



รายงานการตรวจประเมิน (Feedback Report)
สำนักส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Consensus Review วันที่ 9 ตุลาคม 2562
Site Visit วันที่ 18 ตุลาคม 2562



การตรวจประเมินคุณภาพองค์กร
ตามแนวทางของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU-EdPEX)
ประจำปีการศึกษา 2561



รายงานการตรวจประเมิน (Feedback Report)
สำนักส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Consensus Review วันที่ 9 ตุลาคม 2562
Site Visit วันที่ 18 ตุลาคม 2562

รายนามคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพองค์กร

1) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กภ.ทศพร พิชัยยา	ประธานกรรมการ
2) รองศาสตราจารย์ ดร.เอกชัย แสงอินทร์	กรรมการ
3) รองศาสตราจารย์ธีรภัทร วรรณฤมล	กรรมการ
4) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาสนา ศิริรังษี	กรรมการ

หมวด 1 การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

ผู้นำระดับสูงมีกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม พร้อมกับถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่านระบบ LEAD Model

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

- นอกจากผู้นำระดับสูงมีความมุ่งมั่นที่จะให้มีการปฏิบัติงานตามกฎหมาย และมีจริยธรรมผ่านค่านิยม ดำรงตนเป็นแบบฉบับ (Classic) ตามตาราง 1.1-1 แล้ว ยังไม่พบข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างของผู้บริหารในการนำค่านิยมสู่ด้านอื่นๆ (Creativity, Passion, Affection) สู่การปฏิบัติอย่างสอดคล้อง ทั้งนี้การปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างตามค่านิยมที่ชัดเจนและการประเมินผลการนำค่านิยมสู่การปฏิบัติของบุคลากรจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ
- ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงใช้แนวทางที่เป็นระบบ และมีประสิทธิผลในการปรับปรุงผลการดำเนินการตามตัวชี้วัด ตามแผนภาพ OP2-1 และแผนภาพ 4.1-3 ในการสร้างสำนักให้เป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนทั้งปัจจุบัน และอนาคต เช่น การมุ่งปรับปรุงผลการดำเนินการ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรที่ทำให้ผู้รับบริการได้รับประสบการณ์ที่ดียิ่งขึ้น และการมุ่งนวัตกรรม จะช่วยให้สำนักยกระดับผลการดำเนินการได้ตามเป้าหมาย
- ไม่ชัดเจนว่ามีการใช้ประโยชน์จากระบบการสื่อสารมีประสิทธิผลอย่างไร เช่น การนำผลการสื่อสารมาปรับปรุงกระบวนการที่จะช่วยส่งเสริมความผูกพันของบุคลากรและผู้รับบริการ (ไม่พบผลลัพธ์ของการประเมินการปฏิบัติตามค่านิยมของบุคลากร)

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

1. ผู้นำระดับสูงกำกับดูแลองค์กรทุกหน่วยงานให้เกิดพฤติกรรมที่มีคุณธรรมและความโปร่งใสโดยอาศัย 5 ดัชนี และมีการติดตามในข้อตกลงการปฏิบัติงาน (PA) การดำเนินการเช่นนี้ทำให้มั่นใจว่าการดำเนินงานขององค์กรถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม
2. มีกระบวนการรณรงค์ส่งเสริมพฤติกรรมที่มีจริยธรรม โดยจัดให้มีกิจกรรมส่งเสริมการปฏิบัติตามจรรยาบรรณของบุคลากรผ่านกิจกรรมที่หลากหลาย และมีการกำกับติดตามพฤติกรรมด้านจริยธรรม

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ตามตาราง 1.2-3 สำนักฯ ระบุความเสี่ยงและระบบจัดการความเสี่ยงและความกังวลต่อสังคม แต่ไม่ชัดเจนว่าสำนักฯ ได้แสดงประสิทธิผลของการประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย การปฏิบัติตามระเบียบ และการได้รับการรับรองตามมาตรฐานอย่างไร
2. แม้การสนับสนุนชุมชนมีการดำเนินการหลาย เรื่อง แต่ยังไม่พบการดำเนินการที่เป็นระบบ โดยส่วนใหญ่ยังเป็นกิจกรรม เช่น การจัดกิจกรรมในวันครบรอบวันคล้ายวันสถาปนา 25 ปี โดยการนำดนตรี ศิลปวัฒนธรรม การมอบสิ่งของและเงินบริจาคให้แก่ศูนย์พัฒนาการจัดการสวัสดิการสังคมผู้สูงอายุ บ้านธรรมปกรณ์ (เชียงใหม่) และการจัดกิจกรรมสนับสนุนพื้นที่ เป็นต้น
3. ไม่พบแนวทางการกำหนดชุมชนที่สำคัญ และไม่พบแนวทางที่เป็นระบบในการใช้สมรรถนะหลักในการส่งเสริมชุมชนให้เกิดผลดี การกำหนดชุมชนที่เหมาะสมกับขนาดและความสามารถขององค์กร ประกอบกับการใช้สมรรถนะหลักขององค์กร จะช่วยให้การสนับสนุนชุมชนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

สำนักฯ มีกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ประกอบด้วย 12 ขั้นตอน โดยมีผู้ที่เกี่ยวข้องและระยะเวลาในการดำเนินการ มีการใช้ข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบการวางแผน ตามแผนภาพ 2.1-1 และตาราง 2.1-1 ใช้ SWOT ในการวิเคราะห์ข้อมูลและ TOWS matrix ในการกำหนดยุทธศาสตร์ 3 ด้าน รวมทั้งการกำหนดระบบงานที่สำคัญ สิ่งเหล่านี้จะส่งเสริมให้สำนักฯ สามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

ไม่ชัดเจนว่ายุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และกลยุทธ์ จะช่วยให้บรรลุวิสัยทัศน์อย่างไร เช่น ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป้าประสงค์ 1.1 ตัวชี้วัด 1.4 ผลสัมฤทธิ์ในการของการได้รับการสนับสนุนและการยอมรับจากนานาชาติ ในตาราง 2.1-4 ยังขาดความมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจส่งผลให้สำนักฯ เสี่ยงกับการไม่บรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

สำนักฯ นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องตามโครงสร้างการปฏิบัติงาน จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการ ซึ่งแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับแผนริเริ่มสำคัญและมีตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เสนอคณะกรรมการบริหาร แผนปฏิบัติการที่ผ่านการพิจารณาจะถ่ายทอดไปยังบุคลากร ผ่านการประชุมประจำปี/ประชุมกลุ่มย่อย มีการจัดทำ TOR และมีการติดตามประเมินผลโดยคณะกรรมการบริหารฯ เป็นประจำตามกำหนด ดังแสดงในแผนภาพ 2.1-1 และตาราง 4.1-3 ซึ่งกระบวนการดังกล่าวจะเพิ่มโอกาสในการบรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์ให้กับสำนักฯ

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ไม่ชัดเจนว่ามีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงินและด้านอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ อันอาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ
2. ไม่ชัดเจนว่าการคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญ ตามกรอบเวลาทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสำนักฯ มีประสิทธิภาพอย่างไร

หมวด 3 ลูกค้ำ

3.1 เสี่ยงของลูกค้ำ ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

สำนัฯ มีกระบวนการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและลูกค้ำกลุ่มอื่น โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและดำเนินการ 4 ขั้นตอน และมีกระบวนการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งข้อคิดเห็นที่ได้รับถูกนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงบริการ ดังแสดงในแผนภาพ 3.1-1 และตาราง 3.1-2 การดำเนินการดังกล่าว จะช่วยให้สำนัฯ สามารถเรียนรู้และตอบสนองได้ตรงกับความ ต้องการของผู้รับบริการและลูกค้ำกลุ่มอื่น

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ไม่ชัดเจนว่ากระบวนการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและลูกค้ำกลุ่มอื่น (แผนภาพ 3.1-1) มีประสิทธิผลอย่างไร เนื่องจากเป็นลักษณะเชิงรับ (Passive) เพียงด้านเดียว การมีกระบวนการรับฟังเชิงรุก เช่น มีกระบวนการที่กระตุ้นให้ลูกค้ำ ผู้รับบริการให้ความเห็นผ่านช่องทางต่าง ๆ จะช่วยให้สำนัฯ มีสารสนเทศที่เป็นความเห็นของลูกค้ำ ผู้รับบริการที่สามารถนำไปปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิผลยิ่งขึ้น
2. ไม่ชัดเจนว่าการรวบรวมสารสนเทศด้านความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจ (ตามตารางที่ 3.1-2 และ 3.1-4) เป็นกระบวนการที่มีประสิทธิผล การประเมินความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจที่ตรงไปตรงมา จะช่วยให้สำนัฯ สามารถกำหนดกระบวนการตอบสนองได้ตามความต้องการ และคาดหวังของลูกค้ำ ผู้รับบริการ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

1. สำนักฯ สนับสนุนผู้รับบริการและกลุ่มลูกค้าอื่น โดยมีกระบวนการกำหนดบริการที่สอดคล้องกับเสียงของผู้รับบริการ (แผนภาพ 3.2-1) มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง (ตาราง 3.2-1 และ ตาราง 3.2-4) มีการนำเสียงของผู้รับบริการตลอดจนข้อมูลจากคู่แข่ง มาวิเคราะห์และจำแนกลูกค้าเพื่อกำหนดตลาดในปัจจุบันและอนาคต (ตาราง 3.2-3) การดำเนินการดังกล่าวจะสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันให้กับผู้รับบริการและกลุ่มลูกค้าอื่น มีระบบสนับสนุนผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยมีช่องทางในการสืบค้นสารสนเทศด้านการสนับสนุนผู้รับบริการ ซึ่งมีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม
2. มีกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบตามกลุ่มผู้รับบริการ มีช่องทางที่หลากหลาย ทั้งสื่อออนไลน์ และสื่อบุคคล โดยมีการจำแนกระดับความเร่งด่วนเพื่อหลีกเลี่ยงข้อร้องเรียนในลักษณะเดียวกันในอนาคต

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ไม่ชัดเจนว่ากระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและลูกค้ากลุ่มอื่น และการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับบริการของลูกค้า โดยเฉพาะในกลุ่มสถาบันการศึกษา หน่วยงาน องค์กรระดับนานาชาติ และคนต่างชาติ (ตาราง 3.2-4) มีประสิทธิผล การประเมินผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ จะช่วยให้สำนักฯ เลือกรูปแบบ ช่องทางที่เหมาะสมสำหรับผู้รับบริการแต่ละกลุ่มได้ ซึ่งจะส่งผลถึงการบรรลุความเป็นศูนย์กลางที่มีชีวิตชีวาของกิจกรรมทางการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับนานาชาติ ตามวิสัยทัศน์ของสำนักฯ
2. ไม่พบกระบวนการสนับสนุนให้กลุ่มลูกค้ามาใช้บริการ เช่น การประชาสัมพันธ์ รวมทั้งไม่พบการใช้สารสนเทศ/ข้อมูลจากผู้รับบริการ เพื่อนำมาวางกลยุทธ์จำแนกตามกลุ่มลูกค้าเพื่อวางเป้าหมายทางการตลาดให้ชัดเจน เพื่อดึงดูดลูกค้ากลุ่มต่างๆ รวมทั้งลูกค้าใหม่ มาใช้บริการ เพื่อสร้างความผูกพันและให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

สำนักฯ มีระบบการใช้ข้อมูลสารสนเทศและวิธีเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญตามเกณฑ์ SMART ที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ พันธกิจ ค่านิยม โดยมีการติดตามและปรับปรุงผลการดำเนินการ ตามที่แสดงใน ตาราง 4.1-1 และ 4.1-2 และแผนภาพ 4.1-1 ตลอดจนสำนักฯ มีระบบการนำข้อมูลจากผู้รับบริการมาใช้ในการปรับปรุงบริการ (4.1 ก(3)) การดำเนินการเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักฯ

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ไม่พบการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการคัดเลือกคู่เทียบ และการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ มาเป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการตามพันธกิจให้มีผลการดำเนินการที่ดีขึ้น หรือโดดเด่นขึ้นอย่างไร
2. ไม่ชัดเจนว่ามีการใช้ประโยชน์จากระบบการวัดผลดำเนินการ โดยใช้สารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ และนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินการที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม การขาดความชัดเจนดังกล่าวอาจทำให้สำนักฯ เสียโอกาสในการเรียนรู้และปรับปรุงผลการดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

สำนักฯ มีระบบจัดการความรู้ โดยใช้กระบวนการ 6 ขั้นตอน ดังตาราง 4.2-1 กาดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินการ

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. สำนักฯ ไม่ได้แสดงว่าการถ่ายทอดความรู้ผ่านการบรรยายเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิผล เนื่องจากองค์ความรู้หลาย ๆ ด้านเป็นทักษะ การมีกระบวนการถ่ายทอดความรู้ และทักษะ และมีการประเมินผลการถ่ายทอดความรู้และทักษะ จะช่วยให้สำนักฯ ประเมินประสิทธิผล และปรับปรุงกระบวนการถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสำนักฯ ได้อย่างยั่งยืน
2. ไม่ชัดเจนว่าสำนักฯ มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการทวนสอบ และทำให้มั่นใจว่าข้อมูล และสารสนเทศที่ใช้ในสำนักฯ มีคุณภาพ ถูกต้อง สมบูรณ์ เชื่อถือได้และเป็นปัจจุบัน อันอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการเรียนรู้ และบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริงของสำนักฯ อีกทั้งข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพจะตอบสนองความต้องการในการใช้งานของผู้บริหาร บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. ไม่ชัดเจนว่าสำนักฯ ได้ดำเนินการด้านความปลอดภัย และความพร้อมใช้ ของข้อมูล และสารสนเทศที่มีประสิทธิผลอย่างไร โดยไม่พบการแสดงระบบรักษาความปลอดภัย และป้องกันการบุกรุกทางเครือข่าย ผลลัพธ์ความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ และไม่พบการแสดงระบบการทำงานที่รับประกัน Down Time การดำเนินการและแสดงผลระบบดังกล่าวจะสร้างความมั่นใจให้กับสำนักฯ ว่ามีระบบสารสนเทศที่ปลอดภัยและพร้อมใช้งาน

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment) ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

สำนักฯ มีแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อมุ่งเน้นการเพิ่มผลผลิตในการทำงาน โดยอาศัยกลไกที่สอดคล้องกันระหว่างการพัฒนาขีดความสามารถตามแผนยุทธศาสตร์ การติดตามผลการดำเนินการ การจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงาน (TOR) การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการยกย่องชมเชยผู้มีผลปฏิบัติงานดีเด่น

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. แม้ว่าสำนักฯ มีการจัดสรรอัตรากำลังเป็น 2 ส่วน คือ อัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจด้านทำนุบำรุง ส่งเสริม และบริการศิลปวัฒนธรรม และอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนพันธกิจด้านบริหารจัดการ แต่ไม่พบแนวทางที่เป็นระบบในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากร (แผนภูมิ 5.1-2) และไม่พบแนวทางการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่ออัตรากำลังที่เปลี่ยนไป เช่น แม้บุคลากรบางตำแหน่งจะได้รับการจ้างต่ออีก 1 ปีหลังครบเกษียณอายุ แต่สำนักฯ ควรมีแนวทางในการเตรียมพัฒนาผู้สืบทอดที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
2. ไม่พบการประเมินความต้องการในการพัฒนาด้านทักษะ สมรรถนะหลักของบุคลากรเพื่อนำไปสู่การพัฒนาบุคลากรในยุค 4.0 อันเป็นยุทธศาสตร์ของสำนักฯ
3. ไม่พบแนวทางที่เป็นระบบในการปรับปรุงปัจจัยสำคัญด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน การขาดแนวทางดังกล่าวอาจมีผลกระทบทางลบต่อความสำเร็จตามพันธกิจและกลยุทธ์ของสำนักฯ

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

สำนักฯ มีระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรทุกระดับ ตาม CPAC-CMU Learning and development sub-system ตามแผนภาพ 5.2-1 โดยนำสมรรถนะหลักขององค์กรมาเป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร การดำเนินการเหล่านี้จะช่วยสนับสนุนสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนบุคลากรของสำนักฯ

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. กระบวนการส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ใช้ 4 กระบวนการ ถึงแม้จะถูกกำกับด้วยตัวชี้วัดตามตาราง 5.2-1 ยังไม่ครอบคลุมถึงการประเมินผล การวิเคราะห์และการปรับปรุง ซึ่งจะส่งผลถึงความสำเร็จของการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร
2. ไม่ชัดเจนว่าการปรับเปลี่ยนกระบวนการสำรวจและสร้างความผูกพัน เช่น การปรับเปลี่ยนวิธีการสำรวจ เป็นการใช้แบบสอบถามออนไลน์ เพิ่มการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการสร้าง ความผูกพันมีความสอดคล้องกับปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันอย่างไร

หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

1. สำนักงาน มีกระบวนการออกแบบบริการและกระบวนการทำงานรวม 9 ขั้นตอน มีการนำสมรรถนะหลักมาใช้เพื่อออกแบบกระบวนการให้บริการ มีการกำหนดตัวชี้วัด ผลลัพธ์และกำกับดูแลตามแผนภาพ 6.1-1 การดำเนินการดังนี้จะทำให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและทำให้สำนักงานประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง
2. กระบวนการออกแบบบริการมีการระบุข้อกำหนดที่สำคัญ (ตาราง 6.1-2 และ ตาราง 6.1-3) และมีกระบวนการปรับปรุงบริการโดยใช้ GAPS Model และ PDSA ปรับปรุงกระบวนการตาม Service process (ตาราง 6.1-5)

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. สำนักงาน ไม่ได้แสดงแนวทางที่ชัดเจน ถึงความเป็นระบบที่สำนักงาน ใช้เพื่อทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวัน ด้านการบริการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญที่ได้ออกแบบไว้ อันอาจส่งผลกระทบต่อความสม่ำเสมอของคุณภาพที่ผู้รับบริการได้รับ
2. ไม่ชัดเจนว่ากระบวนการนำไปปฏิบัติ และสื่อสารในการปฏิบัติผ่านการจัดฝึกอบรม/ให้ความรู้แก่บุคลากร และมีการติดตามผลการดำเนินการ มีประสิทธิผลที่ครอบคลุมพันธกิจทุกด้านอย่างไร

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

1. สำนักฯ มีกระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน 6 ขั้นตอน (ISHARE) ที่เป็นระบบชัดเจน ตั้งแต่การจำแนกพันธมิตร/ผู้ส่งมอบ (Identify) การคัดเลือก (Select) การแลกเปลี่ยนข้อมูลย้อนกลับเพื่อการปรับปรุง (Help) การกำกับติดตาม ประเมินผล (Assess) การสร้างความสัมพันธ์ (Relationship) และการวัดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ (Evaluation) การดำเนินการอย่างเป็นระบบเช่นนี้ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี
2. สำนักฯ มีกระบวนการจัดการด้านความปลอดภัย (ตาราง 6.2-3) และกระบวนการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (ตาราง 6.2-4) ช่วยสร้างความมั่นใจว่าในการปฏิบัติงานประจำวันสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ในขณะที่สำนักฯ เผชิญกับความท้าทายในเรื่องการได้รับงบประมาณลดลง แต่ไม่ชัดเจนว่าสำนักฯ มีการบริหารจัดการต้นทุน ทั้งต้นทุนการให้บริการ และต้นทุนการปฏิบัติการโดยรวม อย่างมีประสิทธิภาพอย่างไร
2. ไม่ชัดเจนว่ากระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานของสำนักฯ ตามตาราง 6.2-2: ISHARE model มีประสิทธิภาพอย่างไร เช่น ประสิทธิภาพของผู้ส่งมอบต้องปฏิบัติตาม VMV ของสำนัก มีระบบและกลไกในการคัดเลือก จัดการความสัมพันธ์ และการจัดการกับผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินงานไม่ดียังไง

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

ผลลัพธ์ด้านลูกค้ามีแนวโน้มที่ดีขึ้นบางตัว (7.1.ก-1.1, 7.1.ก-2, 7.1.ก-3, 7.1.ข(1)-1-3, 7.1.ข(2)-2, 7.1.ค-1)

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ผลลัพธ์บางด้านมีแนวโน้มลดลง และไม่ได้แสดงค่าเป้าหมาย (7.1.ก-1.3, 7.1.ข(2)-1,) บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ (7.1.ก-1.2)
2. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการบางผลลัพธ์มีแนวโน้มที่ไม่ดี เช่น การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (แผนภูมิ 7.1. ข(2)-1 และ แผนภูมิ 7.1.ข(2)-3)

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

มีผลลัพธ์ที่ดีบางเรื่อง (7.2.ก(1)-3, 7.2.ก(2)-3)

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

สำนักฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญหลายผลลัพธ์ เช่น ผลลัพธ์ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมทั้งการสนับสนุนสำคัญที่สำนักฯ จัดให้ การขาดข้อมูลดังกล่าวจะทำให้สำนักเสียโอกาสในการมีข้อมูลประกอบการปรับปรุงการบริการซึ่งเป็นพันธกิจที่สำคัญ

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

ผลลัพธ์การมุ่งเน้นบุคลากรบางเรื่องมีแนวโน้มที่ดีขึ้น (7.3.ก(1)-1, 7.3.ก(3)-2, 7.3.ก(4)-1, 7.3.ก(4)-4) ทั้งจำนวนกิจกรรมและผลการประเมินประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วม

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ผลลัพธ์การมุ่งเน้นบุคลากรหลายตัวมีแนวโน้มลดลง เช่น คะแนนความพึงพอใจต่อบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับผลการประเมินการทำงานในระดับดีมาก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การสร้างสภาพแวดล้อม การเอาใจใส่ และความผูกพันของบุคลากรในสำนัก (7.3.ก(2)-1, 7.3.ก(3)-1, 7.3.ก(3)-3, 7.3.ก(4)-3, 7.3.ก(4)-5)
2. ไม่พบผลลัพธ์ที่แสดงถึงขีดความสามารถและอัตรากำลัง การสรรหา และรักษาบุคลากรใหม่

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการกำกับดูแล ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสาร การกำกับดูแลและความโปร่งใส การปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อร้องเรียน มีแนวโน้มที่ดีขึ้น (7.4.ก(1)-1, 7.4.ก(2)-2, 7.4.ก(3)-1, 7.4.ก(4)-1, 7.4.ก(4)-2, 7.4.ก(4)-3, 7.4.ก(5)-2, 7.4.ข-3)

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. ผลลัพธ์ด้านชุมชน และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีแนวโน้มที่แย่ลง (7.4.ก(2)-1, 7.4.ก(5)-1, 7.4.ก(5)-3, 7.4.ข-1, 7.4.ข-2)
2. ไม่พบผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร ผลลัพธ์ของการปฏิบัติตามค่านิยมของบุคลากร

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด ระดับการประเมิน (band) = 2

Strength (จุดแข็ง)

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงินบางตัวมีแนวโน้มที่ดี เช่น แผนภูมิ (7.5.ก(1)-1, 7.5.ก(1)-2, 7.5.ก(2)-1)

Opportunity for Improvement (โอกาสในการพัฒนา)

1. สำนักฯ แสดงผลลัพธ์ด้านการตลาดที่จำกัด และผลลัพธ์ที่แสดงมีแนวโน้มลดลง (7.5.ก(2)-2)
2. ไม่พบผลลัพธ์ที่สำคัญหลายผลลัพธ์ เช่น ผลลัพธ์ด้านรายได้และสัดส่วนรายจ่าย เงินเหลือจ่าย ผลลัพธ์ด้านตลาดใหม่