



## รายงานการตรวจประเมิน (Feedback Report)

คณะ	สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์
มหาวิทยาลัย	ราชวิทยาลัยจุฬารักษ์
ตรวจเยี่ยมพื้นที่	30 สิงหาคม 2565

-----

โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ: EdPEX

กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

## สารบัญ

	หน้า
1. บทสรุปผู้บริหารและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา (Executive Summary) .....	1
2. วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน.....	2
3. บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme).....	3
ก. Process Strength.....	3
ข. Process OFI.....	3
ค. Result Strength.....	4
ง. Result OFI.....	4
4. รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกรายหมวดและหัวข้อ.....	6
หมวดที่ 1 การนำองค์กร.....	6
หมวดที่ 2 กลยุทธ์.....	8
หมวดที่ 3 ลูกค้า.....	10
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	12
หมวดที่ 5 บุคลากร.....	14
หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ.....	16
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์.....	18
5. ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band).....	23
6. OP in brief.....	27

## 1. บทสรุปผู้บริหารและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา (Executive Summary)

บทสรุปในภาพรวมหรือประเด็นสำคัญที่คณะกรรมการประเมินต้องการสื่อสารไปยังหน่วยงานที่รับการประเมินเพิ่มเติม นอกเหนือจากบทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme) (ถ้ามี)

## 2. วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน

### วัตถุประสงค์


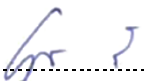


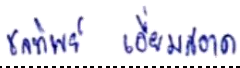
เพื่อประเมินระดับการพัฒนาและศักยภาพของคณะวิชา/สถาบัน ที่นำเกณฑ์ EdPEx มาใช้ เพื่อการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อให้สถาบันอุดมศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ ได้รับข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของคณะวิชา/สถาบันตลอดจนข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของคณะวิชา/สถาบันในภาพรวม

### แนวทางที่ใช้ในการตรวจประเมิน

การตรวจประเมินในครั้งนี้เป็นการตรวจประเมินโดยใช้เกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence: EdPEx ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การ เพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างก้าวกระโดด ที่มาของเกณฑ์ คือ Baldrige Education Criteria for Performance Excellence เป็นที่ยอมรับและรู้จักในวงการการศึกษา และมีสถาบันการศึกษาหลายแห่งทั้งในสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย สิงคโปร์ ฮองกง รวมทั้งประเทศไทย นำเกณฑ์นี้ไปใช้เพื่อการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้มีโปรแกรมเกี่ยวกับผลการดำเนินการหรือความเป็นเลิศทางธุรกิจอยู่ประมาณ 100 โปรแกรมทั่วโลก ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เกณฑ์ของ Baldrige หรือเกณฑ์ที่คล้ายคลึงกันเป็นต้นแบบการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

คณะผู้ประเมิน ได้พิจารณาประเมินรายงานของคณะวิชา/สถาบัน ตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEx) โดยจัดทำรายงานส่วนบุคคล (independent review workbook) หลังจากนั้นจะมาประชุมเพื่อหาข้อสรุปร่วมกัน จัดทำแผนการเข้าตรวจเยี่ยมพื้นที่ เพื่อการยืนยันข้อมูลจากรายงาน และทำรายงานสรุปผลการประเมินและข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนานำเสนอสำนักงานปลัดกระทรวง การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อพิจารณาตัดสินใจต่อไป

### รายนามคณะกรรมการประเมิน

1.  ..... ประธานกรรมการ  
(ศาสตราจารย์ นายแพทย์บวรศิลป์ เขาวนชื่น)
2.  ..... กรรมการ  
(ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงยุวเรศมคษฐ์ ลิทธิชาญปัญญา)
3.  ..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรรมบุญ รัตมีมาสเมือง)
4.  ..... เลขานุการ  
(นางสาวหทัยชนก แสงนวน)
5.  ..... ผู้ช่วยเลขานุการ  
(นางสาวชลทิพย์ เอี่ยมสอาด)

### 3. บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme)

#### ก. Process Strength

- สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์เป็นส่วนงานที่สำคัญ ที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ในการขับเคลื่อนงานตามพันธกิจของราชวิทยาลัยฯ ภายใต้ปรัชญาการดำเนินการ “เป็นเลิศเพื่อทุกชีวิต” โดยรับผิดชอบในการขับเคลื่อนประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืน โดยเน้นการสร้าง Totally Digitalized Organization มีโครงการพระราชทานตามพระราชดำริขององค์ประธานราชวิทยาลัยฯ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำต่อการเข้าถึงการบริการสุขภาพจำนวนมากที่เป็นกิจกรรมจิตอาสาต่าง ๆ และการจัดตั้งศูนย์บริการฉีดวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 บุคลากรของสำนักงานฯ เป็นผู้มีความรู้ความผูกพันกับราชวิทยาลัยฯ ผู้บริหารสำนักงานฯ ให้ความสำคัญต่อการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) ทำให้มีผลระดับการประเมินที่ดีอย่างต่อเนื่อง และมีความตั้งใจต่อการจัดการองค์กรที่เป็นระบบ เพื่อยกระดับองค์กรโดยใช้เกณฑ์ EdPEX เพื่อพัฒนาสำนักงานฯ สู่ความสำเร็จที่ยั่งยืน

#### ข. Process OFI

- ระบบการบริหารจัดการสำนักงานจุฬารักษ์ตามแนวทาง EdPEX ยังอยู่ในระยะเริ่มต้นการเขียนรายงานในหัวข้อกระบวนการในหลายหัวข้อ ยังไม่สอดคล้องกับความหมายและเจตนารมณ์ของเกณฑ์ และตอบในลักษณะของกิจกรรมมากกว่าที่จะตอบเชิงระบบ สำนักงานฯ ยังไม่ได้แสดงความชัดเจนในเรื่องโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายใต้สำนักงานราชวิทยาลัยฯ เช่น โรงพยาบาลจุฬารักษ์ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ศรีสวางควัฒน รวมถึงบทบาทของผู้บริหารทั้งรองเลขาธิการและผู้ช่วยเลขาธิการ ผู้อำนวยการสำนักงานฯ รวมถึงผู้บริหารของกลุ่มงานต่าง ๆ
- กระบวนการที่สำคัญส่วนใหญ่ของสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ยังไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ตัวอย่างเช่น การดำเนินงานเพื่อความสำเร็จในการบรรลุวิสัยทัศน์ และเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การสร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อให้สำนักงานฯ ประสบความสำเร็จในอนาคต การสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันของผู้นำระดับสูงกับบุคลากรทั่วทั้งสำนักงานฯ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ แผนกลยุทธ์ของสำนักงานฯ ไม่ได้สะท้อนถึงโอกาส ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมจากโอกาสเชิงกลยุทธ์ ประสิทธิภาพของการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว วิธีการกำหนดตัวชี้วัดการติดตามผลการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ผลลัพธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว วิธีการออกแบบระบบงาน แผนบุคลากรที่จะสนับสนุนความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ วิธีการจัดระบบและบริหารบุคลากรให้ทำงานบรรลุผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงระบบการจัดการข้อมูล การคิดวิเคราะห์ และการจัดการผลลัพธ์ของผลการดำเนินงานโดยรวม และกระบวนการด้านต่าง ๆ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจสำนักงานฯ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และบรรลุเป้าหมายของวิสัยทัศน์ ตามที่ได้กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น
- สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ยังไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการรวบรวม รับฟัง วิเคราะห์ และนำความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และชุมชนที่สำคัญ มาใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และการออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการฯ กระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุน ให้เป็นไปตามข้อกำหนด และนำไปปรับปรุงกระบวนการ

อย่างเป็นระบบ ไม่ได้แสดงวิธีการออกแบบระบบงาน และวิธีการจัดการเครือข่ายอุปทาน กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อาจารย์ วิจัย บริการ และกระบวนการทำงานสำคัญของสำนักงานฯ มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ายื่น และชุมชนที่สำคัญ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น

- สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่เป็นระบบ ในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ไม่ชัดเจนถึงตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการติดตามความก้าวหน้าและความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ไม่พบวิธีการคาดการณ์ผลการดำเนินการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว วิธีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของคู่แข่ง ไม่พบระบบการทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถในการแข่งขัน การเรียงลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสร้างนวัตกรรม รวมถึงการทบทวนและประเมินกระบวนการหรือปฏิบัติการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงได้อย่างเป็นรูปธรรมของสำนักงานฯ กระบวนการดังกล่าว อาจจะทำให้สำนักงานฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน และบรรลุวิสัยทัศน์ทั้งของสำนักงานฯ และราชวิทยาลัยฯ ได้ดียิ่งขึ้น

#### ค. Result Strength

- สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มีผลลัพธ์หลายเรื่องที่ดี ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการผลิตสื่อและประชาสัมพันธ์ การเข้าร่วมกิจกรรมของรายการและสื่อวิดีโอ ร้อยละผลสำรวจการรับรู้ราชวิทยาลัยฯ และจำนวนผู้ติดตามสื่อ Social Media สูงขึ้น ด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ดีกว่าเป้าหมายเกือบทุกด้าน และดีขึ้นในปี 2564 จำนวนบุคลากรที่มีตำแหน่งวิชาการสูงขึ้น จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมด้านการเพิ่มคุณวุฒิ และค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อและฝึกอบรมบุคลากรสูงขึ้นทุกปี ร้อยละการคงอยู่ของบุคลากรบรรลุเป้าหมาย ระดับการรับรู้ทิศทางและนโยบายของบุคลากร ร้อยละของเรื่องร้องเรียนการทุจริตที่ได้รับการแก้ไข จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับพัสดุ การจัดเก็บอย่างถูกต้องเหมาะสม ผลการประเมินคุณธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน ผลการประเมิน ITA มีแนวโน้มที่ดีขึ้น การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว สนับสนุนการดำเนินงานสู่ความสำเร็จของพันธกิจของสำนักงานฯ

#### ง. Result OFI

- สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้รายงานผลลัพธ์ที่สำคัญหลายเรื่อง ที่ได้กำหนดไว้ในตั้งแต่โครงสร้างองค์กร การกำหนดกลยุทธ์ รวมทั้งกระบวนการสำคัญในหลายกระบวนการ ตัวอย่างเช่น ผลลัพธ์หลายเรื่อง ด้านการเรียนรู้อบรมของผู้เรียน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการ และด้านบริการที่ตอบสนองผู้เรียน ลูกค้ายื่น และชุมชน ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานที่สำคัญ การจัดการภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลลัพธ์ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียน และลูกค้ายื่น ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถ อัตราค่าจ้างบริการและสิทธิประโยชน์ ความผูกพัน และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้ายื่น ผลลัพธ์ด้านสังคมและการสนับสนุนที่สำคัญ ผลลัพธ์การบรรลุความสำเร็จของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว อาจจะช่วยให้อาจารย์ ได้สารสนเทศ

ความก้าวหน้าในการบรรลุแผนกลยุทธ์ในแต่ละพันธกิจ เพื่อนำไปวิเคราะห์ ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการในภาพรวม และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ได้ดีขึ้น

- ผลลัพธ์หลายเรื่องของสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงการบรรลุเป้าหมายหรือมีแนวโน้มที่ดีได้แก่ ผลการประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการ การให้บริการของหน่วยแพทย์พระราชทานในพื้นที่ต่าง ๆ ผลการดำเนินงานด้านเครื่องมือแพทย์ จำนวนเครื่องมือแพทย์ที่ได้รับการบำรุงรักษาเชิงป้องกันตามแผน ร้อยละของผู้บริหาร และหัวหน้าหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม ขั้วร่องเรียนด้านทุจริตการเงิน ด้านความโปร่งใส และจำนวนบุคลากรที่ทำผิดกฎระเบียบ
- สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์เชิงเปรียบเทียบ หรือการเทียบเคียงกับสถาบันคู่เทียบ

## 4.รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกรายหมวดและหัวข้อ

### หมวดที่ 1 การนำองค์กร

#### 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีการประชุมเพื่อทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ทำ SWOT analysis พันธกิจ วิสัยทัศน์ ตามประเด็นยุทธศาสตร์ราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานฯ โดยมีการสรุปวิสัยทัศน์และค่านิยม ดังนี้ วิสัยทัศน์: สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เป็นองค์กรที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก ค่านิยม: CRA TEAM ที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกัน สนับสนุนงานของราชวิทยาลัยฯ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นสำคัญถ่ายทอดสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมแก่บุคลากร ภายในสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ผ่านหัวหน้าฝ่าย และประชาสัมพันธ์ในสื่อสังคมออนไลน์ รวมถึงการจัดกิจกรรมภายในสำนักงานฯ สื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและพันธมิตรผ่านช่องทางที่ ดังแสดงในตาราง 1.1 ก(1)-1 กระบวนการดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนการบรรลุพันธกิจของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ข] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงประสิทธิผลของวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญตาม OP ตารางที่ P.1 ข(2) และ p.1 ข(3) ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลของวิธีการสร้างความผูกพัน ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรด้วยการมีส่วนร่วมในการให้รางวัลและยกย่องชมเชย หรือการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารแบบสองทางที่ตรงไปตรงมา กระบวนการดังกล่าว อาจทำให้สำนักงานฯ ตอบสนองปัจจัยความผูกพันของบุคลากร และความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงข้อกำหนดกับคู่ความร่วมมือได้ดียิ่งขึ้น
- [ค(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ผู้นำระดับสูงสร้างสถานะแวดล้อม เพื่อให้สำนักงานฯ ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ตัวอย่างเช่น การดำเนินการเพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดของวิสัยทัศน์ พันธกิจ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบงาน การเรียนรู้ระดับองค์กร สร้างนวัตกรรม รวมถึงการสร้าง ความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและบุคลากร การดำเนินการดังกล่าว อาจส่งเสริมให้สำนักงานฯ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC1. รูปแบบการจัดการศึกษาและการให้บริการแก่ผู้รับบริการภายใน/ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป และ SC2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่คาดหวังได้ดียิ่งขึ้น



- [ค(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ไม่ชัดเจนถึงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ผู้นำระดับสูง ดำเนินการในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจ ตัวอย่างเช่น วิธีการปรับปรุงผลการดำเนินการ การติดตามและ monitoring KPI ระบบ Risk Management เป็นต้น การดำเนินการดังกล่าว อาจส่งผลให้สำนักงานฯ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC3. มุ่งสู่องค์กรประสิทธิภาพสูง ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืนได้ดียิ่งขึ้น

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 20%

### STRENGTHS

- [ข(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์มีการดำเนินการที่เป็นระบบในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านเป็นไปอย่างมีจริยธรรม โดยใช้วัฒนธรรมองค์กร CHULABHORN ด้าน Honesty กำหนดแผนงาน กลยุทธ์ และตัวชี้วัด ด้านองค์กรคุณธรรม กิจกรรมการกำกับดูแลองค์กรที่ดี โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาล ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมคุณธรรม จริยธรรม ตามแนวปฏิบัติที่เป็นไปตามข้อบังคับราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ว่าด้วย ประมวลจริยธรรม พ.ศ.2564 ประกาศเจตนารมณ์ เรื่องการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส โดยมีเป้าหมายต้องได้รับคะแนน ITA ไม่ต่ำกว่า 95 คะแนน และจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ผ่านโครงการตามพระราชดำริ และงานส่วนพระองค์ เพื่อให้การช่วยเหลือผู้ป่วยและผู้ประสบภัยต่าง ๆ การดำเนินการดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมค่านิยม CRA-TEAM ของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ค(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์มีแนวทางในการคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคม เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาการบริการอย่างต่อเนื่อง และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ปรัชญา “เป็นเลิศเพื่อทุกชีวิต” มีโครงการตามพระราชดำริ และงานส่วนพระองค์น้อมนำเป้าหมาย การลดความเหลื่อมล้ำต่อการเข้าถึงการบริการสุขภาพ สำนักงานฯ มีการดำเนินนโยบายด้านพลังงาน กิจกรรมจิตอาสา ต่าง ๆ และการจัดตั้งศูนย์บริการฉีดวัคซีนป้องกันโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 การดำเนินการดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมค่านิยม CRA-TEAM ของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน เช่น ไม่ชัดเจนถึงการกำกับดูแล การดำเนินงานของเลขานุการฯ รองเลขานุการฯ ผู้ช่วยเลขานุการฯ วิธีการกำกับดูแลผลการดำเนินการ ในภาพรวมของสำนักงานฯ การพัฒนาประเด็นดังกล่าว อาจช่วยยกระดับความมั่นใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร เช่น รองเลขานุการฯ ผู้ช่วย

เลขาธิการฯ หัวหน้ากลุ่มงาน 6 กลุ่มงาน และคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการดำเนินการ เพื่อบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น

- [ข(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ในการดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงความกังวลที่มีต่อบริการของสำนักงาน เช่น การดำเนินการต่อความห่วงกังวลด้านการสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านบริการวิชาการกฎหมายที่อาจมีผลกระทบในปัจจุบันอย่าง PDPA เป็นต้น
- [ค(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงประสิทธิผลของการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งของชุมชนที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น วิธีการกำหนดและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก ประสิทธิผลของการดำเนินงานและผลลัพธ์จากการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยเสริมสร้างสมรรถนะหลัก ความสามารถในการให้บริการที่หลากหลาย ที่สนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ดียิ่งขึ้น

## หมวดที่ 2 กลยุทธ์

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

#### STRENGTHS

- [ก(4)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์กำหนดระบบงานเป็น 4 ระบบงาน 25 กระบวนการ ได้แก่ 1. ระบบงานสนับสนุนการศึกษา จำนวน 5 กระบวนการ 2. ระบบงานบริการและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ จำนวน 2 กระบวนการ 3. ระบบงานให้บริการและสนับสนุนบริการวิชาการ จำนวน 4 กระบวนการ และ 4. ระบบงานสนับสนุนการบริหารจัดการ จำนวน 14 กระบวนการ 25 กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนความสำเร็จตามพันธกิจของสำนักงานฯ

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงว่าสำนักงานฯ มีกระบวนการที่เป็นระบบในการวางแผนกลยุทธ์โดยที่กล่าวมานั้น เป็นการจัดทำกลยุทธ์ของราชวิทยาลัยฯ เป็นหลัก ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ของสำนักงานฯ
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลว่ากระบวนการจัดทำกลยุทธ์กระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรม ตัวอย่างเช่น การสร้างบรรยากาศและการพิจารณาโอกาสเชิงกลยุทธ์ กระบวนการด้าน Intelligent risk managemeny การดำเนินการดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน มุ่งสู่การเป็น Totally Digitalized Organization ได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศที่สำคัญเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสำคัญ เช่น ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับด้านการเงิน เทคโนโลยี นวัตกรรม และประเด็นต่าง ๆ ของการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ สามารถนำไปใช้จัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม และความท้าทายเชิงกลยุทธ์เรื่องต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น

- [ข(1,2)] วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ไม่ครอบคลุมทุกหลักสูตรและบริการ รวมถึงการสร้างสมดุลในการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC1. รูปแบบการจัดการศึกษา และการให้บริการแก่ผู้รับบริการภายใน/ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป การดำเนินการดังกล่าว อาจทำให้สำนักงานฯ บรรลุวิสัยทัศน์ มุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ สู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกได้ดียิ่งขึ้น

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์เริ่มมีวิธีการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ผ่านการดำเนินการโดยหัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งถ่ายทอดสู่ระดับบุคคล จัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน ติดตามผลจากนั้นฝ่ายนโยบาย แผนและงบประมาณกำกับ ติดตาม ผลการดำเนินงานในภาพรวม รายงานต่อคณะกรรมการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เป็นรายไตรมาส คณะกรรมการฯ พิจารณาให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานไปยังผู้ปฏิบัติ และนำเสนอต่อเลขาธิการฯ และสภาราชวิทยาลัยฯ

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1,2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เช่น ไม่พบแผนปฏิบัติที่สำคัญระยะสั้นและระยะยาวขึ้น พบเพียงแผนปฏิบัติการระยะเดียว คือ หนึ่งปีในปี 2565 และไม่พบความสอดคล้องไปในทางเดียวกันในระดับสำนักงานฯ เนื่องจากแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่ 1, 3, 4 ในขณะที่ในกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ระบุว่าสำนักงานฯ สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 4 เท่านั้น แผนและตัวชี้วัดหลายเรื่องไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เช่น ตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่ O4(1) ปฏิบัติรูปโครงสร้างและระบบบริหารจัดการองค์กรฯ แต่ในแผนปฏิบัติการมีโครงการจำนวนมากเป็นโครงการก่อสร้างซึ่งไม่สอดคล้องกับการบริหารจัดการองค์กรฯ รวมถึงประสิทธิผลของวิธีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ การถ่ายทอดสู่ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่สำคัญ การทบทวนและปรับปรุงประเด็นดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ มีแผนปฏิบัติการที่สนับสนุนกลยุทธ์อย่างสอดคล้อง และนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเกิดผล

- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน เช่น ไม่ชัดเจนว่ามีวิธีการหรือขั้นตอนในการวิเคราะห์งบประมาณเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการบริหารจัดการอย่างไร วิธีการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแต่ละโครงการพิจารณาทรัพยากรด้านอื่นที่ไม่ใช่การเงินดำเนินการอย่างไร
- [ก(4)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงแผนด้านบุคลากรที่จะสนับสนุนการดำเนินการของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวที่ยาวขึ้น กระบวนการดังกล่าวอาจจะช่วยให้สำนักงานฯ บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ตามที่ได้กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(5)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงถึงตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวขึ้น กระบวนการดังกล่าวอาจจะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถประเมินความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการบรรลุวิสัยทัศน์ได้ดียิ่งขึ้น

### หมวดที่ 3 ลูกค้ำ

#### 3.1 ความคาดหวังของลูกค้ำ

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มีการรับฟังลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 1. ผู้รับบริการด้านการสนับสนุนวิชาการ 2. ผู้รับบริการด้านการสนับสนุนและพัฒนาระบบทางการบริหารจัดการ 3. ผู้รับบริการด้านการสนับสนุนทางเครื่องมือแพทย์ และ 4. ผู้รับบริการด้านการสื่อสารองค์กร และกิจการสัมพันธ์กระบวนการรับฟังมี 4 ขั้นตอน 4.1 รับฟังเสียงของลูกค้ำและสืบค้นข้อมูลครอบคลุมตามภารกิจหลักผ่านช่องทางต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตามช่วงเวลาที่เหมาะสมของแต่ละภารกิจ 4.2 วิเคราะห์เสียงของลูกค้ำเพื่อให้ได้สารสนเทศนำไปสร้างหรือปรับปรุงการบริหารและกระบวนการต่าง ๆ 4.3 จัดทำแผนปฏิบัติการและดำเนินการตามแผน 4.4 นำผลที่ได้มาประเมินทบทวนประสิทธิภาพของกระบวนการและปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น ดังแสดงในตาราง 3.1 ก(1) การมีกระบวนการดังกล่าว จะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถค้นหาสารสนเทศของลูกค้ำเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการออกแบบผลิตภัณฑ์บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจ และความผูกพันได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นที่พืงมีกระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันได้ดียิ่งขึ้น
- [ข(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น ส่วนตลาดกระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้สำนักงานฯ ตอบสนอง

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC1. รูปแบบการจัดการศึกษาและการให้บริการแก่ผู้รับบริการภายใน/ภายนอก ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น

- [ข(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบ ในการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงว่ามี การนำสารสนเทศจากการรับฟังมาวิเคราะห์และจัดการบริการ อย่างไร การจัดการบริการที่รองรับและสนับสนุนภารกิจมีการพิจารณาอย่างไร การทบทวนและพัฒนา ประเด็นดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ สามารถจัดบริการที่สอดคล้องกับความต้องการและความหวัง ของผู้รับบริการที่สำคัญ และภารกิจของราชวิทยาลัยฯ ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่องค์กรประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัยฯ สู่อันดับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกได้

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีการจัดการความสัมพันธ์จากการนำเสียงของลูกค้า ตามตาราง 3.1 ก(1) มาใช้สร้างความสัมพันธ์โดย 1. ผู้รับผิดชอบการให้บริการแต่ละฝ่ายมีการทบทวน ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของผู้รับบริการกลุ่มต่าง ๆ มาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ 2. สร้าง ความสัมพันธ์กับคณาจารย์ บุคลากร ทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาชีพ มีการจัดประชุมหารือในงาน ที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ ๆ เช่น การประชุมชี้แจงแนวทางการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ.2565 3. สร้างความสัมพันธ์กับคณะวิชาและหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านการประชุมหารือ และ 4. สร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มอื่น เช่น คู่ความร่วมมือผ่านการประชุม การมีกระบวนการดังกล่าว จะช่วย สนับสนุนการบรรลุพันธกิจของสำนักงานฯ
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีกระบวนการที่เป็นระบบในการเข้าถึงและการสนับสนุน ผู้รับบริการ โดยการสนับสนุนผู้รับบริการโดยพัฒนาช่องทางต่าง ๆ ในการสืบค้นสารสนเทศให้เหมาะสม กับแต่ละกลุ่ม เช่น เว็บไซต์สื่อสังคมออนไลน์ห้องสมุดอัจฉริยะ การให้บริการระบบเทคโนโลยี สารสนเทศต่าง ๆ สำหรับการไปหาจัดการทรัพยากรองค์กร 9 ระบบ เป็นต้น การมีกระบวนการดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้าอื่นได้ดียิ่งขึ้น
- [ข(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีการประเมินความพึงพอใจผ่านแบบสอบถามออนไลน์ แยกตามกลุ่มผู้รับบริการ นำมาประเมินผลวิเคราะห์กำหนดนโยบาย และแนวทางในการปรับปรุง เช่น ความพึงพอใจด้านกระบวนการและขั้นตอนการให้บริการความพึงพอใจ ด้านผู้ให้บริการ ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ด้านคุณภาพการให้บริการ การมีกระบวนการดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนการสร้าง ความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้าอื่นต่อสำนักงานฯ

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงกระบวนการที่เป็นระบบในการจัดการข้อร้องเรียนโดย ตัวอย่างเช่น มีการกำหนดผู้รับผิดชอบระดับความรุนแรงของเรื่องที่ร้องเรียนอย่างไร ซึ่งอาจส่งผล กระทบต่อความเชื่อมั่นศรัทธาของผู้ร้องเรียนต่อสำนักงานฯ

- [ข(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงว่ามีกระบวนการที่เป็นระบบในการประเมินความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของสำนักงานฯ
- [ค] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากเสียงของลูกค้า รวมถึงความครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่มและตลาด กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจสำนักงานฯ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC1. รูปแบบการจัดการศึกษาและการให้บริการแก่ผู้รับบริการภายใน/ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น

#### หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

##### 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

##### STRENGTHS

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์เริ่มมีวิธีการวัดข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการได้มาซึ่งข้อมูลสารสนเทศในการติดตามผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ และสนับสนุนค่านิยม A = Achievement, Agility & Data-driven โดยใช้ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ราชวิทยาลัย และตัวชี้วัดที่สำคัญที่ครอบคลุมภารกิจด้านการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการ มีการมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการดำเนินงานตามรอบระยะเวลา ประมวลผลรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงของราชวิทยาลัย

##### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการทบทวนและปรับปรุงการกำหนดตัววัดผลการดำเนินการแต่ละระดับและความครอบคลุมของวิธีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศ ตัวอย่างเช่น การกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตัวชี้วัดของระบบงานและกระบวนการที่สำคัญ ข้อมูลเสียงของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจสำนักงานฯ ได้สารสนเทศผลการดำเนินการที่แท้จริง ที่สามารถนำไปใช้สนับสนุนการตัดสินใจเพื่อติดตามความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบฯ กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้อำนาจสำนักงานฯ ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักและเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดการความคล่องตัวของการวัดผลการดำเนินการของสำนักงานฯ กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้อำนาจสำนักงานฯ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น

- [ข] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงว่าผลการดำเนินงานที่สำคัญใดบ้างที่ถูกวิเคราะห์และทบทวนขั้นตอนการทำงาน ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอน ผลการวิเคราะห์ที่ได้ ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์เรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการบริการของสำนักงานฯ การเงินและการตลาด และการปฏิบัติการที่สำคัญ การทบทวนและปรับปรุงประเด็นดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ มีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการทำงานเพื่อไปสู่ความสำเร็จของวิสัยทัศน์ได้ดียิ่งขึ้น
- [ค(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงกระบวนการที่เป็นระบบในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต ตัวอย่างเช่น การกำหนดค่าคาดการณ์ที่เหมาะสม ที่พิจารณาจากผลการดำเนินการที่ผ่านมา การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ อาทิ ข้อกำหนดทางด้านกฎหมาย มาตรฐานการศึกษาหรือการรับรองมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ การทบทวนและปรับปรุงประเด็นดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ อาจจะสามารถดำเนินงานโดยใช้ค่าการคาดการณ์ที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และปรับปรุงผลการดำเนินการในอนาคตได้ดียิ่งขึ้น
- [ค(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปเรียงลำดับ ความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและโอกาสในการสร้างนวัตกรรม กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยทำให้สำนักงานฯ ปรับปรุงผลการดำเนินการที่สนับสนุนเป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และมีผลต่อความสำเร็จของวิสัยทัศน์ได้ดียิ่งขึ้น

#### 4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

##### STRENGTHS

- [ก(1,2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์จัดการข้อมูลและสารสนเทศให้มีคุณภาพและมีความพร้อมใช้ตามตารางที่ 4.2 ก เช่น คุณลักษณะข้อมูลด้านความแม่นยำ ถูกต้อง มีการควบคุมการนำเข้าข้อมูลโดยการกำหนดให้เจ้าของข้อมูลเท่านั้นที่มีสิทธิ์แก้ไขข้อมูลได้ กำหนดรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลให้สะดวกเพื่อลดความผิดพลาด เช่น การใช้ Drop down การบันทึกข้อมูลมีการแจ้งเตือนเมื่อมีข้อมูลซ้ำหรือกรอกข้อมูลผิดพลาด ด้านความครบถ้วนสมบูรณ์เชื่อถือได้ มีการออกแบบระบบบังคับให้ผู้ใช้งานกรอกข้อมูลให้ครบถ้วน แจ้งเตือนเมื่อขาดข้อมูลสำคัญที่ต้องบันทึกในระบบฐานข้อมูล ด้านความพร้อมใช้มีการสำรองข้อมูลเป็นระยะและมีแผนกู้คืนระบบมีการตรวจสอบเป็นระยะ และแก้ไขเมื่อพบข้อผิดพลาดมีช่องทางการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตช่องทางสำรอง มีระบบสำรองไฟฟ้าให้ระบบเครือข่ายและเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ด้านการรักษาความปลอดภัยมีการจัดชั้นความลับของข้อมูล มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูล เป็นต้น กระบวนการดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานฯ ในการมุ่งสู่องค์กรสมรรถนะสูงแบบ Totally Digitalized Organization

##### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ข(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดการความรู้ ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงว่ามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดนโยบาย ขอบเขตความรู้ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานวัตถุประสงค์ ขั้นตอนและวิธีการทำงาน แผนงาน ตัวชี้วัด และเป้าหมาย กระบวนการดังกล่าว

อาจจะช่วยให้สำนักงานฯ พัฒนาความรู้ขององค์กรเองที่เสริมสร้างสมรรถนะหลัก และผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นได้

- [ข(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการอย่างเป็นระบบ ในการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติการณ์ที่เป็นเลิศ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ SA3. โครงสร้างสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ได้รับการปรับปรุงเพื่อให้มีความคล่องตัวในการขับเคลื่อนภารกิจของราชวิทยาลัยฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ข(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการใช้ความรู้และทรัพยากร เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกเข้าไปในวิถีการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งองค์กร การมองเห็นโอกาสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และการสร้างนวัตกรรม กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ สร้างเสริมสมรรถนะหลัก มีความสามารถในการให้บริการที่หลากหลายที่สนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัยฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## หมวดที่ 5 บุคลากร

### 5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์มีวิธีการในการสรรหาว่าจ้างและดูแลบุคลากรใหม่ โดย 1. กำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะที่ต้องการหลักเกณฑ์การพิจารณาคำหนดสมรรถนะ 2. ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลประชาสัมพันธ์การรับสมัครผ่านช่องทางต่าง ๆ 3. ผู้สมัครยื่นเอกสารสมัครผ่านระบบสมัครงาน 4. คัดเลือกวิธีการคัดเลือกจะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกสายวิชาการและสายสนับสนุนวิชาชีพทำการสัมภาษณ์พิจารณาคูณวุฒิประวัติการเรียนหรือการทำงานและการประเมินคุณลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร 5. ผู้ผ่านการคัดเลือกจะเข้าสู่กระบวนการตรวจร่างกายตามลักษณะงาน บุคลากรใหม่จะได้รับการปฐมนิเทศและอบรมหลักสูตรที่จำเป็นต่อการทำงาน การมีกระบวนการดังกล่าว จะช่วยส่งเสริมให้สำนักงานฯ มีบุคลากรที่สนับสนุนความสำเร็จตามพันธกิจ
- [ข(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์มีวิธีการอย่างเป็นระบบในการสนับสนุนบุคลากร โดยจัดให้มีสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และนโยบาย สำหรับบุคลากรทุกระดับและทุกกลุ่ม เช่น สวัสดิการประเภทค่าตอบแทน ตามตารางที่ 5.1 ข(2)-1 สวัสดิการด้านสุขภาพ ตามตารางที่ 5.1 ข(2)-2 เป็นต้น กระบวนการดังกล่าว จะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรของสำนักงานฯ ให้ดียิ่งขึ้น

#### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการประเมินด้านขีดความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นต้องมีกระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้สำนักงานฯ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC1. รูปแบบการจัดการศึกษาและการให้บริการแก่ผู้รับบริการภายใน/ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป และ SC3. มุ่งสู่องค์กรประสิทธิภาพสูง ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืนได้ดียิ่งขึ้น



- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงว่า ในยุทธศาสตร์ของราชวิทยาลัยฯ ที่จะมุ่งสู่องค์กรที่เป็น Totally Digitalized Organization สำนักงานฯ มีแผนด้านบุคลากรในการรองรับอย่างไร วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และกรอบระยะเวลาของการดำเนินการเป็นอย่างไร ทรัพยากรด้านงบประมาณและด้านอื่นที่จำเป็นต่อการเตรียมบุคลากรในประเด็นดังกล่าวมีอะไรบ้าง รวมถึงวิธีการที่สำนักงานฯ เตรียมบุคลากรสำหรับเรื่องอื่นใดอีกบ้าง
- [ก(4)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร เพื่อให้งานบรรลุตามพันธกิจและกลยุทธ์ที่วางไว้ ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงแนวทางในการดำเนินการตามแผนงานเชิงกลยุทธ์ ตามรูปที่ 5.1 ก(4)-1 การดำเนินงาน ตามตารางที่ 5.1 ก(4)-2 มีลักษณะเป็นกิจกรรมมากกว่าการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร รวมถึงวิธีการทำให้งานของสำนักงานฯ ให้บรรลุผลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก
- [ข(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการสร้างความมั่นใจว่า สถานที่ทำงานมีสุขภาวะความมั่นคง และความสะดวกในการเข้าทำงานของบุคลากร ตัวอย่างเช่น การแสดงถึงแผนงาน ขั้นตอน/วิธีการ ตัวชี้วัด การประเมินเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมการทำงาน การทบทวนและปรับปรุง กระบวนการดังกล่าว อาจส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ความพึงพอใจ และผูกพันของบุคลากรต่อสำนักงานฯ

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- [ก(1,2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีวิธีการในการสำรวจปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน และการประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยสำรวจความผูกพันประจำปี 2564 ตามแนวทางของ Aon Hewitt's Employee Engagement Model สำรวจ 17 ปัจจัยควบคู่กับการประเมินความผูกพันด้วย 3S คือ Say Stay Strive ควบคู่ไปกับการหาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน ผลการศึกษาในปี 2564 มีผู้ตอบแบบสำรวจ 367 คน ระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงานฯ อยู่ในระดับสูงถึงสูงมากร้อยละ 86.88 เมื่อนำมากำหนดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องปรับปรุง 3 อันดับแรก ประกอบด้วย การจัดการและการบริหารงานระบบงานและลักษณะงาน การมีกระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจงานฯ ได้สารสนเทศที่จะนำไปสร้างและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ค(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการจัดการผลปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล เพื่อติดตามผลสำเร็จของงานที่ได้รับมอบหมาย ประเมินผลปีละ 2 ครั้ง แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 การประเมินผลสำเร็จของงานที่ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บังคับบัญชาตกลงร่วมกันคิดเป็นร้อยละ 85 แบ่งเป็นงานประจำ งานพัฒนางานประจำและงานสนับสนุนนโยบายองค์กร ส่วนที่ 2 การประเมินพฤติกรรมคาดหวังที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร ร้อยละ 15 แบ่งเป็นการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การทำงานร่วมกับผู้อื่นการเปิดใจรับฟัง

ความคิดเห็นของผู้อื่น การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ นำมาใช้พิจารณาความดีความชอบ และการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีรวมถึงการพิจารณาต่อสัญญาจ้าง การมีกระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจงานฯ สามารถถ่ายทอดและประเมินการดำเนินการของอำนาจงานฯ ผ่านการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ข] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงว่า กิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรของอำนาจงานฯ เกื้อหนุนประเด็นข้างต้นอย่างไร กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจงานฯ ยกกระดับความผูกพันของบุคลากร และสร้างผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้นได้
- [ค(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของอำนาจงานฯ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจงานฯ มีการพัฒนาขีดความสามารถของอำนาจงานฯ ในภาพรวมได้ดียิ่งขึ้น
- [ค(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคลากรของอำนาจงานฯ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการบรรลุพันธกิจ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่สำคัญของอำนาจงานฯ
- [ค(4)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรและผู้นำในอนาคตของอำนาจงานฯ กระบวนการดังกล่าว อาจส่งผลให้เพิ่มความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากรต่ออำนาจงานฯ

## หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ

### 6.1 กระบวนการทำงาน

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 20%

#### STRENGTHS

- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์แสดงกระบวนการทำงานที่สำคัญของอำนาจงานฯ ตามตารางที่ 6.1 ก(2)
- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีแนวทางในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญ โดยใช้ SIPOC model ดังแสดงในรูปที่ 6.1 ก(1) ในการวิเคราะห์และออกแบบกระบวนการ เพื่อระบุกลุ่มผู้รับบริการ ความคาดหวัง ความต้องการ ปัจจัยนำเข้า การส่งมอบบริการที่มีคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการ ใช้แนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนความสำเร็จตามพันธกิจของอำนาจงานฯ
- [ข(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีแนวทางในการถ่ายทอดกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ ภายใต้การกำกับดูแลโดยตรงของเลขาธิการ ผู้ช่วยเลขาธิการ ผู้อำนวยการอำนาจงานฯ และหัวหน้าฝ่าย

ที่เกี่ยวข้องตามข้อกำหนด กำหนดวิธีการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติโดย 1. กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ 2. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานระบุตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ 3. ติดตามผลการดำเนินการ 4. ประเมินและทบทวนผลการดำเนินการของกระบวนการต่าง ๆ โดยใช้เครื่องมือ PDCA กระบวนการดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนความสำเร็จตามพันธกิจของสำนักงานฯ

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการจัดทำข้อกำหนดของการบริการและกระบวนการทำงานที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ความสอดคล้องระหว่างการบริการ/กระบวนการทำงานที่สำคัญ ข้อกำหนดฯ ตัวชี้วัดกระบวนการ ตัวชี้วัดการบริการ กลยุทธ์ และการวัดผลการดำเนินการ กระบวนการดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ สามารถออกแบบการบริการที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ของราชวิทยาลัยฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ข(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการกำหนดกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้สำนักงานฯ บรรลุความสำเร็จตามพันธกิจได้ดียิ่งขึ้น
- [ข(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการปรับปรุงการบริการและกระบวนการทำงาน ตัวอย่างเช่น วิธีการนำ PDCA มาใช้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนในแต่ละกระบวนการ วิธีการวางแผนนำไปปฏิบัติ การทบทวน/วิเคราะห์ จนได้มาซึ่งการปรับปรุงในแต่ละเรื่อง กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยให้สำนักงานฯ ยกกระดับผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น
- [ค] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการจัดการเครือข่ายอุปทาน ตัวอย่างเช่น ไม่พบวิธีการให้การดำเนินงานร่วมกับคู่ความร่วมมือตามที่ระบุในโครงสร้างองค์กร และในกระบวนการทำงานที่สำคัญ ดังตารางที่ 6.1 ก(2)
- [ง] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ไม่ได้แสดงแนวทางอย่างเป็นระบบและประสิทธิผลในการจัดการนวัตกรรม ตัวอย่างเช่น ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรมที่ใช้จากโอกาสเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินอย่างรอบด้าน เป็นต้น กระบวนการดังกล่าวอาจช่วยให้สำนักงานฯ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน มุ่งสู่การเป็น Totally Digitalized Organization ได้ดียิ่งขึ้น

## 6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติการ

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

### STRENGTHS

- [ข] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์เริ่มมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ และสินทรัพย์ที่สำคัญมีความปลอดภัยและมีการป้องกันบนโลกไซเบอร์ โดยการใช้นโยบายปฏิบัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ พ.ศ.2563 และมาตรฐานการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของสำนักงานฯ ควบคุมการเข้าถึงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์

ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ กำหนดสิทธิการเข้าถึง ระบุตัวคนผู้ใช้งาน เพื่าระวังการคุกคาม ตรวจจับไวรัส รับผิดชอบโดยฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศ การมีกระบวนการดังกล่าวจะช่วยสนับสนุน การดำเนินการ และความต่อเนื่องของการดำเนินการของสำนักงานฯ

- [ค(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์เริ่มมีแนวทางในการจัดการความปลอดภัย โดยมีการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยง รับผิดชอบโดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงและธรรมาภิบาล วิเคราะห์และระบุปัจจัย เสี่ยงภายในและภายนอก ดังตารางที่ 6.2 ค(1) กำหนดประเด็นด้านความปลอดภัย 1. ความปลอดภัย ด้านทรัพย์สิน อาคารสถานที่ 2. ความปลอดภัยจากอัคคีภัย 3. ความปลอดภัยจากโรคติดเชื้อไวรัส โควโรนา 2019 การมีกระบวนการดังกล่าว จะช่วยสนับสนุนการดำเนินการและความต่อเนื่อง ของการดำเนินการของสำนักงานฯ

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการจัดการประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ ตัวอย่างเช่น ไม่ได้แสดงขั้นตอน วิธีการ และผู้รับผิดชอบในแต่ละ กระบวนการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการสนับสนุนพันธกิจหลักของราชวิทยาลัยฯ ได้แก่ ด้านการบริการการศึกษา การบริการและสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ และการบริการวิชาการแก่สังคม กระบวนการดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนสำนักงานฯ ในการดำเนินการให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่จะเป็น องค์กรประสิทธิภาพสูงได้
- [ค(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการทำให้มั่นใจ ว่ามีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน กระบวนการดังกล่าว อาจทำให้สำนักงานฯ มีประสิทธิผลของความต่อเนื่องของการดำเนินการ

## หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 15%

#### STRENGTHS

- [ก] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์แสดงผลลัพธ์บางเรื่องมีแนวโน้มที่ดี ได้แก่ รายการและสื่อวิดีโอ ที่จะทำเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ทั้งหมด จำนวนการพัฒนากระบวนการบริการสุขภาพลูกค้าอัตโนมัติ ผ่านแพลตฟอร์ม LINE OA โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เป็นพื้นฐาน การปฏิบัติการ ผู้รับบริการจากหลักสูตรสื่อสุขภาพ โครงการ Health Digital Family การเข้าร่วม ผลงาน เข้าร่วมกิจกรรม การประกวดคลิปวิดีโอและอินโฟกราฟิก DigiFam Award และแสดงผลลัพธ์ บางเรื่องที่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การจัดการอบรมให้บุคลากรภายในโครงการ Healthy Digital Family จำนวน ผู้เข้าร่วมกิจกรรม HDF School (Online) Challenge เกมออนไลน์ HDF Cyber Wiz การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว สนับสนุนการดำเนินงานสู่ความสำเร็จของพันธกิจของสำนักงานฯ

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก] ผลลัพธ์หลายเรื่องของสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษณ์ไม่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ผลการประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการ การให้บริการออกหน่วยแพทย์พระราชทาน หน่วยแพทย์พระราชทานเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบภัยต่าง ๆ หน่วยแพทย์พระราชทานเนื่องในวันสำคัญแห่งราชวงศ์จักรี หน่วยแพทย์ พอ.สว. หน่วยแพทย์พระราชทานโรงพยาบาลมกุฏศิริวัน หน่วยแพทย์พระราชทานตามภารกิจที่โปรดเกล้าฯ งานเยี่ยมบ้านผู้ป่วยติดบ้าน ติดเตียงในชุมชนใกล้เคียงโรงพยาบาลจุฬารักษณ์และในพื้นที่ทุรกันดารต่าง ๆ สำนักงานฯ ไม่ได้แสดงแสดงผลลัพธ์ของการสนับสนุนการจัดการศึกษาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ศรีสวางควัฒน ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรหน้า 1 การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจส่งผลให้สำนักงานฯ บรรลุพันธกิจหลักได้ดียิ่งขึ้น
- [ข(1)] ผลลัพธ์หลายเรื่องของสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษณ์มีแนวโน้มที่ลดลง ได้แก่ คู่มือการปฏิบัติงาน ปริมาณการใช้น้ำประปา ปริมาณการใช้น้ำมันเชื้อเพลิง ผลลัพธ์หลายเรื่องของสำนักงานฯ ไม่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ จำนวนกระบวนการที่มีการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการที่มีการลดขั้นตอน จำนวนคู่มือการปฏิบัติงาน ผลการดำเนินงานด้านเครื่องมือแพทย์ จำนวนเครื่องมือแพทย์ที่ได้รับการบำรุงรักษาเชิงป้องกันตามแผน จำนวนเครื่องมือแพทย์ที่ได้รับการสอบเทียบตามแผนดำเนินการให้บริการเชิงปรับปรุงแก้ไข ยกเลิกการใช้งานเครื่องมือแพทย์ (นำออกจากทะเบียนระบบบริหารจัดการเครื่องมือแพทย์) การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยส่งเสริมการบรรลุพันธกิจหลักของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ข(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษณ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญ เช่น การจัดการภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลลัพธ์ของสำนักงานฯ บางเรื่องไม่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การติดตั้ง MDM (Mobile Device Management) โปรแกรมที่ใช้ในการควบคุมบริหารจัดการอุปกรณ์ปลายทาง ระบบ Cloudflare เพื่อเพิ่มความปลอดภัยและรองรับนโยบาย Work from Home ร้อยละของระดับความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถบริหารจัดการให้ลดลงหรือหมดไปเมื่อเทียบกับปีก่อน การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการบรรลุพันธกิจหลักของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ค] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษณ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทานที่สำคัญหลายเรื่อง ได้แก่ ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ตามข้อกำหนดห่วงโซ่อุปทาน ตามตารางที่ P.1 ข(3) การแสดงผลลัพธ์ในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ SA3 โครงสร้างสำนักงาน ได้รับการปรับปรุงเพื่อให้มีความคล่องตัวในการขับเคลื่อนภารกิจของราชวิทยาลัยฯ ได้ดียิ่งขึ้น

## 7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ระดับการประเมิน (band) = 1 คะแนน 5%

### STRENGTHS

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษณ์แสดงผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ดีกว่าเป้าหมายเกือบทุกด้าน และดีขึ้นในปี 2564 ผลลัพธ์ดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนพันธกิจการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และระบบงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืนของสำนักงานฯ

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ข้อร้องเรียนของลูกค่านักศึกษา ส่วนงานภายในบุคลากรทั่วไป และหน่วยงานภายนอก การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว จะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถประเมินผลการดำเนินการนำไปสู่การทบทวนปรับปรุงการบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้าอื่นได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดง ผลลัพธ์ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้าอื่นทุกกลุ่ม การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว จะช่วยให้สำนักงานฯ สามารถประเมินผลการดำเนินการนำไปสู่การทบทวนปรับปรุงการบริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้าอื่นได้ดียิ่งขึ้น

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

## STRENGTHS

- [ก(1,3)] ผลลัพธ์ด้านบุคลากรของสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ที่ดี ได้แก่ จำนวนบุคลากรที่มีตำแหน่งวิชาการสูงขึ้นทุกปี จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรมด้านการเพิ่มคุณวุฒิและค่าใช้จ่ายในการศึกษาต่อ และฝึกอบรมบุคลากรมีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทุกปี และร้อยละการคงอยู่ของบุคลากรบรรลุเป้าหมายในปี 2564

## OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านบุคลากรหลายเรื่อง ได้แก่ อัตราค่าจ้างและขีดความสามารถ (นอกจากตำแหน่งทางวิชาการ) รวมถึงผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถ และอัตราค่าจ้างตาม HR plan ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่คาดหวัง SC3. มุ่งสู่องค์กรประสิทธิภาพสูง ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืนได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน (นอกเหนือจากความพึงพอใจ) ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การเข้าถึงสถานที่ทำงาน การบริการ และสิทธิประโยชน์ รวมถึงผลลัพธ์ด้านนโยบาย สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ ของบุคลากร ตามที่ได้ระบุในหมวด 5 ตารางที่ 5.1 ข(2)-1 และ 5.1 ข(2)-2
- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์แสดงผลลัพธ์ความผูกพันบุคลากรระดับความผูกพันบุคลากร มีระดับที่ลดลงในปี 2564 และอัตราการลาออกไม่บรรลุเป้าหมายในปี 2564 การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะสนับสนุนการบรรลุความสำเร็จของพันธกิจหลักของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(4)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์แสดงผลลัพธ์การพัฒนาบุคลากรที่ลดลง ได้แก่ ร้อยละของผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานที่ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม ร้อยละของบุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม มีระดับลดลงในปี 2564 สำนักงานฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการพัฒนาผู้นำ รวมถึงการพัฒนาบุคลากรตาม HR plan ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จของพันธกิจหลักของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น

## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- [ก(1,2,3,4)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์แสดงผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรที่ดี ได้แก่ ระดับการรับรู้ทิศทางและนโยบายของบุคลากรฯ ร้อยละของเรื่องร้องเรียนการทุจริตที่ได้รับการแก้ไขจำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับพัสดุ การจัดเก็บอย่างถูกต้องเหมาะสม ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานผลการประเมิน ITA มีแนวโน้มที่ดีขึ้นตั้งแต่ปี 2562 ถึง 2564 ผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนการบริหารสำนักงานฯ เพื่อให้สามารถใช้ในการติดตามการบรรลุพันธกิจที่ได้กำหนดไว้

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้มีระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากร คู่ความร่วมมือ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น หลายเรื่องที่แสดงตามตารางที่ 1.1 ก(1)-1, 1.1 ก(1)-2, 1.1 ข การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยให้อำนาจสำนักงานฯ มีการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัยฯ สู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการกำกับองค์กร และความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก เช่น ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้มีระดับสูง ความรับผิดชอบต่อกลยุทธ์ และความรับผิดชอบต่อการเงิน และผลการประเมินผู้มีระดับสูง
- [ก(3)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์แสดงผลลัพธ์ด้านจริยธรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมายและมีแนวโน้มไม่ดี ตัวอย่างเช่น ข้อร้องเรียนด้านทุจริตการเงิน ด้านความโปร่งใส และจำนวนบุคลากรที่ทำผิดระเบียบ ในปี 2563 และ 2564 สำนักงานฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย และการรับรองคุณภาพ และด้านการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม เช่น แสดงผลลัพธ์ด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ ตามตาราง P.1 ก(5)-1 การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมค่านิยม ค่านิยม: M = Morality, Ethics & Transparency รวมถึงการสนับสนุนความเชื่อมั่นที่ผู้เรียน ผู้รับบริการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีต่อสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ก(4)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคม ตัวอย่างเช่น ผลลัพธ์ตามที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และผลลัพธ์การส่งเสริมความผาสุก ด้านสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม และด้านบริการสุขภาพ ตามตารางที่ 1.2 ค(1) รวมถึงไม่ได้แสดงผลลัพธ์การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ตัวอย่างเช่น ผลลัพธ์การสนับสนุนชุมชนเป้าหมาย ที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักของสำนักงานฯ การแสดงผลลัพธ์ดังกล่าว อาจจะช่วยสร้างเสริมสนับสนุนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักงานฯ

## 7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ระดับการประเมิน (band) = 2 คะแนน 10%

### STRENGTHS

- [ก(1)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์แสดงผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณการเงินที่ดี ได้แก่ งบประมาณเงินรายได้สูงขึ้น ร้อยละผลสำรวจการรับรู้ราชวิทยาลัยฯ และจำนวนผู้ติดตามสื่อ Social Media สูงขึ้น ความพึงพอใจของผู้ติดตามข่าวสารอยู่ในระดับดี ผลลัพธ์ดังกล่าว อาจจะช่วยสนับสนุนพันธกิจ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืนของสำนักงานฯ
- [ก(2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์แสดงผลลัพธ์ด้านการตลาดบางเรื่องบรรลุเป้าหมาย และมีแนวโน้มที่ดี ได้แก่ การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ร้อยละผลการสำรวจการรับรู้ราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ วัดผลข้อมูลจาก Facebook โรงพยาบาลจุฬารักษ์ ราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ จำนวนองค์กรจัดกิจกรรมเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ศักยภาพการให้บริการด้านต่าง ๆ ผลลัพธ์บางเรื่องบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ร้อยละจำนวนผู้ติดตามโซเชียลมีเดียของหน่วยงานในราชวิทยาลัยฯ เพิ่มขึ้น ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้รับรู้และเข้าถึงวิดิทัศน์หน่วยงานภายในราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ จำนวนมูลค่าการประชาสัมพันธ์และร้อยละจำนวนรายได้จากการให้บริการของโรงพยาบาลจุฬารักษ์ที่เพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ดังกล่าวจะช่วยสนับสนุนความสำเร็จตามพันธกิจของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น

### OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- [ก(1,2)] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านงบประมาณและการเงินในส่วนที่แสดงการดำเนินการของสำนักงานฯ โดยตรง ผลการดำเนินการด้านตลาด ผลลัพธ์บางเรื่องไม่บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ร้อยละการตอบรับของผู้ชมต่อสื่อออนไลน์ จำนวนผู้ติดตามสื่อโซเชียลมีเดียของหน่วยงานภายในราชวิทยาลัยฯ เพิ่มขึ้นวัดผลข้อมูลจาก LINE Official Account ความพึงพอใจของผู้ติดตามต่อบริการข่าวสารทาง LINE Official อยู่ในระดับดี จำนวนการจัดทำบันทึกความร่วมมือกับหน่วยงาน องค์กรนิติบุคคลต่าง ๆ ด้านการรักษาพยาบาลที่โรงพยาบาลจุฬารักษ์ทั้งหน่วยงานราชการและรัฐวิสาหกิจ โรงพยาบาลและบริษัท รวมทั้งร่วมพัฒนาช่องทางบริการหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลลัพธ์ดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ สามารถบริหารจัดการกระบวนการทำงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการบรรลุพันธกิจหลักของสำนักงานฯ ได้ดียิ่งขึ้น
- [ข] สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ด้านการบรรลุความสำเร็จของกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ได้แก่ ผลลัพธ์ที่แสดงถึงการบรรลุความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และผลการดำเนินการด้านความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน การแสดงผลลัพธ์ที่ดีในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักงานฯ ได้สารสนเทศความก้าวหน้าในการบรรลุวิสัยทัศน์ มุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูง เพื่อสนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลกได้ดียิ่งขึ้น



## 5. ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band)

ระดับการประเมินในภาพรวมในหมวดกระบวนการ (หมวด 1 – 6) = 1

ผลการตรวจประเมินตามเกณฑ์ EdPEX				
Summary of Criteria Items	Total Points Possible Column A	Percentage Score 0–100% Column B	Score (A x B) Column C	Scoring Band Column D
Category 1 (Process)				
1.1	70	15	10.50	2
1.2	50	20	10.00	2
Category Total	120		20.50	
Category 2 (Process)				
2.1	45	10	4.50	2
2.2	40	10	4.00	2
Category Total	85		8.50	
Category 3 (Process)				
3.1	40	15	6.00	2
3.2	45	15	6.75	2
Category Total	85		12.75	
Category 4 (Process)				
4.1	45	10	4.50	2
4.2	45	15	6.75	2
Category Total	90		11.25	
Category 5 (Process)				
5.1	40	15	6.00	2
5.2	45	10	4.50	2
Category Total	85		10.50	
Category 6 (Process)				
6.1	45	20	9.00	2
6.2	40	15	6.00	2
Category Total	85		15.00	
				Process Scoring Band 1
SUBTOTAL Cat. 1–6	550		78.50	

ระดับการประเมินในภาพรวมในหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) = 1

ผลการตรวจประเมินตามเกณฑ์ EdPEX				
Summary of Criteria Items	Total Points Possible Column A	Percentage Score 0–100% Column B	Score (A x B) Column C	Scoring Band Column D
Category 7 (Results)				
7.1	120	15	18.00	2
7.2	80	5	4.00	1
7.3	80	10	8.00	2
7.4	80	10	8.00	2
7.5	90	10	9.00	2
				Results Scoring Band 1
SUBTOTAL Cat. 7	450		47.00	

GRAND TOTAL (D)

1,000

TOTAL SCORE

126

ตาราง 1 คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวมของกระบวนการ (Overall Band)

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

ตาราง 2 คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวมของผลลัพธ์ (Overall Band)

<i>Band Score</i>	<i>Band Number</i>	<i>Result Descriptors</i>
0-125 <b>Early Development</b>	1	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานเพียงบางตัวที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX แต่ส่วนใหญ่ยังขาดการแสดงความก้าวหน้าและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ
126-170 <b>Early Result</b>	2	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานในหลายเรื่อง (หลายกระบวนการ) ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กรและข้อกำหนดของเกณฑ์ EdPEX ซึ่งผลการดำเนินการบางเรื่องอยู่ในระดับที่ดี เริ่มมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและรายงานความก้าวหน้าของข้อมูล
171-210 <b>Early Improvement</b>	3	สถาบันมีการรายงานผลการดำเนินงานที่สำคัญในหลายเรื่อง (กระบวนการ) ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEX และพันธกิจของสถาบัน มีการแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแนวโน้มนำในผลลัพธ์ที่สำคัญบางเรื่อง และมีแนวโน้มนำที่ดีขึ้น
211-255 <b>Good Performance</b>	4	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญ และมีผลการดำเนินการที่ดีเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียง ไม่มีแนวโน้มนำหรือผลลัพธ์ที่ไม่ดีในตัววัดที่มีความสำคัญต่อความต้องการโดยรวมและการบรรลุพันธกิจหลักขององค์กร
256-300 <b>Emerging Industry Leader</b>	5	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ และมีผลการดำเนินการที่ดีเมื่อเทียบกับค่าเทียบเคียงและ/หรือค่า Benchmarks มีแนวโน้มนำหรือผลลัพธ์ที่ดีในตัววัดส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการโดยรวมและการบรรลุพันธกิจหลักของสถาบัน
301-345 <b>Industry Leader</b>	6	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ผลลัพธ์ส่วนใหญ่มีแนวโน้มนำที่ดีในตัววัดที่สำคัญตามข้อกำหนดของเกณฑ์และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน สถาบันมีผลลัพธ์บางตัวที่แสดงความเป็นผู้นำในกลุ่ม
346-390 <b>Benchmark Leader</b>	7	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ ผลลัพธ์แสดงผลการดำเนินการของสถาบันในระดับดีเยี่ยมและมีบางตัวที่แสดงความเป็นผู้นำในกลุ่ม มีแนวโน้มนำที่ดีต่อเนื่องในตัววัดที่สำคัญตามข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
391-450 <b>World Leader</b>	8	ผลลัพธ์ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการสำคัญส่วนใหญ่ รวมทั้งแผนปฏิบัติการอย่างครบถ้วนรวมทั้งมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต ผลลัพธ์แสดงผลการดำเนินการของสถาบันในระดับดีเยี่ยมและแสดงความเป็นผู้นำในระดับชาติและระดับโลก ผลลัพธ์มีแนวโน้มนำที่ดีต่อเนื่องในตัววัดที่สำคัญทุกตัวตามข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์ และการบรรลุพันธกิจของสถาบัน

## 6. OP in brief

## Key Factors สำนักงานราชวิทยาลัยจุฬารักษ์ ราชวิทยาลัยจุฬารักษ์

หัวข้อ	ข้อมูล
1. หลักสูตรและบริการ	<p>การสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน (วิทยาลัยแพทยศาสตร์ศรีสวางควัฒน)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- กำกับดูแลเกี่ยวกับหลักสูตร/เสนอขออนุมัติหลักสูตร</li> <li>- การบริการการศึกษา (การบริหารงานทะเบียน ประมวลผลการศึกษา อนุมัติ การศึกษา การออกเอกสารการศึกษา) และพิจารณาการขอกำหนดตำแหน่งวิชาการ ประเภทต่าง ๆ</li> </ul> <p>การบริการวิชาการ ได้แก่ ให้บริการหน่วยแพทย์เคลื่อนที่พระราชทาน ดูแลติดตามผู้ป่วยในโครงการ</p> <p>สนับสนุนและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ (การเงิน ปัญญาและพัสดุ การบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล การจัดการข้อร้องเรียน การจัดทำและบริหารแผน ยุทธศาสตร์ แผนงบประมาณ แผนอัตรากำลัง บริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ โครงสร้างพื้นฐาน ภูมิทัศน์ สิ่งแวดล้อม พัฒนาพื้นที่และอสังหาริมทรัพย์ และสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ)</p>
2. วิสัยทัศน์	มุ่งสู่การเป็นองค์กรประสิทธิภาพสูงเพื่อสนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัย จุฬารักษ์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับโลก
3. ค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร	<p>ค่านิยม: C = Collaboration, R = Respect for people, A = Achievement, agility &amp; data-driven, T = Teamwork, E = Excellence in patient, A = Altruism, M = Morality, Ethics &amp; Transparency</p> <p>วัฒนธรรมองค์กร: C = Commitment, H = Honesty, U = Unity, L = Loyalty, A = Altruism, B = Benevolence, H = Happiness, O = Opportunity, R = Research Excellence &amp; Innovation, N = Networking</p>
4. พันธกิจ	การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และระบบงานสู่องค์กรสมรรถนะสูงที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืน
5. สมรรถนะหลัก	มีความสามารถในการให้บริการที่หลากหลาย ที่สนับสนุนภารกิจของราชวิทยาลัย จุฬารักษ์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. บุคลากร	มีบุคลากร 518 คน แบ่งเป็นระดับปฏิบัติการ ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหาร ส่วนใหญ่ วุฒิปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี ปัจจุบันความผูกพัน 3 อันดับแรก คือ ความมั่นคงในงาน การทำงานเป็นทีม และการได้รับความยอมรับนับถือ
7. สินทรัพย์	• อาคารสถานที่ ได้แก่ สำนักงาน อาคารจอดรถอัตโนมัติ อาคารบริหาร หอพักฯ ศูนย์ความเป็นเลิศด้านสิ่งแวดล้อม

หัวข้อ	ข้อมูล
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• เทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ ระบบแลน ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบสารสนเทศจำแนกตามภารกิจ</li> <li>• อุปกรณ์ ได้แก่ คอมพิวเตอร์พกพา โปรเจคเตอร์ กระดานอัจฉริยะ</li> </ul>
8. กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ด้านการบริหาร ได้แก่ พรบ. ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ฯ พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ข้อบังคับและระเบียบราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ต่าง ๆ</li> <li>• ด้านการจัดการศึกษา ได้แก่ พรบ. การศึกษาแห่งชาติ พรบ. การอุดมศึกษา เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรอุดมศึกษา มาตรฐานการอุดมศึกษา ข้อบังคับราชวิทยาลัยด้านต่าง ๆ</li> <li>• ด้านสิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัย และความปลอดภัย ได้แก่ พรบ. ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พรบ. ส่งเสริมและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมแห่งชาติ</li> <li>• ด้านการเงินและพัสดุ ได้แก่ ระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง</li> <li>• ด้านระบบสารสนเทศ ได้แก่ พรบ. ว่าด้วยความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ประกาศ ราชวิทยาลัยจุฬาภรณ์ฯ จรรยาบรรณของนักคอมพิวเตอร์</li> </ul>
9. โครงสร้างองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประกอบด้วย เลขานุการราชวิทยาลัยฯ รองเลขานุการฯ และผู้ช่วยเลขานุการ ผู้อำนวยการสำนักงานราชวิทยาลัยฯ กลุ่มงานต่าง ๆ 6 กลุ่มงาน และสำนักงานตรวจสอบภายใน</li> </ul>
10. ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ความต้องการและความคาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ได้แก่ นักศึกษา บุคลากรภายใน ส่วนงานภายใน</li> <li>• ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ บุคคลทั่วไป และหน่วยงานภายนอก</li> </ul>
11. ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือและข้อกำหนดที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผู้ส่งมอบ ได้แก่ คณะฯ ส่วนงาน และหน่วยงานภายในราชวิทยาลัยฯ คู่สัญญาเอกชนงานจัดซื้อจัดจ้างฯ</li> </ul>
13. ลำดับในการแข่งขัน/แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ	ไม่ได้เทียบกับ สำนักงานอธิการบดีที่อื่น มุ่งสู่การเป็น Totally Digitalized Organization
14. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	มุ่งสู่การเป็น Totally Digitalized Organization
16. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ความท้าทายเชิงกลยุทธ์</li> <li>SC1. รูปแบบการจัดการศึกษาและการให้บริการแก่ผู้รับบริการภายใน/ภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป</li> <li>SC2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่คาดหวัง</li> </ul>

หัวข้อ	ข้อมูล
	<p>SC3. มุ่งสู่องค์กรประสิทธิภาพสูง ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมอย่างยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์</li> </ul> <p>SA1. ระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงและสนับสนุนการปฏิบัติงาน รวมถึงเชื่อมโยงระบบงานให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงเป็น Totally Digitalized Organization</p> <p>SA2. ระบบพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับสมรรถนะและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์</p> <p>SA3. โครงสร้างสำนักงานราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ ได้รับการปรับปรุงเพื่อให้มีความคล่องตัวในการขับเคลื่อนภารกิจของราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์</p>
17. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน	ปรับปรุงผลการดำเนินงานผ่านกระบวนการบริหารตามแผนยุทธศาสตร์ราชวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ มีการใช้ OKRs และกระบวนการมีส่วนร่วมแบบตัวแทนเป็นแนวทางในการพัฒนากลยุทธ์ มีการกำกับและติดตามผลการปฏิบัติงานรายเดือน รายไตรมาส และรายปี โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ควบคู่ไปกับ SIPOC model