๆ และการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เป็นต้น การมีแนวทางที่เป็นระบบจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพเพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจของสถาบันฯและสร้างความผูกพันกับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ข(1) ไม่ชัดเจนว่า สถาบันฯมีแนวทางที่เป็นระบบในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบันฯ เช่น ไม่พบการ ตั้งคณะกรรมการในการจัดการความรู้ การกำหนดการดำเนินการจัดการความรู้ การกำหนดความรู้ที่จำเป็น ไม่ชัดเจนถึงแนวทางการแบ่งปันความรู้ การเก็บรวบรวมความรู้ การทำให้เกิดกระบวนการที่คล่องตัวและ ยั่งยืน เป็นต้น การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างเป็นระบบอาจช่วยยกระดับการปรับปรุงผลการ ดำเนินการและทำให้เกิดการเรียนรู้ในสถาบันฯ
- ข(2) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯมีการค้นหาและแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบันฯ เช่น พัฒนาระบบการ ค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ กำหนดเกณฑ์การพิจารณาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สร้างกลไกการแบ่งปันความรู้ จัดตั้ง ชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice) สร้างระบบพี่เลี้ยงและการสอนงาน พัฒนาระบบการนำไปใช้ และติดตามผลโดยกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการนำไปใช้ พัฒนาระบบการติดตามและประเมินผล สร้าง กลไกการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น การมี แนวทางที่เป็นระบบในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยให้สถาบันฯสามารถสร้างนวัตกรรมและเกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ในสถาบันฯได้
- ค ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯมีการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการที่เป็นระบบ โดยไม่พบการ ประเมินโอกาสทั้งหมดอย่างรอบคอบ เช่น โอกาสที่ระบุในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การทบทวนผลการ ดำเนินการ ระบบการจัดการความรู้ โอกาสคุ้มเสี่ยง และความสมดุลระหว่างการประเมินอย่างครอบคลุมกับ การนำนวัตกรรมไปใช้ให้ทันเวลา เป็นต้น การมีแนวทางดังกล่าวที่เป็นระบบ อาจช่วยให้สถาบันฯสร้าง นวัตกรรมที่ครอบคลุมโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในสถาบันฯ

หมวดที่ 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

Overall score =15....% Band.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(2) คณะฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการสรรหา ว่าจ้าง และดูแลบุคลากรใหม่ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย เมื่อผ่านการคัดเลือกจะมีการจัดให้มีระบบพี่เลี้ยงและมอบหมายให้หน่วยบริหาร บุคคล ดูแล และแนะนำการปฏิบัติงานในช่วงทดลองปฏิบัติงาน ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาตนเองและพัฒนางานของบุคลากรใหม่ เพื่อเรียนรู้ระบบงานและวัฒนธรรมองค์กร มีการประเมินผลทดลองปฏิบัติงานการมีแนวทางดังกล่าวจะช่วยให้คณะรักษาบุคลากรไว้และสนับสนุนการปฏิบัติการของคณะให้ประสบความสำเร็จ

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(1) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯมีวิธีการที่เป็นระบบในการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่คณะจำเป็นต้องมี เช่น การวิเคราะห์วางแผน การทบทวนและประเมินอัตรากำลังและสมรรถนะบุคลากร เป็นต้น การดำเนินการดังกล่าวที่เป็นระบบจะช่วยให้การวางแผนด้านบุคลากรของคณะฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- ก(3) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯมีแนวทางที่เป็นระบบ ในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง เช่น การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร การสลับสถานที่ทำงาน การเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้ากลุ่มอื่นๆ การเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดของบริการและระบบงานที่ออกแบบใหม่ เป็นต้น การมีแนวทางที่เป็นระบบ อาจช่วยให้บุคลากรขององค์กรสามารถตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ต่างๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ
- ก(4) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีวิธีการที่เป็นระบบในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร เพื่อให้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร และตอบสนองความต้องการของบุคลากร เช่น การมีระบบบริหารที่ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักองค์กร การจัดระบบบริหารบุคลากรแบบ Cross Functional Team การสลับรูปแบบการทำงานของบุคลากร เป็นต้น การกำหนดแนวทางดังกล่าวจะช่วยให้สถาบันฯเอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ได้
- ข(1,2) ไม่ชัดเจนว่า คณะฯมีแนวทางที่เป็นระบบในการสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงานของบุคลากร เช่น ด้านการขจัดอุปสรรคต่อผู้พิการ สถานที่ทำงานเอื้อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างกว้างขวาง เป็นต้น รวมถึงการสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มบุคลากร และมีความเป็นธรรม แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้ทำให้สถาบันฯสามารถสร้างความผูกพันกับบุคลากรได้

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

Overall score =15...% Band.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯเริ่มมีแนวทางในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร โดยทบทวนปัจจัยผูกพันทุกปี ด้วยการ Focus group ทั้งกลุ่มผู้บริหารและสายสนับสนุน โดยผลการทำ Focus Group

ทำให้ได้สารสนเทศปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพัน การทราบระดับความผูกพันของบุคลากรอาจช่วยให้สถาบันฯ นำผลประเมินไปใช้ประโยชน์ เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานของคณะฯ และนำสู่การปรับปรุงการสร้างความแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร

- ค(1) สถาบันฯ เริ่มมีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่ให้การดำเนินการที่ดีตามระเบียบและประกาศของมหาวิทยาลัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีการประเมินผลการทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายปีละ 2 ครั้ง มีการกำหนดการรับผิดชอบ KPI ตามลำดับ KPI ระดับกลยุทธ์ รับผิดชอบโดยตรง ผอ. KPI ระดับสถาบันฯ รับผิดชอบโดยหัวหน้างานโดยหัวหน้างานจะถ่ายทอดตัวชี้วัดให้กับบุคลากรภายในงานไปดำเนินงาน จากนั้นมีการกำกับติดตามและประเมินผล KPI ที่ถ่ายทอดลงไปในแต่ละระดับทุกๆ 3 เดือน การดำเนินการเช่นนี้อาจช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(2) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินความผูกพันของบุคลากร เช่น การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เป็นต้น การดำเนินการในเรื่องดังกล่าวอย่างเป็นระบบ อาจช่วยให้สถาบันฯ นำผลประเมินไปใช้ประโยชน์ เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับผลสำเร็จในการดำเนินงานของสถาบันฯ และนำสู่การปรับปรุงการสร้างความแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรในแต่ละกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข สถาบันฯ ยังไม่มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่ชัดเจนทำให้ไม่พบแนวทางที่เป็นระบบในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เช่น การสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น และบุคลากรมีความผูกพัน เป็นต้น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี การมีแนวทางดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนค่านิยมของสถาบันฯ
- ค(2) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการสนับสนุนเพื่อให้ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสามารถสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความต้องการของสถาบันฯ เช่น การพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร การสนับสนุนในการปรับปรุงการดำเนินงาน การสนับสนุนด้านจริยธรรม เป็นต้น การมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล อาจช่วยให้บุคลากรและผู้นำสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองได้อย่างเต็มที่ ในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถาบัน รวมทั้งส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรในภาพรวม
- ค(3) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรและผู้นำในอนาคต เช่น การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง สำหรับผู้บริหาร ผู้นำ และตำแหน่งอื่นๆ เป็นต้น แนวทางดังกล่าวอาจช่วยทำให้บุคลากรเกิดความผูกพันคณะฯ และเป็นการเตรียมบุคลากรให้พร้อมในการก้าวหน้าในอาชีพต่อไป
- ค(4) ไม่พบว่าสถาบันฯ วิธีการอย่างเป็นระบบในการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงาน และการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน เช่น การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาในกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน เป็นต้น การมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในเรื่องดังกล่าวที่ครอบคลุมกับทุกกลุ่มบุคลากรอาจช่วยส่งเสริมสมรรถนะหลักของบุคลากรแต่ละกลุ่มและสร้างความเสมอภาคให้กับทุกกลุ่มในการมีส่วนร่วม

หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

Overall score =15....% Band.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ โดยออกแบบภายใต้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์องค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และอยู่ภายใต้กรอบของมหาวิทยาลัยเพื่อร่วมผลักดันให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการออกแบบการบริการ โดยการวิเคราะห์ตาม(ภาพที่ 6)
- ก(3) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ โดยมีการแสดงข้อกำหนดของกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญตามตารางที่ 42-43 แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ข(1) สถาบันฯเริ่มมีแนวทางในการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด เช่น มีการกำหนดตัววัด/ตัวชี้วัดของผลการดำเนินการตามตารางที่ 42-43 เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ากลุ่มอื่นได้

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(2) ไม่พบว่าสถาบันฯ มีกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตรและบริการ เช่น การนำนวัตกรรมมาใช้ สำรวจความพึงพอใจของลูกค้า การคำนึงถึงความเสี่ยง
- ก(4) ไม่ชัดเจนว่า สถาบันฯ มีการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ ผ่านการนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยงต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม และความคล่องตัว มาใช้ในการพิจารณาออกแบบ
- ข(2) ไม่ชัดเจนถึงแนวทางที่สถาบันฯ ปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการที่สนับสนุนที่สำคัญ เช่น ไม่พบว่ามีกำหนดผู้รับผิดชอบ และกรอบระยะเวลาในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การปรับปรุงดังกล่าวอาจช่วยให้ยกระดับผลการดำเนินการให้ดีขึ้นได้

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

Overall score = ...20.....% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ข สถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบการจัดการเครือข่ายอุปทาน แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดคุณสมบัติผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ ทุกปี 2) กำหนดกระบวนการคัดเลือก ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ 3) จัดทำข้อตกลงการดำเนินการร่วมกัน 4) ประเมินผลการดำเนินการที่ผ่านมา และ 5) ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดการเครือข่ายอุปทาน โดยวิเคราะห์กระบวนการทำงานและห่วงโซ่อุปทานด้วยกระบวนการ SIPOC โดยใช้ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของลูกค้า เป็นหลักเพื่อให้มั่นใจว่า

คุณสมบัติของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือตอบสนองต่อพันธกิจด้านการวิจัย การบริการวิชาการ สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม

- ค(1) สถาบันฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการดูแลสภาพแวดล้อมของ สถาบันฯ ให้มีความปลอดภัย ผ่านกระบวนการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย 6 ขั้นตอน คือ 1) รวบรวม ทบทวน สิ่งคุกคามและความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยจากอุบัติเหตุ รายงานกรรมการที่เกี่ยวข้อง และค้นหาความเสี่ยงต่างๆ ที่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นใน สถาบันฯ 2) จัดทำวัตถุประสงค์ในการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัย 3) จัดทำแผนป้องกันด้านความปลอดภัย และมาตรการการแก้ไขหากเกิดเหตุการณ์ 4) ทำการถ่ายทอดและซักซ้อมแนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการ ติดตามกระบวนการทำงาน หากเกิดเหตุขึ้นต้องได้รับการแก้ไข และฟื้นฟู 5) การตรวจติดตามและตรวจเยี่ยม สำนวความปลอดภัย 6) วิเคราะห์ผลการดำเนินการและทบทวนตามวงจรของความเสี่ง

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก ไม่ชัดเจนว่ามีกระบวนการที่เป็นระบบในการจัดการต้นทุนโดยรวม เช่น ไม่พบการกำหนดผู้รับผิดชอบ เป้าหมาย และแนวทางรวมถึงขั้นตอนในการลดต้นทุนของสถาบันฯ แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถดำเนินการให้บรรลุพันธกิจได้
- ค(2) ไม่ชัดเจนถึงแนวทางที่เป็นระบบในการเตรียมความพร้อมและฟื้นฟูจากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน เช่น ไม่พบการแผนการดำเนินงานในการป้องกัน จัดการ และ ฟื้นฟู ในกรณีที่เกิดภัยพิบัติ แนวทางดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง
- ค(3) ไม่ชัดเจนว่าสถาบันฯ มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการจัดการบริการจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงถึงกฎหมาย/ระเบียบ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี สถาบันฯมีการทบทวนและปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง อาจเกิดการดำเนินงานตามพันธกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

Overall score = ...15....% Band.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการมุ่งเน้นลูกค้า ที่มีระดับดีกว่าเป้าหมาย และมีแนวโน้มดี เช่น ร้อยละผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม หรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงพื้นที่, ร้อยละความสำเร็จของโครงการตามแผนงาน อพ.สธ., รายได้จากการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ (Business Units) บริการวิชาการ และ จำนวนผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมหรืองานสร้างสรรค์ที่นำไปยื่นขอจดทรัพย์สินทางปัญญา
- ข สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่มีระดับดีกว่าเป้าหมาย เช่น จำนวนคู่มือการปฏิบัติงาน และผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ข(1,2) สถาบันฯ ไม่แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการ เช่น ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลและรอบเวลาทำงานของกระบวนการ ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ การเตรียมความพร้อมฉุกเฉิน และผลลัพธ์ด้านเครือข่ายอุปทาน

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

Overall score =10....% Band.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) ผลลัพธ์ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มีระดับที่สูงกว่าปีที่ผ่านมา เช่น ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้า ร้อยละความผูกพันของผู้รับบริการภายใน-ภายนอก ร้อยละความผูกพันของผู้ให้ทุน เป็นต้น ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนถึงการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(1) สถาบันฯ มีการแสดงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างจำกัด เช่น ไม่พบผลลัพธ์ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่มตามที่กำหนดเอาไว้ใน OP เป็นต้น การแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญอย่างครอบคลุมและมีเป้าหมายจะเป็นโอกาสของการปรับปรุงงานโดยการใช้ข้อมูลจริงเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น
- ก(2) สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น อย่างจำกัด เช่น ไม่พบผลลัพธ์ของแหล่งทุนภายใน แหล่งทุนภายนอก นักศึกษา และหน่วยงานภายนอก เป็นต้น การแสดงผลลัพธ์ที่สำคัญอย่างครอบคลุม ทุกกลุ่ม เป็นโอกาสของการปรับปรุงงานเพื่อส่งเสริมความผูกพันกับผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

Overall score = ...10.....% Band.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง เช่น ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ดำรงตำแหน่งวิชาชีพสูงขึ้น ร้อยละของบุคลากรสายวิชาการที่ดำรงตำแหน่งวิชาชีพสูงขึ้น จำนวนบุคลากรที่ได้รับเชิญไปเป็นวิทยากร เป็นต้น ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนการมีอัตรากำลังและขีดความสามารถที่ดีต่อการบรรลุพันธกิจ

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(2) สถาบันฯ มีการแสดงผลด้านสุขภาพความปลอดภัย ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรอย่างจำกัด เช่น ด้านบรรยากาศการทำงาน ด้านสุขภาพและความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร การแสดงผลดังกล่าวที่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากรจะช่วยสร้างความผูกพันและเป็นข้อมูลในการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร
- ก(3,4) สถาบันฯ มีการแสดง ผลลัพธ์ด้านความผูกพันและผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร อย่างจำกัด เช่น ผลลัพธ์ด้านการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการพัฒนาตนเอง ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรม เป็นต้น ผลลัพธ์ดังกล่าวอาจช่วยส่งเสริมความผูกพันของบุคลากร

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

Overall score =10....% Band.....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(1) สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรที่มีระดับดีกว่าเป้าหมาย เช่น ร้อยละความพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสารองค์กร ระดับความพึงพอใจต่อการนำองค์กรของ SL ของบุคลากร สถาบันฯ ระดับการรับรู้ทิศทางขององค์กร ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความสำเร็จในการนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง
- ก(3,4) สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับและการประพฤติอย่างมีจริยธรรมที่มีระดับดีกว่าเป้าหมาย เช่น ข้อร้องเรียนการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย จำนวนอุบัติการณ์ข้อร้องเรียนเรื่องจริยธรรม ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความสำเร็จในการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของสถาบันฯ

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(1,2,3,4,5) สถาบันฯ ไม่ได้แสดงผลด้านการนำองค์กร การกำกับดูแล และการสร้างประโยชน์ให้สังคมที่สำคัญในหลายเรื่อง ได้แก่ ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูงในเรื่องการสร้าง ความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ลูกค้าย่อยต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอด วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่ การปฏิบัติ และการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ผลลัพธ์การระมัดชอบของการกำกับดูแลและความรับผิดชอบทางการเงินทั้งภายในและภายนอก ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับตามที่ระบุในโครงสร้างองค์กร ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์แสดงการบรรลุเป้าหมาย

ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นต้น การแสดงผลผลดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯ สามารถวัดผลสำเร็จของการดำเนินการและเห็นโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการทำงานได้

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

Overall score = ..10.....% Band....2.....

จุดแข็ง (Strength)

- ก(2) สถาบันฯ แสดงผลลัพธ์ด้านตลาดที่มีค่าสูงกว่าเป้าหมาย เช่น จำนวนผู้รับบริการในระบบออนไลน์ จำนวนผู้ใช้บริการ on site เฉพาะการบริการด้านการวิจัย ผลลัพธ์ดังกล่าวสะท้อนความสำเร็จของการดำเนินงานด้านตลาดขององค์กร

โอกาสในการพัฒนา (OFI)

- ก(1,2) ข สถาบันฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์การดำเนินการหลายเรื่องที่สำคัญด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น รายได้ รายจ่ายหรือเงินเหลือสุทธิตามบริการต่าง ๆ ผลลัพธ์การดำเนินการด้านตลาด เช่น จำนวนผู้รับบริการวิชาการวิจัย บริการวิชาการ ผลลัพธ์ด้านการเจาะตลาดใหม่ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น ผลลัพธ์ความสำเร็จของการบรรลุตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การแสดงผลผลดังกล่าวอาจช่วยให้สถาบันฯสามารถทราบแนวทางปรับปรุงเพื่อบรรลุพันธกิจที่กำหนด

3. ตารางสรุปผลการประเมิน

หัวข้อ	คะแนนเต็ม	% คะแนน	ผล	Band
หมวดที่ 1 การนำองค์กร				
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	65	20	13	
1.2 การกำกับดูแลองค์กร และการตอบสนอง	50	15	8	
รวมคะแนนหมวด	115		21	
หมวดที่ 2 กลยุทธ์				
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	45	20	9	
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45	10	5	
รวมคะแนนหมวด	90		14	
หมวดที่ 3 ลูกค้า				
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	40	15	6	
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	45	15	7	
รวมคะแนนหมวด	85		13	
หมวดที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้				
4.1 การวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการ	45	20	9	
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการ	45	15	7	
รวมคะแนนหมวด	90		16	
หมวดที่ 5 บุคลากร				
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	40	15	6	
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	45	15	7	
รวมคะแนนหมวด	85		13	
หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ				
6.1 กระบวนการทำงาน	40	15	6	
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	45	20	9	
รวมคะแนนหมวด	85		15	
รวมคะแนนหมวด	550		92	
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์				
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่	120	15	18	
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	80	10	8	
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	80	10	8	
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการกำกับ	80	10	8	
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์	90	10	9	
คะแนนรวมหมวด	450		51	
คะแนนรวม	1,000		143	

ภาคผนวก

1. Key Factors

หัวข้อ	ข้อมูล
1. หลักสูตรและบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ	1. การบริการด้านงานวิจัยและนวัตกรรม - กำหนดแนวทางและนโยบายด้านการวิจัยผ่านคณะกรรมการบริหารงานวิจัย - ประสานดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก - แสวงหาและประสานการดำเนินการในการหาแหล่งทุน - สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานวิจัย 2. การบริการวิชาการ - กำหนดแนวทางและนโยบายด้านการบริการวิชาการผ่านคณะกรรมการ บริหารบริการวิชาการ - ประสานและร่วมดำเนินการจัดบริการวิชาการเชิงพื้นที่เพื่อพัฒนาชุมชนเป้าหมาย - เผยแพร่และถ่ายทอดองค์ความรู้ - ประสานงานภาครัฐ เอกชน วิสาหกิจ ชุมชน สนับสนุนและส่งเสริมผู้ประกอบการ - สนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานบริการวิชาการ
2. วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ ค่านิยมและวัฒนธรรม	วิสัยทัศน์ หน่วยงานสนับสนุน ส่งเสริมงานวิจัย การบริการวิชาการและขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาท้องถิ่น อันดับ 1 ใน 3 ของประเทศ ภายในปี 2570 พันธกิจ 1) การส่งเสริม สนับสนุนในการผลิตผลงานวิจัยคุณภาพ สนองต่อความต้องการของชุมชน สังคม และใช้ประโยชน์เชิงพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม 2) มุ่งเน้นการส่งเสริม สนับสนุน การบริการวิชาการที่เป็นประโยชน์เพื่อพัฒนาชุมชน ท้องถิ่น 3) ส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้วยเทคโนโลยี วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม 4) สืบสานและสนองงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริฯ 5) สร้างศูนย์การเรียนรู้และถ่ายทอดเทคโนโลยีนวัตกรรมเพื่อชุมชน 6) สร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ ในการบูรณาการองค์ความรู้และขับเคลื่อนภารกิจสถาบัน เพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ค่านิยม I Impression การสร้างความประทับใจ R Relationships การสร้างความสัมพันธ์ D Development ตอบสนองการพัฒนาองค์กร
3. สมรรถนะหลัก	CC-1 ส่งเสริมงาน CC-2 บูรณาการองค์ความรู้ CC-3 บริการดี CC-4 มีจิตอาสา

หัวข้อ	ข้อมูล
4. บุคลากร	แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ สายบริหาร 4 คน และสายสนับสนุน 35 คน มีปัจจัยผูกพัน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยผูกพันสายบริหาร ได้แก่ 1. มีผู้บังคับบัญชาที่ดี 2. มีเพื่อนร่วมงานที่ดี 3. มีความก้าวหน้าและมีโอกาสในอาชีพ 4. มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่พร้อมใช้และทันสมัยมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ปัจจัยผูกพันสายสนับสนุน ได้แก่ 1. มีเพื่อนร่วมงานที่ดี 2. มีผู้บังคับบัญชาที่ดี 3. มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่พร้อมใช้และทันสมัย 4. มีความก้าวหน้าและมีโอกาสในอาชีพมีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
5. สินทรัพย์	อาคาร ห้องสำนักงาน ห้องผู้บริหารระดับสูง ห้องประชุม 1 ห้อง อาคารสำนักงานอธิการบดีและบริหาร สินทรัพย์ พื้นที่ในเมือง ชั้น 4 ห้องสำนักงาน ตั้งอยู่ที่อาคารบริการการศึกษาและบริการกลาง ชั้น 3 พื้นที่ศูนย์วิจัยและฝึกอบรมวัสดุสิ่งห่อหุ้มสหัสวรรษ ประกอบด้วย 1. อาคารถ่ายทอดเทคโนโลยีเกษตรอัจฉริยะ 2. อาคารฝึกอบรมโคเนื้อ-โคนม 3. อาคารฟาร์มสุกร-โคเนื้อ-ม้า-กระบือ 4. อาคารเทคโนโลยีการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ 5. อาคารปฏิบัติการโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ 6. อาคารศูนย์ซ่อมบำรุงเครื่องจักรกลเกษตร 7. อาคารโรงอบยางพารา 8. โรงเรือนเลี้ยงแพะ-ไก่ไข่-กึ่งก้ามกราม 9. โรงเรือนปลูกพืช 10. โรงเรือนปลูกผักแนวตั้งด้วยระบบแสงเทียม เทคโนโลยี 1. ระบบบริหารจัดการเอกสาร (e-Document) 2. ระบบสารสนเทศวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ (NRIIS) 3. ระบบบริหารจัดการงานวิจัยและนวัตกรรม (KSU - RIS)

หัวข้อ	ข้อมูล
6. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	การบริการด้านงานวิจัยและนวัตกรรม - ระเบียบมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ว่าด้วยการบริหารงานทรัพย์สินทางปัญญา พ.ศ. 2560 - ระเบียบมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ว่าด้วย คุณสมบัติ จำนวนกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการในการกำกับดูแลการดำเนินการต่อสัตว์เพื่อนำทางวิทยาศาสตร์ของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พ.ศ. 2562 - ระเบียบมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ว่าด้วย คุณสมบัติ จำนวนกรรมการ หลักเกณฑ์และวิธีการในการกำกับดูแลการดำเนินการวิจัยในมนุษย์ของมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ พ.ศ. 2564 - ระเบียบมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ว่าด้วยกองทุนงานวิจัย พ.ศ. 2566 - ประกาศมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ เรื่อง ค่าธรรมเนียมเกี่ยวกับวารสารวิชาการมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ ด้านการบริการวิชาการ - ระเบียบมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ว่าด้วยการบริหารงานบริการวิชาการ พ.ศ. 2565 - ระเบียบมหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ว่าด้วยการบริหารงานบริการวิชาการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2566
7. โครงสร้างองค์กร	สถาบันวิจัยและพัฒนา มีการบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล คือ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วม โปร่งใส คำนึงค่า ตรวจสอบได้ โดยมีการดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแล และติดตามผลของ คณะกรรมการ ต่าง ๆ ตามโครงสร้างบริหารงานของ สวพ. 1) การบริหารงานประกอบด้วย ผู้อำนวยการฯ เป็นผู้บริหารสูงสุดอยู่ในตำแหน่งวาระคราวละ 4 ปี รองผู้อำนวยการฯ 3 คน หัวหน้าสำนักงาน ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับสูง ผู้นำระดับสูง ของ สวพ. และมีหัวหน้างาน 6 คน ดังแสดงในภาพที่ 1 ทั้งนี้ สวพ. มีคณะกรรมการประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน ตัวแทนหัวหน้างาน และมีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก มีหน้าที่ จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาสถาบันวิจัยและพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้สถาบันวิจัยและพัฒนาดำเนินการกิจให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และแผนพัฒนามหาวิทยาลัย พิจารณาออกระเบียบและข้อบังคับภายในสถาบันวิจัยและพัฒนาตามที่ สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย หรือเพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย ฯลฯ โดย ผอ.ถูกประเมินโดย อธิการบดี ทุก 6 เดือน และถูกประเมินผลการดำเนินงานจากสภามหาวิทยาลัยเมื่อปฏิบัติงานได้ครบ 2 ปี
8. ผู้เรียน ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ลูกค้ำ การบริการด้านงานวิจัยและนวัตกรรม แหล่งทุนภายใน (C1) แหล่งทุนภายนอก (C2) การบริการวิชาการ นักศึกษา (C3) หน่วยงานภายนอก (ชุมชน / ท้องถิ่น/ ภาครัฐ-ภาคเอกชน) (C4) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริการด้านงานวิจัยและนวัตกรรม - คณะ และ หน่วยงานภายนอก การบริการวิชาการ - แหล่งทุน ภายในและภายนอก ภาคเอกชน ชุมชน-องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

หัวข้อ	ข้อมูล
9. ความต้องการและความคาดหวัง	ลูกค้า การบริการด้านวิจัยและนวัตกรรม 1. โครงการวิจัยที่มีค่าเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์การวิจัยของแหล่งทุน 2. ผลลัพธ์ ผลผลิต และผลกระทบของงานวิจัยก่อให้เกิดรายได้แก่ชุมชนและท้องถิ่น 3. การบริหารงานวิจัยที่บรรลุเป้าหมายตามแผนงาน การบริการวิชาการ 1. ได้รับองค์ความรู้เพื่อต่อยอดและพัฒนาคุณภาพชีวิต 2. หลักสูตรสามารถแก้ไขปัญหาตรงตามความต้องการของชุมชน 3. ยกระดับมาตรฐานและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเชิงพาณิชย์ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การบริการด้านงานวิจัยและนวัตกรรม 1. พัฒนาทักษะการเขียนบทความวิจัย เพื่อตีพิมพ์ในวารสารระดับนานาชาติ 2. การนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ 3. การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา การบริการวิชาการ 1. การเกิดผลกระทบทางสังคมและเศรษฐกิจ 2. หลักสูตรฝึกอบรม และเกิดการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ 3. สร้างรายได้ให้แก่ชุมชนและทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
10. ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่ใช่เป็นทางการ	การบริการด้านงานวิจัยและนวัตกรรม ผู้ส่งมอบ 1. มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์ 2. ระบบ NRIIS คู่ความร่วมมือ 1. นักวิจัย 2. เครือข่ายนักวิจัย/หน่วยงานภายนอก การบริการวิชาการ ผู้ส่งมอบ 1. อาจารย์ บุคลากร คู่ความร่วมมือ 1. หลักสูตร 2. อปท./เครือข่ายชุมชนและท้องถิ่น 3. คณะ 4. สถานประกอบการ
11. ลำดับในการแข่งขัน	-

หัวข้อ	ข้อมูล
12. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	การพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยสู่โมเดล Thailand 4.0 ประเด็นการปฏิรูป และ การขับเคลื่อน BCG (Bio-Circular-Green Economy) โดยมุ่งเน้นการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีมาพัฒนาภาคเกษตร ซึ่งเป็นการนำนโยบายสู่องค์ความรู้มาปฏิบัติจริง โดยเฉพาะเรื่องทางการเกษตรที่ต้องอาศัยการวิจัยและพัฒนาสู่การแปรรูปให้ เกิดมูลค่าเพิ่ม ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีความสำคัญและเป็นการเพิ่มโอกาสในการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมืองานวิจัย งานบริการวิชาการด้วยเช่นกัน
13. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ	สำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี ได้ กำหนดประเด็นการเทียบเคียงเป็นตัวชี้วัดด้านการวิจัยคือ 1) จำนวนงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร 2) จำนวนผลงานวิจัย และตัวชี้วัดด้านการบริการวิชาการคือ 1) จำนวนผู้รับบริการ 2) จำนวนโครงการที่แก้ปัญหาเชิงพื้นที่ 3) จำนวนผู้ประกอบการ นอกจากนี้ หากเป็นข้อมูลการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการที่ผ่านมา (มหาวิทยาลัย) สวพ. ได้ กำหนด ประเด็นการเทียบเคียงเป็นตัวชี้วัดทำหายตามคำรับรองการปฏิบัติงานประจำปี จำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ จำนวนทุนสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจากแหล่งทุนภายนอก
14. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	<u>ด้านพันธกิจ</u> ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย/เงื่อนไขของแหล่งทุน รวมทั้ง ความถดถอยของภาวะ เศรษฐกิจของประเทศ ส่งผล กระทบต่อการขอรับการ สนับสนุนโครงการวิจัย ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ - ขับเคลื่อนด้านการวิจัยที่มุ่งเน้นส่งเสริมสนับสนุนงานวิจัยและงานบริการวิชาการแบบบูรณาการบนฐานความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมยุทธศาสตร์ที่ 2 - ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงเครือข่ายความร่วมมือวิจัย/แหล่งทุนต่างๆและผลักดันให้เกิดข้อเสนอโครงการวิจัยเชิงบูรณาการ <u>ด้านบุคลากร</u> ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ขาดนักวิจัยที่ปฏิบัติงานวิจัยประจำสถาบันวิจัยและพัฒนา ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ - มีนักวิจัยในสังกัด 6 คณะ มีความเชี่ยวชาญในหลากหลายสาขาทำให้มีศักยภาพในการดำเนินงานวิจัยเชิงบูรณาการ - นักวิจัยได้รับการอำนวยความสะดวกด้านการบริหารจัดการโครงการวิจัยจากบุคลากรสายสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล <u>ด้านการปฏิบัติการ</u> ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ - ไม่มีบุคลากรด้าน IT เป็นที่ปรึกษาในการสนับสนุนระบบปฏิบัติการ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ - ผู้บริหารพร้อมส่งเสริมและสนับสนุน <u>ด้านการสร้างผู้ประกอบการและพัฒนาแหล่งเรียนรู้</u> ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชนภาคอุตสาหกรรมและชุมชน มากขึ้น ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ - มียุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย บุคลากรมีทัศนคติเชิงบวกและพร้อมร่วมมือพัฒนา ความเข้มแข็งของเครือข่ายร่วมดำเนินการ

หัวข้อ	ข้อมูล
15. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	กระบวนการตามแนวทาง ADLI และ SIPOC ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานต่าง ๆ ได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี กระบวนการ และโครงการ/กิจกรรม กระบวนการจัดการเรียนรู้ (Knowledge Management : KM) เป็นเครื่องมือในการพัฒนากระบวนการ ผลการดำเนินงานและการสร้างนวัตกรรม การใช้เกณฑ์ EdPEx /TQA เพื่อประเมินและปรับปรุงคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กร

2. แนวทางการประเมิน

2.1 แนวทางการประเมิน สำหรับหมวด 1-6

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ 5%	A : ไม่ปรากฏแนวทางอย่างเป็นระบบ มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน D : แทบไม่ปรากฏหลักฐานการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ L : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา I : ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับสถาบันแต่ละส่วนหรือหน่วยงาน ดำเนินการอย่างเอกเทศ
10%, 15%, 20% หรือ 25%	A : แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D : การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงาน ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุผลของคำถามพื้นฐานของหัวข้อนั้น L : เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบพื้น ๆ I : มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา
30%, 35%, 40% หรือ 45%	A : แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น L : เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ I : แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความจำเป็นพื้นฐานที่สถาบันต้องทำ/มี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
50%, 55%, 60% หรือ 65%	A : มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบสนองต่อคำถามโดยรวมของหัวข้อ D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน L : มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการที่สำคัญ I : แนวทางมีความสอดคล้องกับความจำเป็นโดยรวมที่สถาบันต้องทำ/มี ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	A : ปรากฏหลักฐานว่ามีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้อ D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานส่วนใหญ่ L : มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร รวมถึงการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ ปรากฏหลักฐานอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น อันเป็นผลมาจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันระดับองค์กร I : มีแนวทางที่บูรณาการกับความจำเป็นที่สถาบันต้องทำ/มี ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ
90%, 95% หรือ 100%	A : มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพที่ตอบคำถามย่อยของหัวข้ออย่างครบถ้วน D : มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงโดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ L : มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการเรียนรู้ในระดับองค์กร ผ่านการสร้างนวัตกรรม โดยนำมาใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งองค์กร ปรากฏหลักฐานอย่างชัดเจนถึงการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น และนวัตกรรมที่เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรนี้เป็นผลมาจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ I : แนวทางมีการบูรณาการอย่างดีกับความจำเป็นที่สถาบันต้องทำ/มี ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและในหัวข้อกระบวนการอื่น ๆ

2.2 แนวทางการประเมิน หมวด 7

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ 5%	Le : ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และ/หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ T : ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือข้อมูลที่แสดงส่วนใหญ่มีแนวโน้มในทางลบ C : ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I : ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
10%, 15%, 20% หรือ 25%	Le : มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญ ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง T : มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ C : แทบไม่มีหรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I : มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
30%, 35%, 40% หรือ 45%	Le : มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบสนองต่อคำถามพื้นฐานของหัวข้อ T : มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี C : เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ I : มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
50%, 55%, 60% หรือ 65%	Le : มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดี ตอบสนองต่อคำถามโดยรวมของหัวข้อ T : แสดงถึงแนวโน้มที่ดีในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน C : ผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องมีการเทียบเคียงกับคู่เทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม และมีผลการดำเนินการที่ดีในเชิงเปรียบเทียบ I : มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด และกระบวนการที่สำคัญตามความต้องการที่สำคัญของลูกค้า ตลาด และกระบวนการ
70%, 75%, 80% หรือ 85%	Le : มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศ ตอบสนองต่อคำถามย่อยของหัวข้อ T : มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญส่วนใหญ่ ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน C : แนวโน้มและผลการดำเนินการในปัจจุบันส่วนใหญ่หรือหลายเรื่องมีการเทียบเคียงกับคู่เทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม มีผลการดำเนินการที่ดีมากในเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งผลการดำเนินการที่แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการ I : มีการรายงานผลการดำเนินการขององค์กรที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญ
90%, 95% หรือ 100%	Le : มีการรายงานระดับผลการดำเนินการที่ดีเลิศ ตอบสนองต่อคำถามของหัวข้อย่อยอย่างครบถ้วน T : มีแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องที่สำคัญทุกเรื่อง ซึ่งจะทำให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน C : แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการและเป็นผู้นำในเชิงเปรียบเทียบในหลายด้าน I : มีการรายงานผลการดำเนินการและการคาดการณ์ผลการดำเนินการของสถาบันที่ครอบคลุมความต้องการส่วนใหญ่ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญ

3. คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวม (Overall Band)

3.1 คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวมของกระบวนการ (Overall Band)

Band Score	Band Number	Process Descriptors
0-150 Early Development	1	สถาบันแสดงให้เห็นว่ามีการพัฒนาและการดำเนินการตามแนวทางของข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX ในระดับเริ่มต้น โดยยังมีอุปสรรคในการนำแนวทางต่าง ๆ ไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่ปฏิบัติและยังไม่มีความก้าวหน้า การพยายามปรับปรุงกระบวนการต่างๆ เป็นเพียงการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงแบบพื้น ๆ ในระดับเริ่มต้น
151-200 Early Result	2	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX แต่ยังมีบางเรื่อง (บางกระบวนการ) หรือบางหน่วยงานที่เริ่มมีการนำแนวทางต่าง ๆ ไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ สถาบันได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงเป็นเชิงรุก
201- 260 Early Improvement	3	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานส่วนใหญ่ของเกณฑ์ EdPEX แม้ว่าจะมีบางเรื่อง(กระบวนการ) หรือบางหน่วยงานที่ยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการนำแนวทางไปปฏิบัติ เริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการสำคัญ ๆ อย่างเป็นระบบ
261-320 Good Performance	4	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์ EdPEX แม้ว่าการนำแนวทางไปปฏิบัติอาจมีแตกต่างในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน กระบวนการหลักมีการปรับปรุงจากการประเมินโดยใช้ข้อมูลจริง และแนวทางต่าง ๆ มีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมขององค์กร
321-370 Emerging Industry Leader	5	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบมีประสิทธิภาพและการนำไปถ่ายทอดที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์ EdPEX เป็นอย่างดี สถาบันได้แสดงให้เห็นว่ามีประเมินและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการเรียนรู้ขององค์กร ตลอดจนการสร้างนวัตกรรม และส่งผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการสำคัญ ๆ
371-430 Industry Leader	6	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางที่ปรับปรุงเป็นอย่างดีตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ EdPEX เป็นอย่างดี แนวทางเหล่านี้มีการใช้ตัววัดที่สำคัญ มีการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติ และมีหลักฐานของนวัตกรรมในเกือบทุกเรื่อง การเรียนรู้ขององค์กร รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม และการแบ่งปัน BP เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ แนวทางมีการบูรณาการอย่างชัดเจนกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตของสถาบัน
431-480 Benchmark Leader	7	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางที่ปรับปรุงเป็นอย่างดีตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ EdPEX เป็นอย่างดี สถาบันแสดงให้เห็นว่านวัตกรรม ความเป็นเลิศในการถ่ายทอด และมีตัววัดที่ดีมากในเกือบทุกเรื่อง มีการบูรณาการที่ดีถึงดีเลิศอย่างชัดเจน การวิเคราะห์องค์กร การเรียนรู้ผ่านนวัตกรรม และการแบ่งปัน BP เป็นกลยุทธ์สำคัญในการจัดการ
481-550 World Leader	8	สถาบันแสดงให้เห็นถึงแนวทางที่โดดเด่นมุ่งเน้นนวัตกรรม มีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างถ้วนทั่ว แสดงถึงการใช้ตัววัดอย่างต่อเนื่องและเป็นเยี่ยม มีการบูรณาการของแนวทางกับความต้องการของสถาบันอย่างดียอดเยี่ยม มีการวิเคราะห์องค์กร การเรียนรู้ผ่านนวัตกรรม และการแบ่งปัน BP ทั่วทั้งองค์กร

3.2 คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวมของผลลัพธ์ (Overall Band)

Band Score	Band Number	Result Descriptors
0-125 Early Development	1	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานเพียงบางตัวที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX แต่ส่วนใหญ่ยังขาดการแสดงผลแนวโน้มและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
126-170 Early Result	2	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานในหลายเรื่อง (หลายกระบวนการ) ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กรและข้อกำหนดของเกณฑ์ EdPEX ซึ่งผลการดำเนินการบางเรื่องอยู่ในระดับที่ดี เริ่มมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและรายงานแนวโน้มของข้อมูล
171-210 Early Improvement	3	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญในหลายเรื่อง (กระบวนการ) ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX และพันธกิจของสถาบัน มีการแสดงผลเชิงเปรียบเทียบและแนวโน้มในผลลัพธ์ที่สำคัญบางเรื่อง และมีแนวโน้มที่ดีขึ้น
211-255 Good Performance	4	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญ และมีผลการดำเนินการที่ดีเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียง ไม่มีแนวโน้มหรือผลลัพธ์ที่ไม่ดีในตัววัดที่มีความสำคัญต่อความต้องการโดยรวมและการบรรลุพันธกิจหลักขององค์กร
256-300 Emerging Industry Leader	5	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ และมีผลการดำเนินการที่ดีเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียง และ/หรือค่า Benchmarks มีแนวโน้มหรือผลลัพธ์ที่ดีในตัววัดส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการโดยรวมและการบรรลุพันธกิจหลักของสถาบัน
301-345 Industry Leader	6	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ผลลัพธ์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่ดีในตัววัดที่สำคัญตามข้อกำหนดของเกณฑ์และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน สถาบันมีผลลัพธ์บางตัวที่แสดงความเป็นผู้นำในกลุ่ม
346-390 Benchmark Leader	7	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ผลลัพธ์แสดงผลการดำเนินการของสถาบันในระดับดีเยี่ยมและมีบางตัวที่แสดงความเป็นผู้นำในกลุ่ม มีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่องในตัววัดที่สำคัญตามข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
391-450 World Leader	8	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการอย่างครบถ้วนรวมทั้งมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต ผลลัพธ์แสดงผลการดำเนินการของสถาบันในระดับดีเยี่ยมและแสดงความเป็นผู้นำในระดับชาติและระดับโลก ผลลัพธ์มีแนวโน้มที่ดีต่อเนื่องในตัววัดที่สำคัญทุกตัวตามข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน