

รายงานผลการดำเนินงาน
สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

คำนำ

รายงานผลการดำเนินงานสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ฉบับนี้ ใช้รูปแบบการเขียนรายงานผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (2011-2012 Education Criteria for Performance Excellence-EdPEX) โดยเนื้อหาประกอบด้วย ส่วนที่ 1 โครงสร้างองค์กร และส่วนที่ 2 มี 7 หมวด คือ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ และหมวด 7 ผลลัพธ์

มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่ชัดเจนในการให้หน่วยงานต่างๆ พัฒนาการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ การจัดทำรายงานฉบับนี้จึงเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีในการทำความเข้าใจเกณฑ์ของการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและช่วยให้หน่วยงานสามารถนำผลของการทบทวนการปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มาปรับกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินงานให้มีคุณภาพและบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทสรุปผู้บริหาร	ค
ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กร	1
ส่วนที่ 2 รายงานการดำเนินงานของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	
หมวด 1 การนำองค์กร	11
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	17
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า	24
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	31
หมวด 5 การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน	39
หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	51
หมวด 7 ผลลัพธ์	61

บทสรุปผู้บริหาร

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยที่มีภารกิจหลักในการพัฒนาความรู้และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศและเผยแพร่ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรม สถาบันภาษาฯ มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการบริหารสถาบัน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ ตัวแทนบุคลากรและผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ในปี พ.ศ. 2558 สถาบันภาษาฯ มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 11 คน แบ่งเป็น ข้าราชการสังกัดคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ 2 คน พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการจำนวน 3 คน พนักงานราชการจำนวน 2 คน เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง 3 คน และอาจารย์ชาวต่างประเทศ 1 คน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมได้มีการประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนกลยุทธ์และแนวทางการดำเนินงานของหน่วยงานให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่กำหนดในแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2557–2560 โดยมีการพิจารณาร่วมกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้า สถาบันภาษาฯ ดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ดังนี้

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นองค์กรนำในระดับอุดมศึกษาในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเฉพาะทางและเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม ภายในปี พ.ศ. 2560

การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์โดยเน้นในเรื่อง การพัฒนาภาษาอังกฤษเฉพาะทาง เป็นการใช้สมรรถนะหลักของหน่วยงานในเรื่อง ความเชี่ยวชาญด้านภาษาและงานศิลปวัฒนธรรม บูรณาการกับความเชี่ยวชาญของมหาวิทยาลัยในหลักสูตรที่เน้นอัตลักษณ์ในด้านอาหาร การบริการ พยาบาลศาสตร์และการศึกษาปฐมวัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรและสื่อการสอนในงานบริการวิชาการ ซึ่งนับได้ว่าเป็นการใช้ความได้เปรียบทางกลยุทธ์ในการสร้างงานที่เป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ในการกำหนดระบบงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าว สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม เน้นการสร้างความหลากหลาย (diversity) ในงานบริการวิชาการที่ดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ การบูรณาการ (integration) ความร่วมมือในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย รวมทั้งการบูรณาการองค์ความรู้ทางด้านภาษาและวัฒนธรรมในการสร้างนวัตกรรม (innovation) ที่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการพัฒนางาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการดำเนินงานตามกลยุทธ์ซึ่งบรรลุค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดในระดับโครงการและเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาหน่วยงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ตามที่กำหนดในปี พ.ศ. 2560 ผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ สรุปได้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาทักษะทางภาษาและสร้างความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ

สถาบันภาษาฯ มีการดำเนินโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาทักษะทางภาษาในรูปแบบของการจัดอบรมและการจัดสอบ ในการจัดอบรมสถาบันภาษาฯ จะเน้นในเรื่องผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยมีการทดสอบก่อนและหลังเรียนเพื่อดูพัฒนาการของการเรียน นอกจากนี้สถาบันภาษาฯ ยังให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดอบรมและการจัดการเรียนการสอน โดยมีการจัดทำแบบสอบถามประเมินความพึงพอใจในการเข้ารับการอบรม

นอกจากการอบรมแล้ว สถาบันภาษาฯ ยังมีการพัฒนาแบบทดสอบ SDU-Test เพื่อใช้ในการประเมินความรู้พื้นฐานในการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย โดยข้อมูลคะแนนการทดสอบของนักศึกษา สถาบันภาษาฯ สามารถนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลในการกำหนดกิจกรรมที่จะพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาต่อไป

ในส่วนของการสร้างความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ สถาบันภาษาฯ มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนการแสดงทางด้านวัฒนธรรมระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตกับคณะนักแสดงจากประเทศบราซิล

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับชาติและนานาชาติ

การดำเนินงานเพื่อเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยของสถาบันภาษาฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ.2558 อยู่ในรูปแบบของการจัดโครงการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย โดยโครงการที่มีความโดดเด่น คือ โครงการประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโอกาสเจริญพระชนมพรรษาครบ 60 พรรษา นอกจากนี้สถาบันภาษาฯ ยังได้ประสานความร่วมมือกับโรงเรียนการเรือนในการจัดนิทรรศการอาหารไทย เพื่อเผยแพร่ในงานประชุมวิชาการนานาชาติของสถาบันภาษาฯ ซึ่งมีนักวิชาการจากมหาวิทยาลัยต่างๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศเข้าร่วมชมนิทรรศการเป็นจำนวนมาก

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ทางด้านภาษาและด้านศิลปวัฒนธรรมและประยุกต์ใช้ในการบริการวิชาการ

สถาบันภาษาฯ มีการจัดประชุมวิชาการนานาชาติ ดุษฎีวิชาการ ครั้งที่ 10 ในหัวข้อ “Moving towards an Integration of Language and Culture” ระหว่างวันที่ 2 – 3 กรกฎาคม 2558 โดยมีการรวบรวมบทความทางวิชาการด้านการสอนภาษาและวัฒนธรรม จากผู้เข้าร่วมนำเสนอผลงานและวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 27 เรื่อง เพื่อเผยแพร่ให้กับผู้เข้าร่วมงานและผู้สนใจได้ศึกษาและนำไปปรับใช้ตามความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ภาษาและศิลปวัฒนธรรมด้วยตนเอง

สถาบันภาษาฯ ศิลปะและวัฒนธรรม มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางภาษาให้แก่ นักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยภายในศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Access Language Learning Center) ซึ่งรูปแบบของการจัดกิจกรรม มีทั้งการเรียนรู้ภาษาด้วยบทเรียนมัลติมีเดีย

Tell Me More การฝึกสนทนาภาษาอังกฤษกับเจ้าของภาษาในกิจกรรม Speaking Club และการเรียนรู้ภาษาและวัฒนธรรมจากภาพยนตร์ ในกิจกรรม ILAC Theater

ในส่วนของการส่งเสริมการเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม สถาบันภาษาฯ มีการรวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ทางด้านงานศิลปะ ประติมากรรม อาหารไทย และการสร้างนวัตกรรมจากภูมิปัญญา โดยข้อมูลเหล่านี้จะได้มีการเผยแพร่ในรูปแบบของฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมใน website ของสถาบันภาษาฯ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองและการนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและการบริการวิชาการ

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมค่านิยมในการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

สถาบันภาษาฯ มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557–2560 โดยเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรและการติดตามความก้าวหน้าของบุคลากรในการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน สถาบันภาษาฯ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้และทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงานและมีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน สถาบันภาษาฯ มีระบบในการติดตามการพัฒนางานของบุคลากรโดยใช้แฟ้มสะสมผลงานอิเล็กทรอนิกส์ (E-Portfolio) ของมหาวิทยาลัย ซึ่งผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของบุคลากรด้วย

ส่วนที่ 1

โครงสร้างองค์การ (Organizational Profile) สถาบันภาษาศิลปะและวัฒนธรรม

P.1. ลักษณะองค์การ

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม วิวัฒนาการมาจาก 2 หน่วยงาน คือ ศูนย์ภาษา และสำนักศิลปวัฒนธรรม ศูนย์ภาษาเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินงานทางด้านการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ภาษาต่างประเทศ โดยเน้นในด้านการจัดอบรมให้กับนักศึกษา บุคลากร และบุคคลทั่วไป ส่วนสำนักศิลปวัฒนธรรมเป็นหน่วยงานหลักในการอนุรักษ์ส่งเสริม และเผยแพร่ทางด้านศิลปวัฒนธรรม ต่อมามหาวิทยาลัยได้รับการยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยอย่างเต็มรูปแบบ จึงได้แบ่งส่วนราชการออกเป็น 9 หน่วยงานหลัก ซึ่งหนึ่งในจำนวนนั้นคือ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมซึ่งเกิดจากการหลอมรวมหน่วยงานทั้ง 2 ส่วนเข้าด้วยกันตามประกาศกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดตั้งส่วนราชการในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ลงวันที่ 1 มีนาคม 2548

P.1. (a) สภาพแวดล้อมขององค์การ

(1) การบริการวิชาการ สถาบันภาษาศิลปะและวัฒนธรรม ดำเนินงานในด้านการบริการวิชาการในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

การบริการวิชาการภาษาต่างประเทศ

- การจัดอบรมภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษา บุคลากรและบุคลากรภายนอกในหลักสูตรต่างๆ ดังนี้

หลักสูตรการอบรม	ลูกค้า	วิธีดำเนินการ
- การเตรียมความพร้อมในการสอบ TOEIC	นักศึกษาปริญญาตรีหลักสูตรอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ธุรกิจการบิน การโรงแรม และภาษาอังกฤษธุรกิจ	จัดการอบรมตามข้อกำหนดของหลักสูตรในการกำหนดให้นักศึกษามีคะแนนสอบ TOEIC ตามเกณฑ์ โดยสถาบันภาษาฯ ได้ศึกษาและวิเคราะห์ลักษณะของข้อสอบ TOEIC เพื่อนำมากำหนดเนื้อหาและกระบวนการเรียนการสอน
- การจัดอบรมภาษาอังกฤษเพื่อปรับพื้นฐาน (Remedial Course)	นักศึกษาปริญญาตรีทุกหลักสูตร	จัดการอบรมตามนโยบายของมหาวิทยาลัยโดยเน้นการสร้างพื้นฐานการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร
- การจัดอบรมภาษาอังกฤษสำหรับบุคลากร	บุคลากรสายสอนและสนับสนุนการสอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต	จัดหลักสูตรการอบรมตามนโยบายของมหาวิทยาลัยและตามความต้องการของหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย
- การจัดอบรมภาษาอังกฤษสำหรับบุคคลทั่วไป	หน่วยงานภาครัฐและเอกชนและประชาชนทั่วไป	จัดหลักสูตรการอบรมตามความต้องการของหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน

- การจัดสอบ สถาบันภาษาฯ ดำเนินการจัดสอบทั้งภาษาอังกฤษและภาษาจีนดังนี้

การจัดสอบ	ลูกค้า	วิธีการดำเนินงาน
- การบริการจัดสอบ TOEIC	- นักศึกษาปริญญาตรีคณะพยาบาลศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์และโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ	- จัดสอบ TOEIC ให้กับนักศึกษา ก่อนและหลังการอบรมการเตรียมความพร้อมในการสอบ TOEIC เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการเรียนและประเมินการผ่าน/ไม่ผ่าน ตามเกณฑ์กำหนด
- การจัดสอบ SDU TEST of English For Placement	- นักศึกษาปริญญาตรีทุกหลักสูตร	สถาบันภาษาฯ พัฒนาข้อทดสอบโดยพิจารณาจากหลักสูตรชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ในการจัดสอบสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนเป็นผู้ดำเนินการจัดสอบ โดยกำหนดให้เป็นวิชาหนึ่งในการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย
- การจัดสอบภาษาจีน HSK	- นักศึกษาในมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป	สถาบันภาษาฯ ร่วมกับสถาบันขงจื้อดำเนินการจัดสอบให้กับนักศึกษาในมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป

- ศูนย์การแปล สถาบันภาษาฯ ให้บริการแปลเอกสารเชิงวิชาการและเอกสารทั่วไปให้กับนักศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก รวมทั้งบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ในการดำเนินงาน ผู้รับบริการจะติดต่อโดยตรงที่สถาบันภาษาฯ

- บริการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง สถาบันภาษาฯ ส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยตนเองของนักศึกษา อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยใน 2 รูปแบบ คือ 1. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษา อังกฤษนอกห้องเรียน และ 2. การส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษจากบทเรียน Online ทั้งในส่วนที่สถาบันภาษาฯ ผลิต และบทเรียนมีลิขสิทธิ์ที่หน่วยงานภายนอกจัดทำเช่น บทเรียน Tell Me More ในการดำเนินงานสถาบันภาษาฯ ประชาสัมพันธ์โดยตรงไปยังหน่วยงานต่างๆในมหาวิทยาลัย

การบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม

- การจัดอบรม งานทางด้านศิลปวัฒนธรรมให้กับนักศึกษา บุคลากรและบุคคลภายนอกในหลักสูตรต่างๆ ดังนี้

หลักสูตรการอบรม	ลูกค้า	วิธีดำเนินการ
- การจัดอบรมศิลปะประดิษฐ์	นักศึกษา บุคลากร นักศึกษา แลกเปลี่ยนชาวต่างประเทศ และบุคคลทั่วไป	- จัดการอบรมตามโครงการบริการวิชาการของสถาบันภาษาฯ โดยใช้งบประมาณแผ่นดินในการดำเนินงาน - จัดการอบรมให้กับนักศึกษาแลกเปลี่ยนชาวต่างประเทศ ตามความต้องการของหลักสูตรหรือหน่วยงานที่ดูแลการจัดการศึกษาให้กับนักศึกษา เช่น โรงเรียนการท่องเที่ยวฯ ฝ่ายวิเทศสัมพันธ์และหลักสูตรภาษาไทย คณะมนุษยศาสตร์ฯ
- การจัดอบรมนาฏศิลป์ตะวันตก (บัลเล่ย์)	เยาวชนที่มีอายุระหว่าง 3-5 ปี และนักเรียนโรงเรียนสาธิตละอออุทิศ	- จัดการอบรมโดยมีการเก็บค่าใช้จ่ายจากผู้เข้ารับการอบรม ดำเนินการปีละ 2 ครั้ง

- การเผยแพร่องค์ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ เช่น การสร้างงานศิลปะ ประติมากรรมให้กับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน การจัดกิจกรรมอนุรักษ์วัฒนธรรมและประเพณีไทยในเทศกาลต่างๆ รวมทั้งการสัมมนาวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

- การบริการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง สถาบันภาษาฯ ดำเนินการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในรูปแบบการจัดทำสื่อมัลติมีเดียเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมและวัฒนธรรม สวนดุสิต โดยประสานความร่วมมือกับหลักสูตรวิชาที่เกี่ยวข้อง และคณะ/โรงเรียนต่างๆ เพื่อให้อาจารย์นำไปใช้บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอน ในส่วนของสื่อมัลติมีเดียในด้านการแต่งกายของนักศึกษาและมารยาทไทย ได้มีการถ่ายทอดไปยังนักศึกษาโดยผ่านทางกิจกรรมการปฐมนิเทศ และกิจกรรมการอบรมปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษของนักศึกษาชั้นปีที่ 1

(2) วัฒนธรรมองค์การ

สถาบันภาษาศิลปะและวัฒนธรรม ดำเนินงานโดย**มีจุดประสงค์** ดังนี้

1. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ภาษาต่างประเทศและศิลปวัฒนธรรมให้แก่นักศึกษา บุคลากร และบุคคลทั่วไป
2. เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ภาษาต่างประเทศและศิลปวัฒนธรรมให้แก่นักศึกษา บุคลากร และบุคคลทั่วไป
3. เพื่อสร้างมาตรฐานการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศให้แก่ศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย
4. เพื่อทำนุบำรุงงานด้านศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ไทย
5. เพื่อรณรงค์ และปลูกฝังจิตสำนึกวัฒนธรรมสวนดุสิตให้แก่ศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย
6. เพื่อสร้างเสริมความรู้ ความเข้าใจอันดีในวัฒนธรรมต่างประเทศ

• วิสัยทัศน์

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นองค์กรนำในระดับอุดมศึกษาในการพัฒนาทักษะ ภาษาอังกฤษ เฉพาะทาง และเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม ภายในปี พ.ศ. 2560

• ค่านิยม

ค่านิยมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนด คือ STAR ซึ่งเปรียบเสมือนการก้าวไปสู่ดวงดาว ค่านิยมดังกล่าวประกอบด้วย

S = Standard	การบริการวิชาการที่ได้มาตรฐานในด้านคุณภาพ
T = Teamwork	การทำงานร่วมกันของบุคลากรซึ่งช่วยกันขับเคลื่อนหน่วยงานให้ไปสู่เป้าหมาย
A = Ability	ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคลากรที่เป็นสมรรถนะหลักขององค์กร
R = Responsibility	ความรับผิดชอบในหน้าที่ ที่ปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อคุณภาพของบริการที่มอบให้กับลูกค้า

- **พันธกิจ**

1. พัฒนาทักษะทางด้านภาษาและสร้างเสริมความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ
2. ทำนุบำรุงและเผยแพร่วัฒนธรรมไทยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
3. ส่งเสริม พัฒนาและประยุกต์องค์ความรู้ทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อให้บริการวิชาการแก่สังคม
4. จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ ให้แก่ นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย
5. ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม
6. ส่งเสริมและสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมสวนดุสิต

- **สมรรถนะหลัก** ของสถาบันภาษาฯ ที่ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุพันธกิจที่กำหนด ได้แก่

1. **ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในด้านภาษาอังกฤษและด้านศิลปวัฒนธรรม** ช่วยให้บรรลุพันธกิจในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษา การจัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศและการประยุกต์องค์ความรู้ด้านภาษาในการให้บริการวิชาการ นอกจากนี้ความเชี่ยวชาญในงานศิลปวัฒนธรรมยังช่วยให้บรรลุพันธกิจในการสร้างความรู้ ความเข้าใจในงานด้านศิลปวัฒนธรรมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

2. **ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ** ช่วยให้สามารถประยุกต์องค์ความรู้และความเชี่ยวชาญในด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมมาใช้ในการบริการวิชาการที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายได้อย่างมีคุณภาพ

3. **ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ** ช่วยให้บรรลุพันธกิจในการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม

3) คุณลักษณะของบุคลากร

สถาบันภาษา ฯ มีบุคลากรรวมทั้งสิ้น 11 คน จำแนกเป็นประเภทต่าง ๆ ดังนี้

ประเภทของบุคลากร	สังกัด	ระดับการศึกษา	จำนวน
1. ข้าราชการ	คณะมนุษยศาสตร์ฯ	ปริญญาเอก	2
2. พนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ	สถาบันภาษาฯ	ปริญญาโท	3
3. พนักงานราชการ (นักวิชาการ)	สถาบันภาษาฯ	ปริญญาโท	2
4. เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง	สถาบันภาษาฯ	ปริญญาโท	1
5. เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง	สถาบันภาษาฯ	ปริญญาตรี	2
6. อาจารย์ชาวต่างประเทศ	สถาบันภาษา ฯ	ปริญญาตรี	1

ภาระงาน สถาบันภาษาฯ กำหนดภาระงานของผู้ปฏิบัติงานเป็น 3 กลุ่มงาน ดังนี้

1. กลุ่มงานเลขานุการและธุรการ ปฏิบัติหน้าที่ในงานธุรการของสำนักงาน งานเลขานุการและการประชุม งานในด้านประกันคุณภาพและการดำเนินงานในด้านการบริการวิชาการ

2. กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความรู้ภาษาต่างประเทศ ปฏิบัติหน้าที่ในงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการพัฒนาทักษะทางภาษาและการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

3. กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม ปฏิบัติหน้าที่ในการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและการเผยแพร่องค์ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

● **ปัจจัยหลักที่จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ** คือ

1. การใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการโดยมีการมอบหมายงานตามความสามารถและความเชี่ยวชาญรวมทั้งการสร้างควมตระหนักให้บุคคลเห็นความสำคัญของการทำงานเพื่อส่วนรวม

2. ผลประโยชน์ที่ได้รับและค่าตอบแทนจากการดำเนินงานตามภารกิจของหน่วยงานด้านการจัดอบรม ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สำคัญในการปฏิบัติงาน

3. สวัสดิการและข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพและความปลอดภัยในองค์กร โดยมีระบบสวัสดิการสำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัย ได้แก่ สหกรณ์ออมทรัพย์ กองทุนสะสมเลี้ยงชีพ การตรวจสุขภาพประจำปี การจัดห้องพยาบาลที่มีแพทย์และพยาบาลประจำห้องพยาบาล การบริการของศูนย์สุขภาพสระวายน้ำ การดูแลสถานที่ให้ถูกสุขลักษณะมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

(4) เทคโนโลยีที่สำคัญ เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

● อาคารยาวภา เป็นอาคารที่ได้รับรางวัลจากกรมมาธิการอนุรักษ์ศิลปสถาปัตยกรรม สมาคมสถาปนิกสยามให้เป็นอาคารอนุรักษ์ดีเด่น ประจำปี พ.ศ. 2537 และจะดำเนินการปรับปรุงเพื่อจัดตั้งเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมตั้งแต่ยุครัตนโกสินทร์ตอนกลางถึงปัจจุบัน โดยใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดทำฐาน ข้อมูลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของนักศึกษา อาจารย์ บุคลากรและประชาชนทั่วไป

● สื่อการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศและด้านศิลปวัฒนธรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง และการจัดสอบ TOEIC

● เว็บไซต์เพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยตนเองตามอัธยาศัย และเพื่อประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน รวมทั้งการจัดทำเป็นช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นของนักศึกษา บุคลากรและบุคคลภายนอกเกี่ยวกับการดำเนินงาน

(5) กฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

สถาบันภาษาฯ เป็นหน่วยงานตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัยฯ ที่ดำเนินการภายใต้กฎและแนวทางปฏิบัติตาม พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ในส่วนของการบริหารบุคลากรและการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการสถาบันภาษาฯ ได้มีการใช้กฎระเบียบข้อบังคับดังนี้

1. พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547
 2. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2550
 3. ระเบียบมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ว่าด้วยเจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้างของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2548

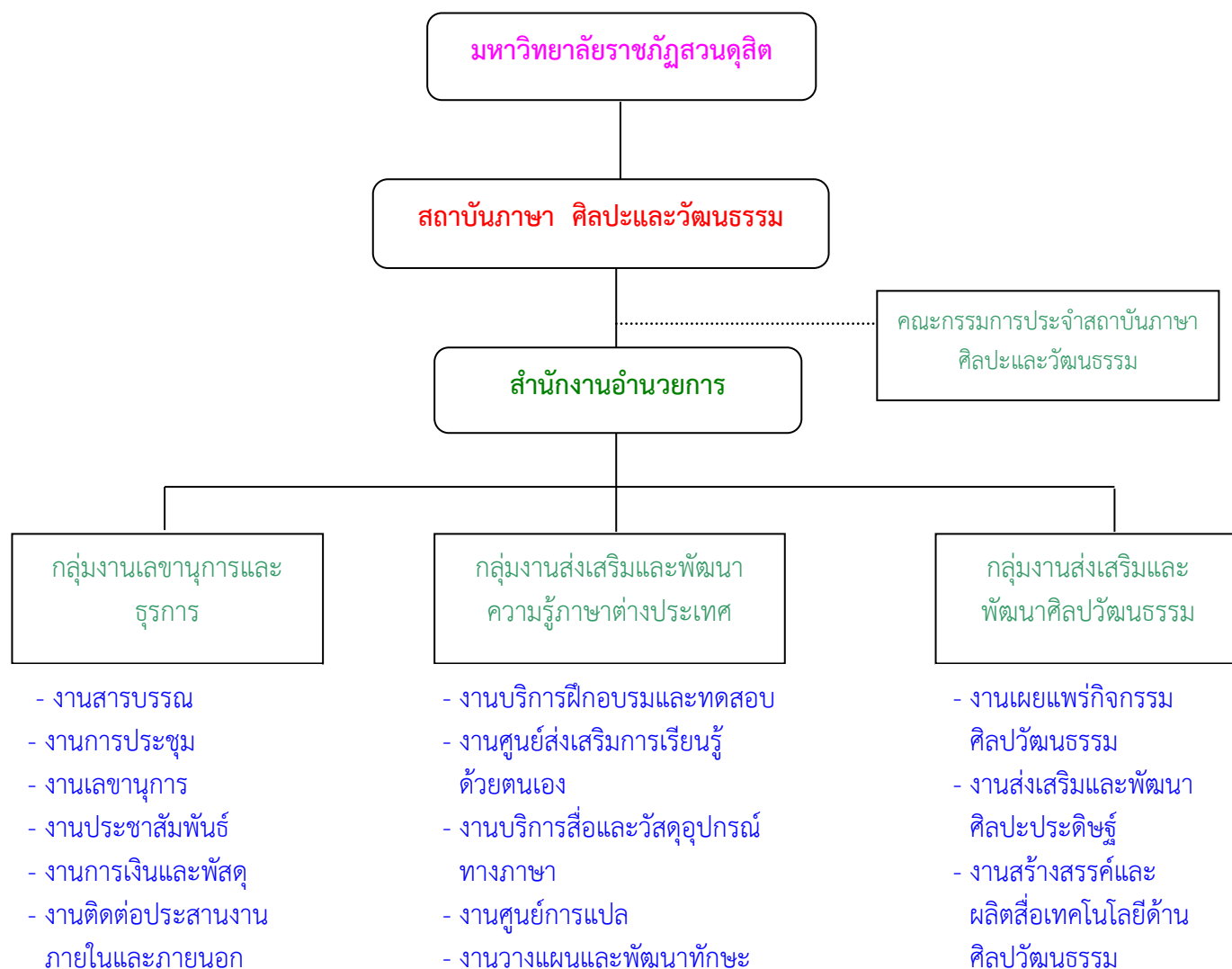
4. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตว่าด้วยจรรยาบรรณบุคลากรในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551
 5. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตว่าด้วย หลักเกณฑ์และวิธีประเมินผลการปฏิบัติราชการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พ.ศ. 2553

6. ประกาศเรื่อง อัตราค่าตอบแทนกรรมการในโครงการบริการการจัดอบรม การจัดสอบ และการแปล

P1 (b) ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างการบริหารงาน

โครงสร้างการแบ่งส่วนงานของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม



สถาบันภาษาฯ ดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัย มีการบริหารงานโดยคณะกรรมการ บริหารสถาบัน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก การดำเนินงานแบ่งเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มงานเลขานุการและธุรการ กลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความรู้ภาษาต่างประเทศและกลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาศิลปวัฒนธรรม

ในการดำเนินงาน รองผู้อำนวยการจะทำหน้าที่ในการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายและรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้อำนวยการ คณะกรรมการบริหารสถาบันฯ จะทำหน้าที่ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานรวมทั้งการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

(2) ลูกค้ำและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- **นักศึกษา** เป็นกลุ่มเป้าหมายหลักของการให้บริการวิชาการทั้งในด้านการจัดอบรม การจัดสอบและบริการในด้านอื่นๆ ความต้องการโดยส่วนใหญ่ สรุปได้ดังนี้

1. นักศึกษาโดยส่วนใหญ่เข้ารับการอบรมภาษาอังกฤษ เพื่อให้ผ่านเกณฑ์การสำเร็จการศึกษาตามที่หลักสูตรกำหนดและบางส่วนต้องการพัฒนาความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสมัครงานและการศึกษาต่อ

2. นักศึกษาโดยส่วนใหญ่ที่เข้ารับการทดสอบ TOEIC เพื่อนำผลคะแนนไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการสำเร็จการศึกษาตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด นอกจากนี้ศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอกยังใช้คะแนนสอบ TOEIC ในลักษณะ Placement Test คือ ใช้คะแนนเป็นเกณฑ์ในการกำหนดหลักสูตรที่นักศึกษาต้องเรียนตามระดับความสามารถ

3. นักศึกษาปริญญาโทและปริญญาเอกใช้บริการงานแปล เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์และดุษฎีนิพนธ์

4. นักศึกษาแลกเปลี่ยนชาวต่างประเทศ ที่เข้ารับการอบรมงานทางด้านศิลปะประดิษฐ์และมารยาทไทยตามข้อกำหนดของหลักสูตรวิชาในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

- **บุคลากร** จำแนกเป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และอาจารย์ โดยสถาบันภาษาฯ จะจัดกิจกรรมอบรมภาษาอังกฤษเพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การบริการจัดสอบ TOEIC การแปลเอกสาร และการสัมมนาวิชาการในด้านศิลปวัฒนธรรม จากการติดตามและประเมินผลที่ผ่านมา พบว่า ความต้องการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ต้องการพัฒนาความรู้เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน และสำหรับอาจารย์ต้องการเรียนภาษาอังกฤษเพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ

- **ประชาชนทั่วไป** รวมถึงองค์กรภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชนที่เข้ารับการบริการในด้านการฝึกอบรมทั้งทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม ในด้านภาษาต่างประเทศจะมีทั้งการเข้ารับการอบรมเป็นรายบุคคลและการจัดอบรมให้กับหน่วยงาน ในส่วนของศิลปวัฒนธรรมจะมีการจัดอบรมที่คิดค่าใช้จ่ายและไม่คิดค่าใช้จ่าย รวมทั้งกิจกรรมการเผยแพร่ความรู้ในรูปแบบอื่น ๆ ให้กับหน่วยงานภายนอก เช่น การสาธิตการแกะสลักผักผลไม้ การร้อยมาลัย และการทำพานพุ่มบายศรี จากการติดตามและประเมินผลที่ผ่านมา พบว่าประชาชนมีความต้องการที่จะใช้ความรู้ภาษาอังกฤษและงานทางด้านศิลปะประดิษฐ์เพื่อการประกอบอาชีพและการสร้างรายได้ รวมทั้งเพื่อให้ได้รับการสนับสนุน และส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานจากหน่วยงาน

- กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ได้แก่

- 1) **ผู้ปกครอง** มีความคาดหวังให้นักศึกษามีความรู้ ความสามารถด้านภาษาอังกฤษในระดับที่สามารถ สำเร็จการศึกษา มีโอกาสในการศึกษาต่อหรือมีอาชีพที่ดี มั่นคง
- 2) **ผู้บริหารมหาวิทยาลัย** มีความต้องการให้บุคลากรใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับชาวต่างประเทศได้ และมีความคาดหวังให้อาจารย์มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเผยแพร่บทความทางวิชาการหรืองานวิจัยในวารสาร และการนำเสนอผลงานในระดับชาติและนานาชาติ
- 3) **ผู้บริหารหน่วยงานภายนอก** มีความคาดหวังให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรมมีความรู้ภาษาอังกฤษที่ดีขึ้น และสามารถประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานได้

(2) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

- ผู้ส่งมอบ สถาบันภาษาฯ ดำเนินการบริการวิชาการโดยมีผู้ส่งมอบ ดังนี้

1. โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ และคณะมนุษยศาสตร์ฯ เป็นผู้ส่งมอบในโครงการจัดอบรม TOEIC ให้กับนักศึกษาระดับปริญญาตรี สถาบันภาษาฯ มีการจัดประชุมตัวแทนจากคณะและโรงเรียนเพื่อกำหนดหลักสูตร กระบวนการจัดอบรมและการประเมินผล

2. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน เป็นผู้ส่งมอบในโครงการจัดอบรมภาษาอังกฤษเพื่อปรับพื้นฐาน สถาบันภาษาฯ มีการประชุมกับตัวแทนจากสำนักส่งเสริมฯ ในเรื่องของหลักสูตร กระบวนการจัดอบรมและการประเมินผล

- คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

1. ศูนย์สอบ TOEIC แห่งประเทศไทย มีการลงนามสัญญาร่วมกัน โดยสถาบันภาษาฯ เป็นศูนย์สอบ TOEIC ให้แก่นักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอกที่เข้ารับการอบรมกับสถาบันภาษาฯ

2. สถาบันขงจื้อ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต มีการลงนามสัญญาร่วมกันโดยสถาบันภาษาฯ เป็นศูนย์สอบวัดความรู้ภาษาจีน HSK ให้แก่นักศึกษา บุคลากร และบุคคลภายนอก

- คู่ความร่วมมือที่ไม่เป็นทางการ

1. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ เป็นคู่ความร่วมมือในการจัดหาวิทยากรในการอบรมทั้งทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม

2. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน เป็นคู่ความร่วมมือในการดำเนินการจัดสอบ SDU-TEST of English for Placement รวมทั้งเป็นผู้ดำเนินการจัดหาสถานที่ในการจัดอบรมต่างๆ ของสถาบันภาษา

3. หลักสูตรภาษาจีน คณะมนุษยศาสตร์ฯ เป็นคู่ความร่วมมือในการดำเนินการจัดสอบ HSK

4. โรงเรียนการเรือน เป็นคู่ความร่วมมือในการจัดหาวิทยากรในการอบรมงานทางด้านศิลปวัฒนธรรมและการจัดนิทรรศการเผยแพร่ผลงานทางด้านศิลปวัฒนธรรม

5. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นคู่ความร่วมมือในการผลิตบทเรียนภาษาอังกฤษ Online เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

P. 2 (a) สภาพด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับการแข่งขัน

- สถาบันภาษาฯ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจ 2 ด้าน คือ การพัฒนาภาษาต่างประเทศและการเผยแพร่องค์ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรม ในการเปรียบเทียบการดำเนินงานจึงเลือกคู่เทียบที่มีการบริหารจัดการงานในลักษณะเดียวกัน คือ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่

(2) การเปลี่ยนแปลงที่สามารถแข่งขันได้

- จากการที่มหาวิทยาลัยเน้นในด้านการพัฒนาบัณฑิตในสาขาที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ทำให้สถาบันภาษาฯ มีโอกาสในการบูรณาการความเชี่ยวชาญของบุคลากรในด้านภาษาและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางเพื่อพัฒนาการจัดอบรมภาษาอังกฤษเฉพาะทางให้นักศึกษาสามารถแข่งขันในตลาดแรงงานในอนาคตได้

- เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญประการหนึ่งของสถาบันภาษาฯ คือการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม ซึ่งหากเปรียบเทียบกับคู่แข่ง คือ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ ในการดำเนินงานศูนย์การเรียนรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรม สถาบันภาษาฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ มีความได้เปรียบในเรื่อง สถานที่และงบประมาณจากจังหวัดในการดำเนินงาน ซึ่งสถาบันภาษาฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต จะต้องใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการพัฒนางานในด้านศูนย์การเรียนรู้ให้มีความทันสมัยและใช้เทคนิคการนำเสนอที่น่าสนใจ รวมทั้งการบูรณาการศิลปวัฒนธรรมซึ่งเป็นรากฐานของมหาวิทยาลัยกับความเชี่ยวชาญในศาสตร์ต่างๆ ในปัจจุบัน

(3) แหล่งข้อมูลที่สำคัญสำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในและภายนอก คือ

- การเยี่ยมชมและศึกษาดูงานหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินการคล้ายกัน ทั้งนี้เพื่อศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ่งแวดล้อมในด้านต่าง ๆ การศึกษาข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ในด้านหลักสูตร กระบวนการในการจัดและค่าใช้จ่ายในการจัดอบรม เอกสารประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานเพื่อศึกษา ลักษณะของกลุ่มเป้าหมายและผลการปฏิบัติงาน การสอบถามข้อมูลจากกลุ่มผู้เรียนและผู้รับบริการในด้านอื่นๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของสถาบันภาษาฯ

P2 (6) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ด้านการศึกษาและการเรียนรู้	
ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
- การพัฒนาผู้ให้บริการให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้	1. ความสามารถของบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอน 2. ความสามารถของบุคลากรในการบูรณาการความรู้ภาษาอังกฤษกับศาสตร์เฉพาะทาง
ด้านการปฏิบัติการ	
- การบูรณาการด้านศิลปวัฒนธรรมและด้านภาษา เพื่อพัฒนาเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์	1. ความสามารถของบุคลากรในการบูรณาการความรู้ภาษาอังกฤษกับงานศิลปวัฒนธรรม

P2 (c) ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการดำเนินงานโดยมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพการบริการ วิชาการ โดยใช้วงจร PDCA มาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนี้

- P = การวางแผนในการปฏิบัติงาน

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รวมทั้งผลการประเมินจากคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษา มาใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางในการจัดทำโครงการ/กิจกรรมในปีต่อไป

- D = การดำเนินงาน

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ ในการดำเนินงานแต่ละโครงการจะมี 3 ขั้นตอน คือ ประชุมวางแผนการดำเนินงาน ดำเนินการตามแผน และประเมินผล

- C = การประเมินผลการดำเนินงาน

การประเมินผลการดำเนินงานแต่ละโครงการ/กิจกรรมจะมี 2 ระดับ คือ 1. ระดับโครงการ และ 2. ระดับภาพรวมของหน่วยงาน ในระดับโครงการจะมีการประเมินผลการดำเนินงานโดยเน้นที่องค์ความรู้หรือทักษะที่กลุ่มลูกค้าได้รับ รวมทั้งความพึงพอใจในการใช้บริการ ผลจากการประเมินจะใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งต่อไป

การประเมินผลในระดับภาพรวมของหน่วยงาน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการเพื่อนำเสนอต่อมหาวิทยาลัย และข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย

- A = การนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงาน

สถาบันภาษา ฯ นำผลการประเมินทั้งในระดับโครงการและข้อมูลในแผนปรับปรุงคุณภาพมา กำหนดแนวทางในการจัดทำโครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการปีต่อไป รวมทั้งนำมาใช้ปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงานในด้านต่างๆ

ส่วนที่ 2
รายงานการดำเนินงานของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม
ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการเป็นเลิศ
(Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX)

หมวด 1 : การนำองค์การ

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศและเผยแพร่องค์ความรู้ในด้านศิลปวัฒนธรรมแก่นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยรวมทั้งบุคคลภายนอก ภารกิจดังกล่าวมีความสำคัญและครอบคลุมเป้าหมายกลุ่มต่างๆ ในการบริหารจัดการ ผู้บริหารของสถาบันภาษาฯ จึงเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ ตลอดจนการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในกระบวนการดำเนินงานและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

การดำเนินงานของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เป็นการดำเนินงานภายใต้แผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557–2560 ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ได้มีการจัดประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยสามารถสรุปขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เพื่อศึกษาจุดแข็งและจุดอ่อนของการปฏิบัติงาน รวมทั้งความพร้อมของหน่วยงานต่อการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี เครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
- วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆ ผู้ส่งมอบ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความต้องการของตลาดในด้านการบริการวิชาการ
- พิจารณาและทบทวนวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจและกลยุทธ์ของสถาบันภาษาฯ ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย และความต้องการของเป้าหมายกลุ่มต่าง ๆ
- ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ชี้แจงแนวทางในการปฏิบัติงานด้วยการวางระบบการทำงานที่เน้นการทำงานเป็นทีม ความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองและการให้ความร่วมมือกับผู้อื่นให้ได้งานบริการวิชาการที่มีคุณภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้บุคลากรได้แสดงความสามารถและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน
- ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจผ่านทางเว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ www.ilac.dusit.ac.th เพื่อให้ผู้เรียน ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบนโยบาย ความเชี่ยวชาญและเป้าหมายของการดำเนินงาน

(2) การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบวินัยและคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานแก่บุคลากรด้วยการประชุมชี้แจง แจกเอกสารคู่มือจรรยาบรรณและกำหนด ระเบียบปฏิบัติด้วยการให้บุคลากรลงเวลาในการมาปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมในเรื่องวันลาและเวลาในการ ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ยังได้กำหนดให้การประพฤติตามระเบียบวินัย และความมี คุณธรรม จริยธรรม เป็นเกณฑ์หนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีอีกด้วย

(3) การสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืน

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการกำหนดระบบในการปฏิบัติงานที่ช่วยให้องค์กรบรรลุพันธกิจโดย เน้นการดำเนินงานตามวงจรคุณภาพ PDCA ในทุกระดับของการดำเนินงานดังนี้

การวางแผนงาน (Plan)

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการประชุมบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจในนโยบายของการ ดำเนินงาน ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดในแต่ละปีงบประมาณ รวมทั้งแนวทางในการจัดทำโครงการ/กิจกรรมใน แผนปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดดังกล่าว

การปฏิบัติการ (Do)

ในการดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรม ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มอบหมายให้รองผู้อำนวยการ ประชุมบุคลากรเพื่อวางแผนและมอบหมายการปฏิบัติงานในแต่ละส่วน รวมทั้งควบคุมการดำเนินงานให้ เป็นไปตามแผน

การตรวจสอบ (Check)

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการประเมินผลการจัดโครงการ/กิจกรรม ทั้งในส่วนของ การบรรลุ ตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ของโครงการและการบรรลุค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติราชการ รวมทั้งการ บรรลุพันธกิจของหน่วยงาน

การปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Act)

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการประชุมเพื่อติดตามผลการดำเนินงานการจัดโครงการ/กิจกรรม โดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยผู้บริหารสถาบันภาษาฯ กำหนดให้บุคลากรนำข้อเสนอแนะที่สรุปจากการประชุมมาใช้เป็นแนวทางในการ จัดโครงการ/กิจกรรม ในปีงบประมาณต่อไปโดยให้ระบุในส่วนของหลักการและเหตุผลของการจัดโครงการ

นอกจากการกำหนดระบบในการปฏิบัติงานที่เน้นวงจรคุณภาพ PDCA แล้ว ผู้บริหารสถาบัน ภาษาฯ ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการ เผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมอบรม สัมมนา ซึ่งผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทำให้งานขององค์กรมี การพัฒนาทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืน ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ยังให้ความสำคัญกับการสร้าง วัฒนธรรมการทำงานที่เน้นในเรื่องความรับผิดชอบของบุคลากร การให้ความร่วมมือกันในการดำเนินงานและ การคำนึงถึงคุณภาพของงานที่ส่งมอบให้กับลูกค้าซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยสร้างความผูกพันและความ

ประทับใจ เมื่อลูกค้าได้รับการบริการวิชาการที่มีมาตรฐาน ตรงกับความต้องการและสามารถนำไปสร้างประโยชน์ทั้งในการเรียนและการทำงานได้

ในการส่งมอบงานบริการวิชาการที่มีคุณภาพนั้น ความสามารถและความเชี่ยวชาญของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญ ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ส่งเสริมบุคลากรให้มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านวิชาการและทักษะการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมที่เป็นการต่อยอดองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดโครงการ/กิจกรรม เช่น การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานโครงการประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ซึ่งเป็นการรวบรวมองค์ความรู้ในด้านดนตรีไทยและมีการสรุปองค์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการดำเนินงาน

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้นำในอนาคตของหน่วยงานโดยมีการจัดทำแผนพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งนอกจากจะเป็นการพัฒนาโดยการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม สัมมนาในงานด้านบริหารแล้ว ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ยังมีการพัฒนาในด้านทักษะและประสบการณ์ในการบริหารด้วยการมอบอำนาจในการตัดสินใจควบคุมดูแลการจัดโครงการ/กิจกรรมแก่รองผู้อำนวยการ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารงานในด้านต่าง ๆ

ข การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

(1) การสื่อสาร

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการสื่อสารกับบุคลากรในลักษณะสองทิศทางทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในรูปแบบที่เป็นทางการ ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการจัดประชุมบุคลากรเป็นประจำเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อสื่อสารสร้างความเข้าใจในนโยบายของมหาวิทยาลัยและนโยบายในการดำเนินงานของหน่วยงาน ซึ่งในการประชุมผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นทั้งในเรื่องการปฏิบัติงานและเรื่องอื่นๆ โดยเฉพาะในเรื่องบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในการทำงาน นอกจากการสื่อสารในรูปแบบที่เป็นทางการแล้ว ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ยังส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น การใช้ e-mail และ line ซึ่งเป็น application ที่ทำให้การสื่อสารสะดวกและรวดเร็ว นอกจากนี้ผู้บริหารยังเปิดโอกาสให้บุคลากรติดต่อทางโทรศัพท์และเข้าพบพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการเพื่อรับฟังปัญหา ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ

ในส่วนของการสื่อสารกับผู้เรียนและลูกค้าหลักกลุ่มอื่น ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ส่งเสริมการสื่อสารในลักษณะสองทิศทาง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าที่สามารถนำมาปรับปรุงการบริการได้ วิธีการสื่อสารมีทั้งการพูดคุยด้วยตนเอง การใช้โทรศัพท์และการใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น การใช้ e-mail Website และ facebook วิธีการดังกล่าวช่วยให้การสื่อสารสะดวก รวดเร็วและครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งวัตถุประสงค์สำคัญของการสื่อสารนอกจากจะให้ได้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงงานแล้ว ยังเป็นการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสถาบันภาษาฯ และใช้เป็นช่องทางในการเผยแพร่ความรู้ทั้งทางด้านภาษาและวัฒนธรรมอีกด้วย

(2) การมุ่งเน้นการปฏิบัติ

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการประชุมบุคลากรเพื่อสร้างความเข้าใจในนโยบายของหน่วยงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในระดับนโยบายจะช่วยให้บุคลากรมีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สามารถประเมินได้ว่างานที่ทำนั้นจะช่วยให้หน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไร

นอกจากการสร้าง ความเข้าใจในระดับนโยบายแล้ว ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ยังใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการควบคุมคุณภาพของงานปฏิบัติ งานบริการมีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ในส่วนของการประเมินคุณภาพของการดำเนินงาน ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ กำหนดให้หน่วยงานจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) เพื่อเป็นการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป

1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. ระบบการกำกับดูแลองค์กร

(1) ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหาร สถาบันภาษาฯ ศิลปะและวัฒนธรรมดำเนินงานภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา โดยผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ได้มีการรายงานการดำเนินงานในด้านต่างๆ ต่อรองอธิการบดีอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้สถาบันภาษาฯ ยังได้มีการจัดทำรายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence – EdPEX) และการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ โดยผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ได้นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมาปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายของมหาวิทยาลัย

ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน สถาบันภาษาฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจากมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรม ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ได้มีการวางแผนใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมในแต่ละไตรมาส โดยมีการติดตามการจัดโครงการและการเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผน รวมทั้งมีการจัดทำรายงานการใช้งบประมาณไปยังกองนโยบายและแผน

สถาบันภาษาฯ มีการจัดโครงการบริการวิชาการที่เป็นการสร้างรายได้ให้กับมหาวิทยาลัย เจ้าหน้าที่การเงินประจำสถาบันภาษาฯ ได้มีการจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายในแต่ละโครงการและนำรายได้ส่งไปยังกองคลัง โดยจัดทำเอกสารเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายการดำเนินโครงการเป็นไปตามระเบียบว่าด้วยการเบิกจ่ายเงินของมหาวิทยาลัยฯ รวมทั้งการนำส่งเงินรายได้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยฯ อย่างต่อเนื่อง

ความโปร่งใสในการแต่งตั้งผู้บริหาร การแต่งตั้งผู้อำนวยการสถาบันภาษาฯ ศิลปะและวัฒนธรรมเป็นไปตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 และข้อบังคับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ว่าด้วยการสรรหาผู้อำนวยการสถาบัน สำนัก ศูนย์ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ พ.ศ. 2547 และมติที่ประชุมสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ในการประชุมครั้งที่ 4 (12)/2556 เมื่อวันที่ 26 เมษายน 2556 โดยมีวาระการดำรงตำแหน่งตั้งแต่วันที่ 26 เมษายน 2556 ถึงวันที่

25 เมษายน 2560 ในส่วนของรองผู้อำนวยการสถาบันภาษาฯ ได้รับการแต่งตั้งจากอธิการบดีสภามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยการพิจารณาจากคุณสมบัติและประสบการณ์ในงานบริหารและงานวิชาการที่เกี่ยวข้อง

การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีผู้อำนวยการสถาบันภาษาฯ เป็นประธานและมีรองผู้อำนวยการทั้ง 2 ฝ่ายและบุคลากรของหน่วยงานเป็นกรรมการ คณะกรรมการชุดดังกล่าวมีบทบาทในการวิเคราะห์และระบุปัจจัยความเสี่ยงจากสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานแล้วจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง 3 ด้าน ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านการเงินและงบประมาณ
2. ความเสี่ยงด้านบุคลากร
3. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน

จากนั้นจึงได้กำหนดแผนการบริหารความเสี่ยง เป้าหมาย แนวปฏิบัติและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงติดต่อและประเมินการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

(2) การประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำ สถาบันภาษาฯ มีการจัดทำคู่มือในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากรของหน่วยงาน มีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินโดยให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานทั้งงานในหน้าที่รับผิดชอบและงานที่ได้รับการมอบหมาย รวมทั้งการประเมินศักยภาพตามสมรรถนะทั้งสมรรถนะหลัก (core competency) ที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย และสมรรถนะตามหน้าที่ (functional competency) โดยมีระดับของการประเมินที่ต่างกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ใช้เกณฑ์ดังกล่าวในการประเมิน โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษาเป็นผู้ประเมินผู้อำนวยการสถาบันภาษาฯ และผู้อำนวยการประเมินผลการปฏิบัติงานของรองผู้อำนวยการทั้ง 2 ฝ่ายตามลำดับ

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม

(1) การคำนึงถึงผลกระทบต่อสังคม การดำเนินงานหลักของสถาบันภาษาฯ คือ การให้บริการวิชาการในด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมในรูปแบบต่างๆ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ ทักษะและความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการให้บริการในด้านต่างๆ สถาบันภาษาฯ คำนึงถึงผลกระทบดังกล่าว จึงมีการประเมินผลการดำเนินงานทั้งในส่วนของความพึงพอใจและผลสัมฤทธิ์ในด้านองค์ความรู้และทักษะที่ได้รับ สถาบันภาษาฯ นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากลูกค้าผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นข้อมูลในการพัฒนางานต่อไป

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม สถาบันภาษาฯ มีกระบวนการและตัวบ่งชี้ในการส่งเสริมและกำกับให้ผู้ปฏิบัติงานมีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติต่อนักศึกษา ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีการสำรวจความพึงพอใจในการให้บริการของผู้ปฏิบัติงาน การมีช่องทางให้ผู้รับบริการแสดงความคิดเห็นทั้งทางโทรศัพท์และทางเว็บไซต์ของหน่วยงาน เพื่อรับฟังข้อร้องเรียนต่างๆ ในส่วนของการปฏิบัติงาน สถาบันภาษาฯ มีระบบในการติดตามและประเมินผลผู้ปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมและ

กำกับให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยการใช้แบบประเมิน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและแบบประเมินจรรยาบรรณ และมีผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นคอยกำกับดูแล

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมมีการดำเนินงานที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยให้ความสำคัญกับผลกระทบ สิ่งที่สังคมจะได้รับจากการดำเนินการหรือบริการของสถาบัน อาทิเช่น การพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษให้กับชุมชนโดยการสร้างบทเรียน Online การผลิตสื่อมัลติมีเดียเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม การสนับสนุนการลดใช้กระดาษ การใช้กระดาษที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการนำกระดาษมาใช้ซ้ำ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ยังให้ความสำคัญกับมาตรฐานและคุณภาพของบริการที่ให้แก่ชุมชน ซึ่งเป็นมาตรการที่ผู้ปฏิบัติงานของสถาบันทุกคนจะต้องยึดเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานประจำวัน

หมวด 2 : การวางแผนเชิงกลยุทธ์

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมได้มีการปรับแผนกลยุทธ์การดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประจำปี พ.ศ. 2557 – 2560 โดยผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ได้มีการประชุมบุคลากรเพื่อปรับกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินงาน โดยมีขั้นตอนดังนี้

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

การดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เป็นการปรับกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินงานให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์มหาวิทยาลัย ประจำปี พ.ศ. 2557 – 2560

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมกำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 : ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ พ.ศ. 2557

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการประชุมรองผู้อำนวยการทั้งฝ่ายภาษาและฝ่ายวัฒนธรรมเพื่อร่วมกันสรุปผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ได้มีการทบทวนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 โดยพิจารณาว่าการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์บรรลุค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่ มีประเด็นใดที่ได้ดำเนินการแล้ว และยังไม่ได้นำไปดำเนินการ ภาพรวมของการดำเนินนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ได้หรือไม่ ข้อมูลดังกล่าวมีประโยชน์ต่อการทบทวนวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ในช่วงระยะเวลาต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 : ศึกษาและวิเคราะห์นโยบายของมหาวิทยาลัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ และรองผู้อำนวยการทั้ง 2 ฝ่าย ได้ร่วมกันศึกษานโยบายของมหาวิทยาลัยที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2560 และแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2560 เพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายของมหาวิทยาลัย จากนั้นได้มีการวิเคราะห์ SWOT เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน ความพร้อมในการดำเนินงานและสถานการณ์ของการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เป็นทั้งโอกาสและภาวะคุกคาม เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์พร้อมทั้งทบทวนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และพันธกิจของหน่วยงาน นอกจากนี้คณะทำงานยังได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มความต้องการของตลาดในปัจจุบัน เพื่อปรับทิศทางและเป้าหมายการดำเนินงานให้เหมาะสม

ขั้นตอนที่ 3 : การปรับกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินงาน

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการประชุมบุคลากรเพื่อชี้แจงและสร้างความเข้าใจเกี่ยวนโยบายของมหาวิทยาลัยที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557-2560 รวมทั้งผลการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ผลการวิเคราะห์ SWOT และทิศทางการทำงานของการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2560 จากนั้นผู้บริหารและบุคลากรได้ร่วมกัน

ปรับกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงาน รวมทั้งการทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

(2) นวัตกรรม

ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ส่งเสริมบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมโดยใช้วิธีการ 4 ข้อดังนี้

1. **พัฒนาองค์ความรู้** โดยการส่งบุคลากรเข้าร่วมการอบรมสัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรสามารถนำองค์ความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
2. **ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้** โดยกำหนดเป็นนโยบายให้บุคลากรที่เข้ารับการอบรมสัมมนาได้ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่ได้รับแก่เพื่อนร่วมงาน หรือเป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ในการทำงานด้านใดด้านหนึ่ง โดยมีการพูดถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อร่วมกันเสนอความคิดเห็นในการแก้ปัญหาและสรุปเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน
3. **ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน** เพื่อให้การทำงานสะดวก รวดเร็วและสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างครอบคลุม ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ส่งเสริมบุคลากรให้นำเทคโนโลยีมาใช้ทั้งในเรื่องของการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ การจัดทำแบบสอบถาม online และการพัฒนาบทเรียน online
4. **ส่งเสริมการต่อยอดองค์ความรู้จากการจัดโครงการ/กิจกรรม** ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ส่งเสริมให้บุคลากรนำองค์ความรู้ที่ได้จากกระบวนการจัดโครงการ/กิจกรรมมาต่อยอดเพื่อให้เกิดเป็นชิ้นงานหรือนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้

นอกจากการใช้วิธีการดังกล่าวในการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมแล้ว ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีในเรื่องการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ และจากการระดมสมองเพื่อปรับกลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินงาน ทำให้สถาบันภาษาฯ ได้มองเห็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่ควรมีการเสี่ยงเพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต โอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบันภาษาฯ ประกอบด้วย

1. พันธกิจของสถาบันภาษาฯ ที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญทั้งด้านภาษาและวัฒนธรรม ทำให้สถาบันภาษาฯ สามารถสร้างงานที่เป็นการบูรณาการความเชี่ยวชาญทั้ง 2 ด้านในงานบริการวิชาการรูปแบบต่างๆ ซึ่งช่วยให้สถาบันภาษาฯ สามารถขยายงานเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายที่มีความต้องการในการพัฒนาองค์ความรู้ทั้ง 2 ด้านได้มากขึ้น
2. การบูรณาการทักษะด้านภาษากับองค์ความรู้ที่เป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ช่วยให้สถาบันภาษาฯ พัฒนาหลักสูตรการจับตอบรมหรือสร้างสื่อการเรียนรู้ภาษาอังกฤษเฉพาะทาง (English for Specific Purposes) ซึ่งนับได้ว่าเป็นการสร้างนวัตกรรมจากโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่นำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรนำในระดับอุดมศึกษาในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษเฉพาะทาง

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมมีการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อนำมาปรับใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับประเด็นต่างๆ ดังนี้

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

การวิเคราะห์ข้อมูลผลการสอบภาษาอังกฤษของนักศึกษาที่เข้าศึกษาในปีการศึกษา 2555 และ 2556 ด้วยข้อสอบ SDU TEE (Suan Dusit Test of English for Excellence) ที่สถาบันภาษาฯ สร้างขึ้น ทำให้ทราบถึงพัฒนาการในด้านทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาทุกหลักสูตรว่ายังมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดในการผ่านการทดสอบ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสถาบันภาษาฯ ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาให้ดีขึ้น

ในส่วนของความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมมีการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลในด้านศิลปวัฒนธรรมทั้งในด้านอาหาร งานศิลปะประดิษฐ์ และการสร้างนวัตกรรมจากภูมิปัญญาที่หน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัยได้จัดทำในรูปของรายงาน การจัดทำฐานข้อมูลศิลปวัฒนธรรมเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สถาบันภาษาฯ สามารถนำมาใช้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม ณ อาคารเยาวภา ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวช่วยให้สถาบันภาษาฯ บรรลุวิสัยทัศน์ของการเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม

- ความเสี่ยงที่มีต่อความยั่งยืนของสถาบัน

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมมีการจัดอบรมภาษาอังกฤษในหลักสูตรต่าง ๆ ให้กับนักศึกษา อาจารย์ บุคลากรและบุคคลทั่วไป ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนผู้เข้ารับการอบรม คะแนนการทดสอบก่อน-หลังการอบรม ความพึงพอใจของผู้เข้ารับการอบรมต่อกระบวนการจัดและข้อเสนอแนะของผู้เข้ารับการอบรมในด้านต่าง ๆ รวมทั้งความต้องการในการเรียนหลักสูตรต่าง ๆ ข้อมูลเหล่านี้มีประโยชน์ต่อสถาบันภาษาฯ ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาหลักสูตรใหม่ การปรับกระบวนการเรียนการสอนและการจัดทำสื่อประกอบการสอนซึ่งการดำเนินงานต่าง ๆ นี้มีผลต่อความยั่งยืนของสถาบันในอนาคต

- ความสามารถของสถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ข้อมูลที่สถาบันภาษาฯ ใช้ในการประเมินความสามารถของสถาบันที่จะนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ได้แก่ ข้อมูลด้านบุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ รวมทั้งข้อมูลความพร้อมและศักยภาพของคู่ความร่วมมือ ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้ช่วยให้สถาบันภาษาฯ สามารถประเมินความพร้อมของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ การบรรลุค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดและการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักของสถาบัน

สถาบันภาษาฯ กำหนดระบบงาน (work system) ด้วยการให้ความสำคัญกับความหลากหลาย (diversity) การบูรณาการ (integration) และการสร้างนวัตกรรม (innovation) รวมทั้งการนำวงจรคุณภาพ

PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงาน การกำหนดระบบงานดังกล่าวเนื่องจาก สถาบันภาษาฯ ดำเนินงานบริการวิชาการทั้งในด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม โดยใช้สมรรถนะหลัก คือ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในด้านภาษาอังกฤษและศิลปวัฒนธรรมรวมทั้งความเชี่ยวชาญในงานบริการวิชาการ รูปแบบของการจัดโครงการ/กิจกรรม จึงเน้นความหลากหลายของงานบริการวิชาการเพื่อให้สามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ ในส่วนของการบูรณาการ สถาบันภาษาฯ มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ทั้งด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมในงานบริการวิชาการ

นอกจากการบูรณาการในด้านองค์ความรู้แล้ว สถาบันภาษาฯ ยังบูรณาการความร่วมมือในการดำเนินงานกับคู่ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อให้งานมีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้รับบริการวิชาการให้มีความรู้และทักษะที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ นอกจากการประสานความร่วมมือในการดำเนินงานแล้ว สมรรถนะหลัก อีกประการหนึ่งของสถาบันภาษาฯ คือ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ ยังช่วยให้สถาบันภาษาฯ บรรลุพันธกิจในการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ข. วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

เพื่อให้การจัดทำแผนปฏิบัติการมีความชัดเจน สถาบันภาษาฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานตามพันธกิจของหน่วยงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษาฯ มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรม ที่บรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังแสดงในตาราง 2.1 ข

ตาราง 2.1 ข วัตถุประสงค์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
1. จัดทำเกณฑ์มาตรฐานความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ	1. พัฒนาข้อสอบมาตรฐานเพื่อใช้เป็น เครื่องมือ ในการวัดความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษา	1. สถาบันภาษาฯ มีข้อสอบมาตรฐานประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (SDU-Test) จำนวน 3 ชุด 2. มีการจัดสอบประเมินความรู้ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาที่เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัย 3. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของข้อสอบ
2. จัดทำแนวทางการดำเนินงานเพื่อพัฒนาทักษะทางภาษาและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ	2. ดำเนินการจัดโครงการตามแนวทางที่กำหนด	1. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ 2. โครงการอบรมภาษาอังกฤษปรับพื้นฐานสำหรับนักศึกษา ชั้นปีที่ 1 ประจำปีการศึกษา 2558 3. โครงการอบรมภาษาอังกฤษ English Course สำหรับนักศึกษาโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ 4. โครงการดุสิตาวิชาการ ครั้งที่ 10 The 2015 International Conference on “Moving towards an Integration of Language and Culture”

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
3. จัดทำระบบและกลไกในการเผยแพร่และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	3. ดำเนินกิจกรรมตามระบบและกลไกที่กำหนดในแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ไทย	1. จัดประชุมคณะกรรมการดำเนินงานตามแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและเอกลักษณ์ไทย เพื่อ <ol style="list-style-type: none"> 1.1 กำหนดแผนงานการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 1.2 จัดสรรงบประมาณแผ่นดินให้กับหน่วยงานดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดในแผนงาน 1.3 ติดตามและสรุปผลการดำเนินงานตามแผนงานประจำปีงบประมาณ
4. กำหนดแนวทางในการบูรณาการองค์ความรู้ทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม	4. มีการจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อส่งเสริมองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม	1. มีองค์ความรู้ในการบูรณาการความรู้ทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม ที่ได้จากการจัดประชุมวิชาการระดับนานาชาติ หัวข้อ ภาษาและวัฒนธรรม การก้าวสู่การบูรณางานด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม “Moving towards an Integration of Language and Culture” 2. มีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนทางด้านวัฒนธรรมระหว่างมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตกับคณะนักศึกษจากประเทศบูลแกเรีย
5. กำหนดแนวทางในการสร้างองค์ความรู้ด้านภาษาหรือศิลปวัฒนธรรม	5. จัดทำสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองทางด้านภาษาและรวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ในด้านศิลปวัฒนธรรม	มีสื่อการเรียนรู้ด้วยตนเองด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1. สื่อการเรียนรู้ด้านภาษาที่เผยแพร่ในเว็บไซต์ www.ilac.dusit.ac.th และสื่อที่ใช้ประกอบการจัดกิจกรรม <ul style="list-style-type: none"> - สื่อการเรียนรู้ English is Fun - เอกสารประกอบการจัดกิจกรรม ILAC Theater - เอกสารประกอบการจัดกิจกรรม Speaking club - กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษา อังกฤษด้วยโปรแกรม Tell Me More 2. ข้อมูลองค์ความรู้ในด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย จำนวน 10 เรื่อง <ul style="list-style-type: none"> - สื่อวีดิทัศน์สร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมสู่สายตาอาเซียน - สื่อการเรียนรู้ด้านอาหาร ศิลปะประดิษฐ์ - ลักษณะเฉพาะของสถาปัตยกรรมรัชกาลที่ 4 - สื่อการเรียนรู้ด้านอาหารของประเทศกลุ่ม ASEAN - สื่อการเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย - วัดโสมนัสวิหารกับการรื้อฟื้นสถาปัตยกรรมสมัยอยุธยา - สมุนไพรกับอาหารไทยในวัง

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์	ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
		<ul style="list-style-type: none"> - ภูมิปัญญาท้องถิ่น : เรื่อง ย่านาง - เทคนิคสุขภาพพึ่งตนเองตามหลักแพทย์ทางเลือก - การพัฒนาฐานข้อมูล รวบรวมพรรณไม้ป่าสีม่วงเพื่อเป็น application การใช้ประโยชน์ในรูปแบบพืชสมุนไพรและอาหาร
6. มีศูนย์กลางในการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านภาษา และศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย	6. จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างน้อย 3 กิจกรรมต่อ 1 ภาคเรียน ในศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Access Language Learning Center)	กิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง ณ ศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง <ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรม ILAC Theater - กิจกรรม Speaking Club - กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยโปรแกรม Tell Me More
7. กำหนดแนวทางในการถ่ายทอดวัฒนธรรมสวนดุสิต	7. จัดทำและพัฒนาสื่อในการเผยแพร่วัฒนธรรมสวนดุสิต	ฐานข้อมูลและเอกสารเผยแพร่ ได้แก่ <ol style="list-style-type: none"> 1. ประวัติมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต 2. หนังสือเผยแพร่ วัฒนธรรมสวนดุสิต 3. วิดีทัศน์ มรยาทสังคมสวนดุสิตและการแต่งกายของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำไปสู่การปฏิบัติ

(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการจัดประชุมผู้บริหารและบุคลากรเพื่อร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2558 ในการกำหนดโครงการ/กิจกรรมในแผนฯ ได้พิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อช่วยในการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีการพิจารณาปัจจัยอื่นๆที่สำคัญ ได้แก่ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร อัตรากำลังของบุคลากรทรัพยากรที่เอื้อต่อการดำเนินงาน ความต้องการของลูกค้า ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมและคู่ความร่วมมือในการส่งมอบบริการต่อลูกค้า

(2) การทำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

ในการนำแผนสู่การปฏิบัติ สถาบันภาษาฯ ได้กำหนดผู้รับผิดชอบในการเขียนรายละเอียดโครงการ เพื่อดำเนินการเสนอขออนุมัติโครงการและงบประมาณต่อมหาวิทยาลัย ในส่วนขั้นตอนการปฏิบัติงาน สถาบันภาษาฯ เน้นการดำเนินงานตามระบบวงจรคุณภาพ PDCA คือ (1) มีการประชุมวางแผนการทำงานและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละส่วนงาน (2) ดำเนินการตามแผนโดยเน้นความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม (3) ประเมินผลการดำเนินงานจากแบบสอบถามความพึงพอใจในกระบวนการดำเนินงานและผลสัมฤทธิ์ในด้านองค์ความรู้ที่ได้รับ ข้อเสนอแนะจากลูกค้า รวมทั้งผลการประเมินการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาภายใน (4) นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากส่วนต่างๆ มาปรับปรุงผลการดำเนินงานในครั้งต่อไป

(3) การจัดสรรทรัพยากร

สถาบันภาษาฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจากมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานด้านศิลปวัฒนธรรม นอกเหนือจากงบประมาณนี้แล้ว สถาบันภาษาฯ ยังสามารถจัดทำโครงการเพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งเป็นงบกลางที่มหาวิทยาลัยจัดสรรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เสนอโครงการตามกลยุทธ์ที่กำหนดในแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557

ในส่วนของการดำเนินงานด้านภาษา สถาบันภาษาฯ ใช้งบประมาณจากการจัดโครงการอบรมซึ่งเป็นโครงการที่มีการจัดเก็บรายได้และนำเข้ามาวิทยาลัยในชื่องบประมาณ “โครงการศูนย์ภาษา” โดยเป็นงบประมาณที่สถาบันภาษาฯ สามารถขออนุมัติเพื่อนำมาดำเนินการโครงการ/กิจกรรมพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาให้กับนักศึกษา อาจารย์และบุคลากร

ในการจัดสรรงบประมาณการจัดโครงการ/กิจกรรม ของสถาบันภาษาฯ จะพิจารณาจากความคุ้มค่าของการจัดโครงการ เป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพและวัตถุประสงค์ของการจัดโครงการที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และแนวทางปฏิบัติ ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ มีการติดตามการใช้งบประมาณในแต่ละไตรมาสให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน

(4) แผนด้านบุคลากร

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 -2560 เพื่อเป็นกลไกในการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากร และนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดเป็นโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร ที่กำหนดอยู่ในแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ โดยในแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี พ.ศ. 2557 – 2560 มีการกำหนดกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรและการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความพร้อมต่อการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังมีการเตรียมแผนรองรับในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องอัตรากำลัง โดยการประสานความร่วมมือไปยังหลักสูตรและการใช้บุคลากรจากภายนอก เพื่อให้การดำเนินงานในด้านต่างๆ บรรลุตามเป้าหมาย

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

สถาบันภาษาฯ มีการกำหนดตัวบ่งชี้ที่ใช้ติดตามผลสำเร็จของการจัดโครงการในแผนปฏิบัติการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยเป็นตัวชี้วัดที่ประเมินในระดับโครงการและนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในระยะยาว คือ การเป็นองค์กรนำในระดับอุดมศึกษาในการพัฒนาภาษาอังกฤษเฉพาะทางและเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม โดยการพิจารณาการบรรลุตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของการดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา รวมทั้งการวิเคราะห์บทบาทของสถาบัน แนวโน้มความต้องการของตลาดในด้านหลักสูตร บริการและทิศทางในอนาคต รวมทั้งคู่แข่งของสถาบันและการนำศักยภาพที่เป็นสมรรถนะหลักขององค์กรมาสร้างนวัตกรรมที่เป็นหลักสูตรและบริการวิชาการเฉพาะทาง ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้สถาบันภาษาฯ บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 เสี่ยงของลูกค้า

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ให้ความสำคัญต่อการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่นๆ เพื่อพัฒนา ปรับปรุงหลักสูตรการอบรมและการให้บริการวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ สถาบันภาษาฯ ยังมีการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อดึงดูดผู้เรียนและลูกค้าให้กลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ

3.1 ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.1 ก. (1) (2) สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีวิธีการดำเนินงานในการให้บริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยการกำหนดกรอบแนวทางในการให้บริการวิชาการตามแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ตลอดจนเผยแพร่ข้อมูลให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ โดยมี การนำข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือที่ได้จากการสร้างความสัมพันธ์ การรับฟังข้อมูลต่างๆ มาใช้ประกอบการดำเนินการในโครงการที่สถาบันภาษาฯ จัดขึ้น ได้แก่ โครงการอบรมหลักสูตรปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาใหม่ ประจำปีการศึกษา 2558, โครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (SDU-TEC), โครงการอบรมเตรียมความพร้อมในการสอบ TOEIC, โครงการบริการจัดสอบ TOEIC, โครงการจัดสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษ (SDU-TEE) โครงการอบรมภาษาอังกฤษ English Course, โครงการศูนย์การแปล, โครงการประชุมวิชาการนานาชาติดุสิตาวิชาการครั้งที่ 10, โครงการอบรมนาฏศิลป์ตะวันตก (บัลเลต์) รวมถึงกิจกรรมทำบุญวันสงกรานต์ร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย และกิจกรรมการเรียนรู้ด้านภาษา ณ ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Access Language Learning Center)

ประมวลภาพกิจกรรมการบริการวิชาการ



ประมวลภาพกิจกรรมการทำนุบำรุงและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรม



ประมวลภาพกิจกรรมการสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ



โครงการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น สถาบันภาษาฯ ให้ความสำคัญต่อการรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นจากผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นๆ โดยช่องทางในการรับฟังเสียงที่สำคัญคือ การใช้แบบสอบถาม ประเมินความพึงพอใจในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและกระบวนการจัดอบรม ในกรณีที่มีผู้เรียนจำนวนมาก สถาบันภาษาฯ ใช้แบบสอบถาม Online เพื่อใช้ในการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน นอกจากนี้ การใช้แบบสอบถามแล้วสถาบันภาษาฯ ยังใช้ช่องทางอื่นๆ ในการรับฟังเสียงของลูกค้ำ ซึ่งวิธีการรับฟังและข้อมูลที่ได้รับจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อติดตามผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นๆ รวมทั้งเป็นการสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นๆ ในปัจจุบันเพิ่มเติม ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้ำที่สถาบันภาษาฯ ดำเนินการได้ในตารางที่ 3.1 ก (1) (2)

ตารางที่ 3.1 ก. (1) (2) วิธีการรับฟังข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนตลาด ในการให้บริการวิชาการ

ประเภทผู้รับบริการ	ข้อมูลที่รับฟัง	วิธีการรับฟัง	ช่วงเวลาที่ได้รับฟัง
1. ผู้เรียน - ปริญญาตรี	1. ข้อมูลการฝึกอบรม 2. การสำรวจความต้องการความพึงพอใจ	1. การสอบถามทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 2. การประเมินผลความพึงพอใจหลังการฝึกอบรม	ช่วงของโครงการ/ กิจกรรมที่จัดอบรม
2. กลุ่มลูกค้ำอื่น - อาจารย์ - เจ้าหน้าที่ - บุคคลภายนอก	1. ความสนใจเข้าอบรมในโครงการต่างๆ ของสถาบันภาษาฯ	1. สอบถามความสนใจเข้ารับการอบรม	ช่วงของโครงการ/ กิจกรรมที่จัดอบรม
3. ส่วนตลาด - นักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ บุคคล ภายนอก ในอนาคต	1. ความต้องการเข้ารับการอบรมในโครงการต่างๆ ของสถาบันภาษาฯ	1. สอบถาม ประสานงานโดยตรง	ช่วงของโครงการ/ กิจกรรมที่จัดอบรม

3.1 ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

3.1 ข. (1) (2) (3) สถาบันภาษาฯ มีวิธีการในการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่นๆ ในการดำเนินงานด้านการบริการทางวิชาการ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ำอื่น ซึ่งโครงการในด้านการให้บริการวิชาการได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ทั้งนี้สถาบันภาษาฯ มีการติดตาม ทบทวน พัฒนา ปรับปรุงผลการให้บริการวิชาการเป็นประจำทุกๆ ปี รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคู่ความร่วมมือในการส่งมอบบริการให้กับลูกค้ำ และทำการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ำอื่นๆ และใช้แบบสอบถาม ในกรณีที่เป็นการจัดอบรม ซึ่งแบบสอบถามจะประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อหลักสูตรและการอบรม จุดประสงค์ของการประเมินโดยใช้แบบสอบถามคือ เพื่อปรับปรุงการอบรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร รวมทั้งกระบวนการดำเนินงาน โดยผู้รับผิดชอบโครงการจะมีการสรุปผลการดำเนินงานจากแบบประเมินดังกล่าวและเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อนำไปแก้ไขปัญหาและนำข้อมูลเหล่านั้นมาประกอบการจัดทำแผนการพัฒนารูปแบบการให้บริการวิชาการต่อไป

ในการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น สถาบันภาษาฯ จะเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพและการตอบสนองตามความต้องการ ซึ่งการมีข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้ำโดยเฉพาะในเรื่องที่เกี่ยวกับความต้องการในการรับบริการ จึงเป็นสิ่งสำคัญในการให้บริการที่มีประสิทธิภาพได้รับความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ที่จะให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงบริการต่างๆ ของสถาบันภาษาฯ รวมทั้งกิจกรรมในการสร้างความสัมพันธ์หรือประสานงานกับคู่ความร่วมมือในการส่งมอบงานบริการให้กับลูกค้ำก็เป็นสิ่งที่สถาบันภาษาฯ ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

3.2 ความผูกพันกับลูกค้ำ

ก. หลักสูตรและบริการ รวมทั้งการสนับสนุนผู้เรียนและกลุ่มลูกค้ำอื่น

(1) หลักสูตรและการบริการ

สถาบันภาษาฯ ศิลปะและวัฒนธรรม มีการวางแผนการให้บริการวิชาการ ซึ่งข้อมูลที่ใช้ประกอบการจัดทำแผนฯ ได้แก่ กลยุทธ์และนโยบายของมหาวิทยาลัยในการบริการวิชาการ ผลการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ในปีงบประมาณที่ผ่านมา ผลการประเมินความพึงพอใจต่อการบริการวิชาการในภาพรวม ผลสัมฤทธิ์ในด้านองค์ความรู้ของผู้รับบริการและแนวโน้มของความต้องการของตลาด รวมทั้งความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น

ในปีงบประมาณ พ.ศ.2558 นี้ สถาบันภาษาฯ ศิลปะและวัฒนธรรมได้ดำเนินการจัดโครงการ/กิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาอีกทาง ซึ่งในการจัดกิจกรรมดังกล่าวนี้ สถาบันภาษาฯ ได้ดำเนินการภายในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง (Self – Access Language Learning Center) เพื่อเป็นมูลค่าเพิ่มทางด้านความรู้ภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรม อาทิเช่น กิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านโปรแกรม Tell Me More, กิจกรรม Scrabble, กิจกรรม ILAC Theater เป็นต้น

นอกจากนี้ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ได้ดำเนินการจัดโครงการอบรมปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2558 ขึ้น พร้อมรายงานผลคะแนนการทดสอบก่อนและหลังการอบรมเพื่อเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษและเตรียมความพร้อมนักศึกษาและส่งผลการอบรมดังกล่าวไปยังคณะ / หลักสูตร เพื่อให้มีการวางแผนทางในการพัฒนาภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาต่อไป

ประมวลภาพกิจกรรมการทดสอบและการพัฒนาความรู้ด้านภาษา



จากการดำเนินโครงการต่างๆ ข้างต้น จะเห็นได้ว่าสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ได้มีการจัดกิจกรรมการบริการวิชาการโดยคำนึงถึงนโยบายของมหาวิทยาลัย สถานการณ์ของการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ความจำเป็นเร่งด่วนของผู้เรียนที่ต้องมีการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลต่างๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาการบริการวิชาการที่เป็นการสร้างนวัตกรรมของสถาบันภาษาฯ ทั้งในเรื่องของการดำเนินการจัดสอบและการจัดอบรมต่างๆ

(2) กลไกสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันภาษาฯ มีวิธีการดำเนินงานในการจัดบริการวิชาการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยการกำหนดกรอบแนวทางในการให้บริการวิชาการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ตลอดจนการเผยแพร่ข้อมูลให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ มีการนำข้อมูลของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงคู่มือความร่วมมือที่ได้จากการสร้างความสัมพันธ์ การรับฟังข้อมูลต่างๆ มาใช้ประกอบการดำเนินการในโครงการที่สถาบันภาษาฯ จัดขึ้น การจัดโครงการโดยคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นจะช่วยดึงดูดผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นใหม่ๆ และสร้างโอกาสในการขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบันเพิ่มเติม

วิธีการที่สถาบันภาษาฯ กำหนดกลไกหลักเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมาใช้บริการวิชาการของสถาบันภาษาฯ ในทุกๆ โครงการที่ได้ดำเนินการจัดขึ้น ดังแสดงในตารางที่ 3.2 ก. (2) ซึ่งมีการสร้างสารสนเทศและจัดกลไกการประชาสัมพันธ์ข้อมูลต่างๆ เพื่อให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเข้าถึงข้อมูลได้อย่างทั่วถึง ดังนี้

ตารางที่ 3.2 ก. (2) วิธีการพัฒนาและเข้าถึงการให้บริการวิชาการ

กลุ่มเป้าหมาย	กลไกการเข้าถึง	
	การกำหนดสารสนเทศ	การประชาสัมพันธ์
การบริการวิชาการ 1. นักศึกษา -ปริญญาตรี	1. ข้อมูลความเชี่ยวชาญด้านการให้บริการวิชาการ 2. ข้อมูลอัตราการให้บริการวิชาการ	1. เว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ 2. ป้ายประชาสัมพันธ์ 3. แผ่นพับ 4. โปสเตอร์
2. อาจารย์ 3. เจ้าหน้าที่ 4. บุคคลภายนอก	3. ข้อมูลหลักสูตรการให้บริการวิชาการ 4. ข้อมูลงานวิจัยในการสอนภาษาและวัฒนธรรม โดยการรวบรวมจากงานประชุมวิชาการนานาชาติ	5. เสียงตามสาย 6. ระบบงาน e-office 7. หนังสือพิมพ์ 8. email 9. SMS 10. Facebook

(3) การจำแนกกลุ่ม / ประเภทของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโครงการของสถาบันภาษาฯ จะเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นทั้งในปัจจุบันและในอนาคตเกี่ยวกับการบริการวิชาการ ซึ่งในการให้บริการวิชาการนั้น สถาบันภาษาฯ ได้ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาเพื่อใช้ในการพัฒนา ปรับปรุง วิธีการให้บริการวิชาการก่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เหล่านี้ สถาบันภาษาฯ จะมีการรวบรวมข้อมูลอย่างต่อเนื่องและใช้ข้อมูลดังกล่าวในการแก้ไขปัญหา พัฒนาขั้นตอนการให้บริการและการดำเนินงานเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

3.2 ข. (1) (2) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันภาษาฯ มีการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยผู้บริหาร ได้วางกรอบนโยบายในการดำเนินงาน มีการติดตามผลการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้นำมาพัฒนาระบบการให้บริการวิชาการให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีวิธีการใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์เพื่อส่งเสริมความผูกพันและความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งมีการจัดทำช่องทางการสื่อสารให้มีความทันสมัย หลากหลายและต่อเนื่องมากขึ้น ดังแสดงในตารางที่ 3.2 ข (1-2)

ตารางที่ 3.2 ข. (1-2) วิธีการสร้างวัฒนธรรม กิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์ โดยมุ่งสร้าง พัฒนา ปรับปรุง และการเข้าถึงบริการต่างๆ ของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม

กลุ่มเป้าหมาย	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	ความทันสมัยของกิจกรรม	การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ลูกค้ากลุ่มอื่น	
			ผู้บริหาร	ผู้ปฏิบัติงาน
1. นักศึกษา -ปริญญตรี 2. อาจารย์ 3. เจ้าหน้าที่ 4. บุคคลภายนอก	1. มีการประชุมแนวทางการดำเนินงานจัดสอบกับคู่ความร่วมมือด้านการให้บริการวิชาการ ได้แก่ ศูนย์บริการจัดสอบวัดความรู้ภาษา อังกฤษ (TOEIC) ศูนย์บริการทดสอบวัดระดับความรู้ภาษาจีน (HSK) 2. มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลการให้บริการวิชาการของสถาบันภาษาฯ ในคู่มือนักศึกษา 3. มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ ณ ศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง เพื่อประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรได้เข้ามาใช้บริการภายในศูนย์	- จัดทำช่องทางการสื่อสารให้มีความหลากหลาย และต่อเนื่องมากขึ้น	- วางกรอบนโยบายที่ชัดเจน มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน และการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	- พัฒนาระบบการให้บริการวิชาการให้มีความคล่องตัว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หมวด 4 : การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินงาน

(1) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมมีวิธีการวัดผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมต่างๆ โดยการพิจารณาจากการบรรลุตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมายทั้งในระดับกลยุทธ์และระดับโครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงาน และแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พ.ศ.2557-2560 ในแต่ละปีงบประมาณ สถาบันภาษาฯ มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานมหาวิทยาลัยและคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยสถาบันภาษาฯ ได้นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการมาวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานตามภารกิจหลักและนำผลไปปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินการในปีงบประมาณต่อไป

(2) ข้อมูลเปรียบเทียบ

สถาบันภาษาฯ ได้กำหนดคู่เทียบคือ สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ เนื่องจากการดำเนินงานมีการเชื่อมโยงงานด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมเข้าด้วยกัน การศึกษาข้อมูลและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การดำเนินงานระหว่างสองหน่วยงาน โดยการศึกษาข้อมูลดูงานและวิเคราะห์ในด้าน การจัดการโครงการ/กิจกรรมต่างๆ จากเว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมทั้งสองแห่งมีหลักการตรงกัน คือ เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ให้บริการวิชาการทั้งด้านภาษาและด้านศิลปวัฒนธรรม โดยมีนโยบายส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ และทักษะการใช้ภาษาต่างประเทศของนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอกทั่วไป ให้สามารถติดต่อสื่อสารกับชาวต่างชาติได้ เพื่อประโยชน์ในการศึกษาต่อ การประกอบอาชีพ การศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งต่างๆ รวมทั้งการเผยแพร่และการทำงานบำรุงศิลปวัฒนธรรม

สำหรับโครงการ/กิจกรรมในด้านศิลปวัฒนธรรม สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่มุ่งเน้นและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมล้านนาและงานประเพณีท้องถิ่น ซึ่งเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของวัฒนธรรมทางภาคเหนือ สำหรับสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตนั้นมุ่งเน้นและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม มารยาทไทย การพัฒนาบุคลิกภาพ รวมทั้งการสร้างความรู้และความเข้าใจในวัฒนธรรมสวนดุสิตแก่บุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ยังได้สนับสนุนโครงการ/กิจกรรมเพื่อการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนทางภาษาและวัฒนธรรมนานาชาติ โดยสถาบันภาษาฯ ได้จัดงานประชุมสัมมนาวิชาการระดับนานาชาติด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมเป็นประจำทุกปี ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์แก่นักศึกษา คณาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ เพราะได้มีโอกาสดำเนินงานประชุมสัมมนาในระดับนานาชาติและร่วมงานกับนักวิชาการชาวต่างชาติ อันเป็นการเสริมสร้างประสบการณ์การใช้ภาษาอังกฤษใน

สถานการณ์จริงและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมนานาชาติที่หลากหลาย อีกทั้ง ยังเป็นการบริการวิชาการแก่ชุมชนและเป็นการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของมหาวิทยาลัยสู่สังคมไทยและสู่ต่างประเทศ

(3) ข้อมูลผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ได้ใช้วิธีการและรูปแบบช่องทางที่หลากหลายเพื่อติดต่อสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อาทิ แบบสอบถาม การใช้โทรศัพท์ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์ Facebook และเว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ ข้อมูลที่ได้จากช่องทางดังกล่าว ประกอบด้วยผลการประเมินความพึงพอใจ ข้อเสนอแนะและข้อร้องเรียนของลูกค้าที่เข้ารับบริการวิชาการ ทั้งการอบรมด้านภาษาต่างประเทศและด้านศิลปวัฒนธรรม การจัดสอบวัดระดับมาตรฐานภาษาอังกฤษ (SDU-Test และ TOEIC) และภาษาจีน (HSK) การประชุมสัมมนาวิชาการระดับนานาชาติและข้อมูลผลสัมฤทธิ์ในการเรียนของนักศึกษา อันเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนาการให้บริการวิชาการเพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกของมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

(4) ความคล่องตัวของการวัด

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีความมั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการของหน่วยงานสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งภายในและภายนอกสถาบันได้อย่างทันทั่วถึงและทันต่อการใช้งาน โดยมีการวัดการประเมินจากกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การโทรศัพท์ ระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์ Facebook เว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ และการประชุมปรึกษา ร่วมกัน เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงให้ได้ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายอย่างสูงสุด

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

ผู้บริหารสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานและแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พ.ศ. 2557-2560 อย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดให้มีการประชุมบุคลากรอย่างน้อยเดือนละหนึ่งครั้ง เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อร่วมกันวิเคราะห์หาสาเหตุ กำหนดแนวทางการแก้ไข และป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สามารถสรุปประเด็นที่สำคัญและแนวทางในการแก้ไข ในตาราง 4.1 ข. ดังนี้

ตาราง 4.1 ข. สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานปี พ.ศ. 2558 และแนวทางแก้ไข

ประเด็น	แนวทางแก้ไข
จำนวนผู้เข้ารับการอบรมและการทดสอบไม่เป็นไปตามที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มวิธีการ เวลาและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายยิ่งขึ้น - ชี้แจงรายละเอียด เหตุผลความจำเป็นและประโยชน์ของการอบรมและการทดสอบแก่กลุ่มเป้าหมาย - ประสานงานกับผู้ส่งมอบในการชี้แจงวัตถุประสงค์และกฎเกณฑ์ของการเข้ารับการอบรมหรือทดสอบและควบคุมการจัดส่งรายชื่อตามจำนวนที่กำหนดสำหรับการอบรมหรือการทดสอบ

ประเด็น	แนวทางแก้ไข
ระยะเวลาที่ต้องเข้าอบรมของนักศึกษาไม่ครบตามที่กำหนดไว้	<ul style="list-style-type: none"> - ชี้แจงและกำชับรายละเอียดข้อบังคับและเกณฑ์ในการสำเร็จตามหลักสูตรการอบรมแก่นักศึกษาในขั้นตอนของการรับสมัครและจัดปฐมนิเทศนักศึกษาก่อนการอบรม - ประสานงานกับผู้ส่งมอบในการควบคุมดูแลและผลักดันให้นักศึกษาปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด
จำนวนนักศึกษาและบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ภายในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเองของสถาบัน ภาษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำรายงานสรุปจำนวนผู้เข้าใช้ศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง เพื่อเสนอในที่ประชุมผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีการมอบนโยบายส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางภาษาแก่นักศึกษาและบุคลากรอย่างจริงจัง - ประสานและขอความร่วมมือกับหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ เพื่อกำหนดให้เป็นกิจกรรมหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร - ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่จัดในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเองไปยังหลักสูตรวิชา คณะ/โรงเรียน โดยผ่านระบบ e-office ทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยและของสถาบัน ภาษาฯ รวมทั้งช่องทางการสื่อสารอื่นๆ - สืบค้นและศึกษาความต้องการ ความสนใจ และปัญหาของผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษภายในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนา กิจกรรมให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนยิ่งขึ้น
จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มวิธีการ เวลาและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ ข่าวด้านศิลปวัฒนธรรมให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายยิ่งขึ้น - สืบค้นความต้องการและความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อปรับเนื้อหาและรูปแบบวิธีการจัดกิจกรรมให้น่าสนใจ และเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากยิ่งขึ้น - ประสานและขอความร่วมมือกับคณะ วิทยาลัย หลักสูตร วิชาและผู้สอนในรายวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อผลักดันให้มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบรรลุตามจำนวนเป้าหมายที่ตั้งไว้

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินงาน

(1) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ ประสบการณ์ กระบวนการและวิธีการดำเนินงาน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันถึงวิธีปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและประสบความสำเร็จดียิ่ง

(2) (3) ผลการดำเนินงานในอนาคตและการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม นำผลการประเมินการบรรลุตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานและแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม พ.ศ.2557-2560 รวมทั้งข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยและคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย มาวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อกำหนดวิธีการในการปรับปรุงและวางแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการราชการและแผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมในปีถัดไป อาทิ

- **งานอบรมและบริการวิชาการ** : สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มุ่งเน้นการบริการวิชาการด้านภาษาต่างประเทศและศิลปวัฒนธรรม ทั้งในรูปแบบเนื้อหา สื่อและวิธีการนำเสนอ นอกจากนี้ สถาบันภาษาฯ มีการสำรวจความต้องการของลูกค้า ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อจัดการอบรมและให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงและเป็นประโยชน์โดยตรงสูงสุดกับลูกค้า

- **งานทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม** : สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการวางแผนการจัดโครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางสังคม นอกจากนี้ สถาบันภาษาฯ ยังได้จัดเตรียมฐานข้อมูลองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อช่วยในการจัดเก็บรวบรวมและแยกประเภทหมวดหมู่ ทั้งนี้เพื่อความรวดเร็วและเป็นประโยชน์ต่อการเผยแพร่และการสืบค้นข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาในอนาคต

4.2 การบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศและการจัดการความรู้

ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศและการจัดการความรู้

(1-2) การจัดการความรู้และการเรียนรู้ระดับองค์กร

ผู้บริหารสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ส่งเสริมให้บุคลากรมีการถ่ายทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาศักยภาพการดำเนินงาน เช่น การถ่ายทอดความรู้และแนวคิดในการดำเนินโครงการ/กิจกรรม การจัดทำรายงานการประชุม การอบรมการใช้ระบบแฟ้มสะสมผลงานออนไลน์ (e-Portfolio) ของมหาวิทยาลัย การใช้โปรแกรมและซอฟต์แวร์ต่างๆ ในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง ฯลฯ การดำเนินการดังกล่าวทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับความรู้และสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้ง มีความสามารถในการปฏิบัติงานทดแทนกันได้กรณีที่ขาดแคลนบุคลากร

นอกจากนี้ สถาบันภาษาฯ ได้ส่งเสริมการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตแก่นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัยและบุคคลทั่วไป โดยผู้สนใจสามารถเข้ารับบริการใช้งานและร่วมกิจกรรมต่างๆ ของศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเองตามอัธยาศัยเพื่อส่งเสริมทักษะภาษาอังกฤษรวมทั้งการใช้และการเข้าถึงฐานข้อมูลองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของสถาบันภาษาฯ เพื่อพัฒนาตนเองให้ได้รับข้อมูลและองค์ความรู้หลากหลายสาขาที่ทันสมัยและเป็นปัจจุบัน

4.2 ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

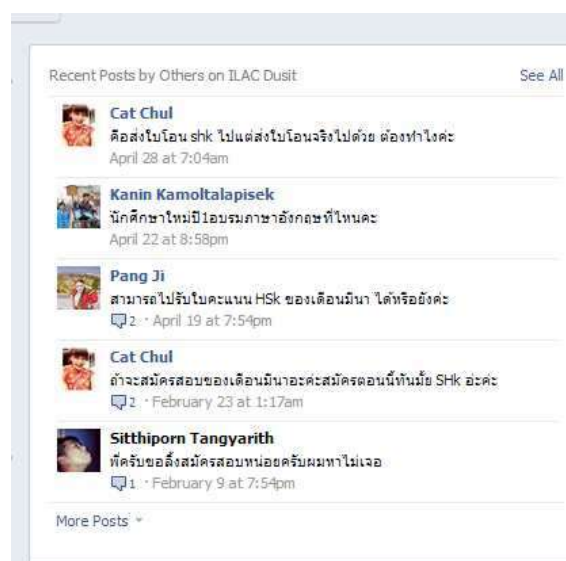
(1-2) คุณสมบัติของข้อมูลและสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ อาทิ ระบบ e-office ของมหาวิทยาลัย เว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ (www.ilac.dusit.ac.th) สื่อสังคมออนไลน์ของสถาบันภาษาฯ (www.facebook.com/ilacatdusit) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ เป็นช่องทางสื่อสารระหว่างสถาบันภาษา ศิลปะวัฒนธรรม กับนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอก ในการประเมินความสนใจ ความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการปฏิบัติงานของสถาบันภาษาฯ เพื่อรับทราบและแก้ไขปัญหาของผู้ใช้บริการของสถาบันภาษาฯ รวมทั้ง เพื่อประชาสัมพันธ์ข่าวสารกิจกรรมและเผยแพร่ผลงานของสถาบันภาษาฯ

เว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ (www.ilac.dusit.ac.th)



สื่อสังคมออนไลน์ของสถาบันภาษาฯ (www.facebook.com/ilacatdusit)



ฐานข้อมูล (Database)

โดยความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย สถาบันภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม สนับสนุนการใช้และการผลิตสื่อนวัตกรรมทั้งด้านภาษาและด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญา คือ บทเรียนภาษาอังกฤษออนไลน์ ชุด English is fun สื่อวีดิทัศน์การใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการทำอาหาร สื่อวีดิทัศน์การใช้ภาษาอังกฤษเพื่องานบริการบนเครื่องบินโดยสาร สื่อวีดิทัศน์งานศิลปะประดิษฐ์และอาหารไทย หนังสือวัฒนธรรมและภาษาต่างประเทศเพื่อการเดินทาง สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ หัวข้อ รัชชวัฒนธรรมไทยกับ SDU ซึ่งเผยแพร่ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทางเว็บไซต์ http://sdib.dusit.ac.th/web/channel/vdo_detail/11/324/0 ฯลฯ



นอกจากนี้ สถาบันภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม ส่งเสริมการรวบรวมข้อมูลองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาสาขาต่างๆ ที่ได้จากการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ด้านศิลปวัฒนธรรมและโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (อพ.สธ.- มสค) โดยข้อมูลองค์ความรู้ดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ข้อมูลองค์ความรู้ที่สถาบันภาษาฯ เผยแพร่จึงมีความถูกต้อง ชัดเจน เชื่อถือได้และทันต่อความต้องการ รวมทั้งมีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นหมวดหมู่โดยระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและทันต่อความต้องการ ผลจากการดำเนินงานที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน สถาบันภาษาฯ มีข้อมูลองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทยจำนวน 10 เรื่อง ดังนี้

1. สื่อวีดิทัศน์สร้างสรรค์ศิลปวัฒนธรรมสู่สายตาอาเซียน
2. สื่อการเรียนรู้ด้านอาหาร ศิลปะประดิษฐ์
3. ลักษณะเฉพาะของสถาปัตยกรรมรัชกาลที่ 4
4. สื่อการเรียนรู้ด้านอาหารของประเทศกลุ่ม ASEAN

5. สื่อการเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย
6. วัดโสมนัสวิหารกับการรื้อฟื้นสถาปัตยกรรมสมัยอยุธยา
7. สมุนไพรกับอาหารไทยในวัง
8. ภูมิปัญญาท้องถิ่น : เรื่อง ย่านาง
9. เทคนิคสุขภาพพึ่งตนเองตามหลักแพทย์ทางเลือก
10. การพัฒนาฐานข้อมูล รวบรวมพรรณไม้ป่าสีม่วงเพื่อเป็น application การใช้ประโยชน์ในรูปแบบพืชสมุนไพรและอาหาร

ตัวอย่างสื่อและนวัตกรรมด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย



ระบบแฟ้มสะสมผลงานออนไลน์ (E-Portfolio) ของมหาวิทยาลัย

บุคลากรของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ใช้ระบบแฟ้มสะสมผลงานออนไลน์ (e-Portfolio) ของมหาวิทยาลัย เพื่อนำเสนอประวัติ ประสบการณ์การทำงาน ผลงานและโครงการ/กิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ ในรูปหลักฐานเชิงประจักษ์ เช่น คำสั่งราชการ รายงาน โครงการ รูปภาพ กิจกรรม คู่มือการดำเนินงาน ฯลฯ ในแต่ละรอบการประเมินการดำเนินงานประจำปี ผู้บริหารสถาบันภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรมสามารถใช้ระบบแฟ้มสะสมผลงานออนไลน์ (E-Portfolio) เพื่อช่วยในการตัดสินใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตลอดจนใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรตามลักษณะงาน ความสามารถและความสนใจของแต่ละบุคคล โดยระบบดังกล่าวมีการกำหนดให้ผู้ใช้งานระบุชื่อและรหัสผ่านก่อนเข้าใช้เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลและเป็นความลับ

ระบบแฟ้มสะสมผลงานออนไลน์ (E-Portfolio) ของมหาวิทยาลัย

(2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยมีการออกแบบระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน ผู้บริหาร คณาจารย์ บุคลากร นักศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลสารสนเทศเพื่อประกอบการตัดสินใจได้ เช่น ระบบแฟ้มสะสมผลงานออนไลน์ (e-Portfolio) ของมหาวิทยาลัย ข้อมูลสารสนเทศด้านการเรียนการสอนของสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ข้อมูลและสารสนเทศด้านการวิจัยของสถาบันวิจัยและพัฒนา ข้อมูลด้านทรัพยากรและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยที่ให้บริการโดยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใช้บริการทั้งผู้เรียน บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการในการใช้งานโดยบางระบบที่พัฒนาขึ้นกำหนดให้ผู้ใช้งานระบุชื่อและรหัสผ่านก่อนเข้าใช้เพื่อความปลอดภัยของข้อมูลและเป็นความลับ

(3) คุณสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่เป็นไปตามที่มหาวิทยาลัย กำหนด ซึ่งดำเนินการโดยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในด้านคุณสมบัติของฮาร์ดแวร์ มหาวิทยาลัยมีระบบการบำรุง ดูแลรักษา และมีระบบการแจ้งซ่อมที่สะดวก รวดเร็ว ส่วนในด้านซอฟต์แวร์มีการจัดหาซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์ มีการฝึกอบรม การใช้งาน และการให้บริการโดยสำนักวิทยบริการและสารสนเทศ ในการจัดหาซอฟต์แวร์ที่จำเป็นต่อการดำเนินงานในภารกิจต่างๆ ของมหาวิทยาลัยและง่ายต่อการเข้าใช้บริการ

(4) ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

มหาวิทยาลัยโดยสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศให้การดูแล ช่วยเหลือและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบมีระบบการสำรองข้อมูลที่สำคัญในกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉิน กรณีที่ผู้ใช้งานสารสนเทศพบปัญหาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์สามารถแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นทางโทรศัพท์หรือทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่หน่วยบริการของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งจะมีเจ้าหน้าที่มาแก้ไขปัญหาให้ พร้อมทั้งให้ผู้บริการประเมินความพึงพอใจหลังการให้บริการในแต่ละครั้งอย่างทันที เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการนำมาปรับปรุงพัฒนาระบบและการให้บริการที่มีประสิทธิภาพต่อไป

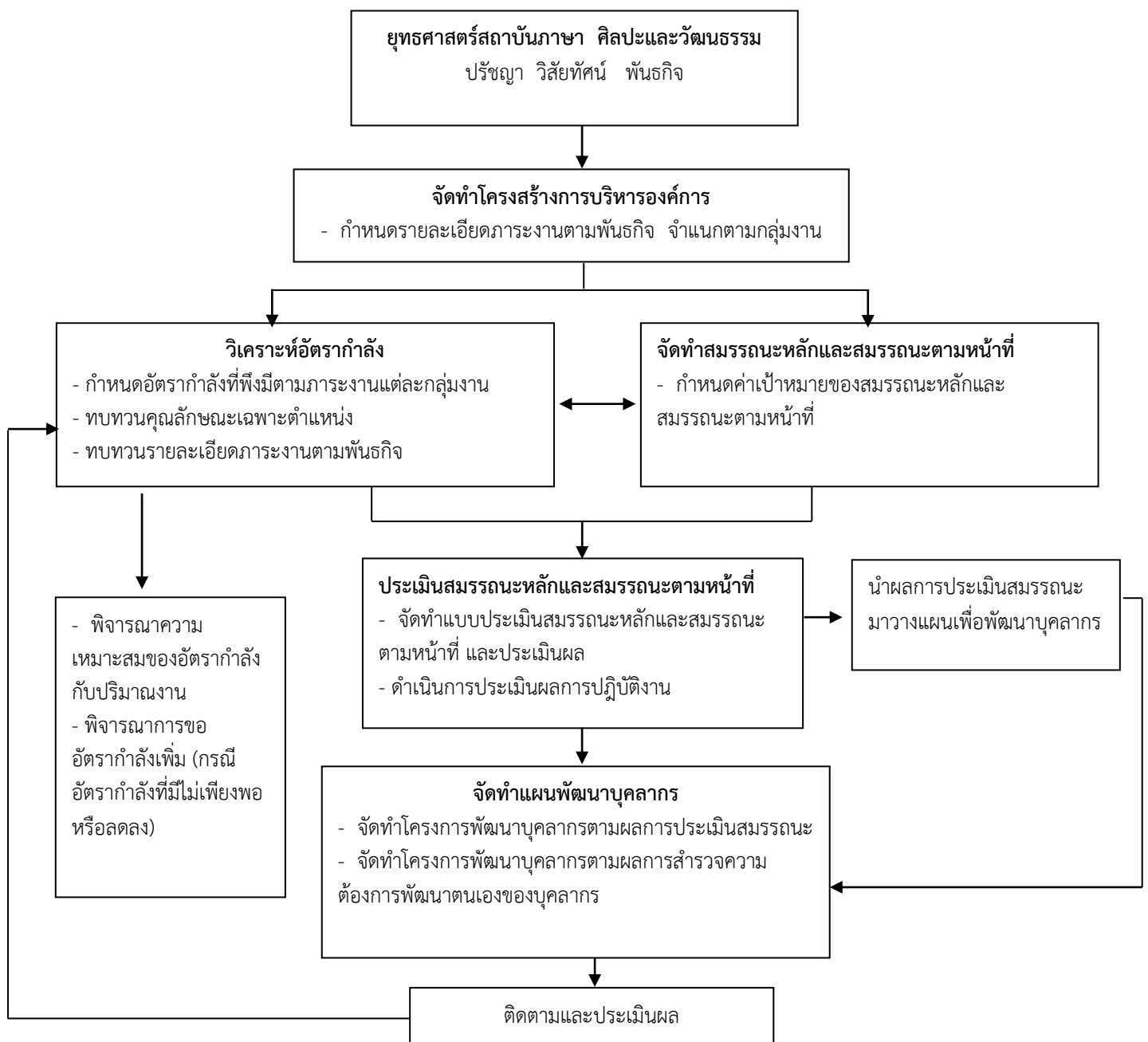
หมวด 5 : การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Focus)

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันภาษา ฯ มีแนวทางในการจัดการเพื่อประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ การรับรองคุณสมบัติ และระดับกำลังคนที่มีอยู่ ดังนี้



(2) บุคลากรใหม่

สถาบันภาษาฯ มีวิธีการในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ซึ่งดำเนินการประกาศรับสมัคร การสอบคัดเลือก การทำข้อตกลงและสัญญาว่าจ้างผ่านทางกองบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัย โดยสถาบันภาษาฯ จะเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติของบุคลากรให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับตำแหน่งงานและอัตราค่าจ้างที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่า สถาบันจะมีบุคลากรใหม่ที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่จะต้องปฏิบัติ

การดำเนินการเพื่อรักษาบุคลากรใหม่ มีการสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการแสดงความเป็นมิตรต่อบุคลากรใหม่ กำหนดบทบาทหน้าที่และภาระงานหลักที่ชัดเจน การถ่ายทอดและชี้แจงขั้นตอนรายละเอียดในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการแนะนำสถานที่ การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ สวัสดิการ โอกาส และสิทธิที่พึงได้ตามข้อกำหนดและระเบียบต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งรายได้พิเศษจากการปฏิบัติงานในโครงการและหรือกิจกรรมที่มีการสรรหารายได้ของหน่วยงาน

สถาบันภาษาฯ ให้การยอมรับและเชื่อมั่นในศักยภาพของบุคลากร จากความหลากหลายในการแสดงความคิดเห็นและการให้ข้อเสนอแนะ แนวทางเพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนซักถามความคิดเห็นอย่างมีอิสระ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารในองค์กรในลักษณะสองทาง โดยการจัดประชุม การสื่อสารทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การสื่อสารทางตรงแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชา และผู้นาระดับสูง และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน รวมทั้งการจัดทำรายงานผลการดำเนินการเสนอต่อผู้นาระดับสูง ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดทำเป็นคู่มือ ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เช่น การทบทวนบทบาทและหน้าที่ตามภาระงานหลัก ภาระงานรอง และภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

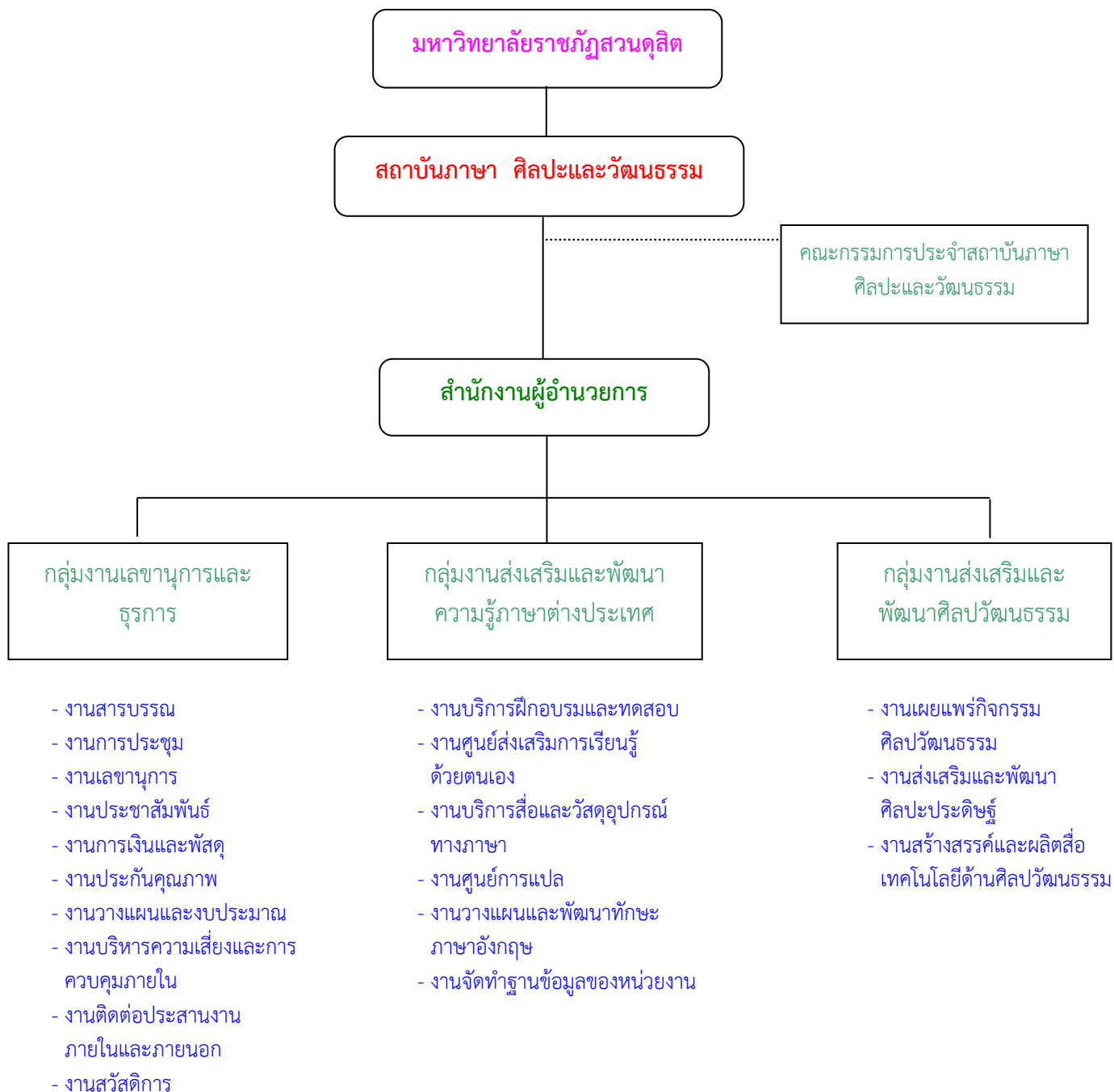
(3) การทำงานให้บรรลุผล

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากรเพื่อ

3.1 ทำให้งานของสถาบันประสบความสำเร็จ

สถาบันภาษาฯ มีการกำหนดภาระงานและแบ่งโครงสร้างการบริหารองค์กรภายใน ตามคุณลักษณะงานออกเป็น 3 กลุ่มงาน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

โครงสร้างการแบ่งส่วนงานของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม



จากการแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็น 3 กลุ่มงาน สถาบันภาษา ฯ มีการกำหนดภาระงาน (Job Description) แต่ละกลุ่มงาน บุคลากรที่สังกัดในแต่ละกลุ่มงานก็จะมีภาระงานตามความถนัดและความเชี่ยวชาญ รวมทั้งมีความเข้าใจในระบบการบริหารจัดการองค์กร ทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

3.2 ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันอย่างเต็มที่

สถาบันภาษาฯ เป็นหน่วยงานการให้บริการด้านวิชาการแก่นักศึกษา บุคลากร อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัย โดยมีสมรรถนะหลัก คือ

1. ความเชี่ยวชาญของบุคลากรทางด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม
2. ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ
3. ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ

จากสมรรถนะ ทั้ง 3 ด้าน เชื่อมโยงกับภาระงานที่กำหนดไว้ในโครงสร้างการบริหารงานของสถาบัน ดังนั้นบุคลากรในแต่ละกลุ่มงานสามารถใช้ศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมายของสถาบันได้อย่างเต็มที่ โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษาฯ มีผลการดำเนินงานที่มีการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักของสถาบันภาษาฯ ได้แก่

1. ความเชี่ยวชาญด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม

ผลการดำเนินงานตามสมรรถนะความเชี่ยวชาญด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม โดยการจัดโครงการและกิจกรรมตามความเชี่ยวชาญที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มเป้าหมาย และมุ่งพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของกลุ่มเป้าหมาย ตัวอย่างโครงการและกิจกรรม ได้แก่

โครงการและกิจกรรมทางด้านภาษา อาทิเช่น

- โครงการอบรมเตรียมความพร้อมในการสอบ TOEIC สำหรับนักศึกษาโรงเรียนการท่องเที่ยวและบริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
- โครงการอบรมภาษาอังกฤษปรับพื้นฐานสำหรับนักศึกษา ชั้นปีที่ 1 ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2558
- โครงการบริการจัดสอบ TOEIC สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- โครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (SDU-TEC) สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

โครงการและกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม อาทิเช่น

- โครงการประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
- โครงการสืบสานประเพณีสงกรานต์ อนุรักษ์วิถีไทย เทิดพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

2. ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ

ผลการดำเนินงานตามสมรรถนะความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ เป็นการบริการวิชาการทั้งในด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม ให้บริการแก่นักศึกษา อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและบุคคลทั่วไป ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่

- โครงการเสริมสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่น
- โครงการประชุมวิชาการนานาชาติ ดุสิตาวิชาการ ครั้งที่ 10
- โครงการอบรมภาษาต่างประเทศสำหรับบุคคลทั่วไป
- การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาษาอังกฤษ

3. ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ ผลการดำเนินงานในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ และ บูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษา โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ให้กับนักศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เข้าถึงผู้เรียน นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเพื่อเป็น ทางเลือกให้กับผู้เรียนได้มากขึ้น ได้แก่

กิจกรรมด้านภาษา

- กิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ Tell Me More
- การส่งเสริมเรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ www.ilac.dusit.ac.th
- การจัดกิจกรรม ILAC Theater
- จัดกิจกรรม Speaking club

กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม

- การจัดทำฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการและ จัดการเรียนการสอน
- การจัดสื่อการเรียนรู้ด้านศิลปะประดิษฐ์ในรูปแบบสื่อมัลติมีเดีย
- การรวบรวมองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม

3.3 ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และการเรียนรู้ของผู้เรียน

การดำเนินงานบริการวิชาการของสถาบันภาษา ฯ ดำเนินการโดยบุคลากรตามกลุ่มงานที่กำหนดในโครงสร้างการบริหารงาน ซึ่งเป็นบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทั้งในด้านภาษาและ ศิลปวัฒนธรรม โดยการให้บริการจัดโครงการอบรม การจัดสอบ และบริการวิชาการอื่นๆ ที่มุ่งสนับสนุนการ พัฒนาทักษะและส่งเสริมความรู้ตามความต้องการของผู้เรียน ลูกค้ำ ตามตัวอย่างโครงการและกิจกรรมในข้อ 3.2

3.4 ให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าความคาดหวัง

ด้วยข้อจำกัดของสถาบันภาษาฯ ในด้านจำนวนของบุคลากร ซึ่งมีจำนวน 11 คน (รวมผู้บริหาร) แต่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามพันธกิจที่กำหนดในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยเฉพาะโครงการที่นับว่าเป็นผลงานโดดเด่นและเหนือความคาดหมาย ได้แก่ โครงการประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และโครงการจัดโครงการประชุมวิชาการนานาชาติ ครั้งที่ 5 ซึ่งเป็นการบูรณาการกระบวนการดำเนินงานในโครงการด้านศิลปวัฒนธรรมกับโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืช อันเนื่องมาจากพระราชดำริ นับว่าเป็นโครงการที่มีความท้าทาย และมีความเสี่ยงที่จะส่งผลกระทบต่อ กระบวนการดำเนินงาน โดยได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งของบุคลากรสถาบันภาษาฯ และหน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัยที่ให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่างๆ ส่งผลให้เกิดผลผลิตที่เป็นนวัตกรรมและชิ้นงานต่างๆ อาทิเช่น การผลิต Application ฐานข้อมูลพรรณไม้ป่าสีม่วง การผลิตเครื่องสำอางสบู่เหลวและแป้งน้ำลดแบคทีเรียที่มี ส่วนผสมสารสกัดสมุนไพรอรุณ และ การพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารและเครื่องสำอางเพื่อสุขภาพจากสมุนไพร และข้าวไรซ์เบอร์รี่ เป็นต้น

(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สถาบันภาษาฯ มีระบบการบริหารบุคลากรตามโครงสร้างการบริหารภายใน ที่เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของสถาบัน มีการจำแนกบุคลากรตามความเชี่ยวชาญเป็น 3 กลุ่มงาน มีการกำหนดรายละเอียดภาระงานของบุคลากรในแต่ละกลุ่มงานและตำแหน่งงาน โดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทบทวนและปรับปรุงรายละเอียดภาระงานให้มีความสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้รู้และเข้าใจในบริบทขององค์กร และไม่ส่งผลในด้านลบหากเกิดผลกระทบด้านอัตรากำลังที่ลดลง ซึ่งสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ โดยการสอนงาน การเรียนรู้และการปฏิบัติจริง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดทำฐานข้อมูลทั้งในด้านภาษาและด้านศิลปวัฒนธรรม

ในกรณีประสบปัญหาขาดแคลนบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้านหรืออาจมีไม่เพียงพอ เช่น วิทยากรด้านศิลปะประดิษฐ์ และวิทยากรด้านภาษา สถาบันภาษาฯ สามารถจัดหาวิทยากรจากภายนอกได้ โดยไม่ส่งผลกระทบ เนื่องจากมีการสร้างเครือข่ายกับวิทยากรจากคณะ สถาบัน สำนักของมหาวิทยาลัยและจากสถาบันการศึกษาอื่นๆ

สำหรับการบริหารความต้องการของบุคลากรและขององค์กร จะต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เน้นการมีส่วนร่วมโดยการจัดประชุมแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ อาทิเช่น การทบทวนกลยุทธ์ขององค์กร การจัดอบรมเพื่อร่วมกันทบทวน ปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดทำโครงการและกิจกรรม การจัดทำคู่มือและแนวทางในการปฏิบัติงาน การดำเนินงานตามเกณฑ์การประกันคุณภาพ และการจัดทำเกณฑ์และแบบประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าให้กับบุคลากร โดยการอบรมสัมมนา ศึกษาต่อ และสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามกฎระเบียบหรือแนวปฏิบัติที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ข. บรรยากาศการทำงาน

(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน

สถาบันภาษาฯ มีการดำเนินงานเกี่ยวกับด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามนโยบายและการจัดการของมหาวิทยาลัย มีการจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขอนามัย มีความสะดวกในการเข้าที่ทำงาน และมีบรรยากาศที่ดี รวมทั้งความปลอดภัยในด้านต่างๆ อาทิเช่น

- ระบบการรักษาความปลอดภัยและการป้องกันภัย

มีการติดตั้งกล้องวงจรปิดตามอาคารเรียน ที่ตั้งสำนักงาน การติดตั้งแผนที่แสดงรายละเอียดของอาคารเรียนและสำนักงาน มีเจ้าหน้าที่ประจำอาคารเรียนและที่ตั้งสำนักงาน เพื่อคอยดูแลด้านความปลอดภัย มีการฝึกอบรมหลักสูตรการดับเพลิงให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัย มีการดูแล ตรวจสอบความเรียบร้อยของอาคารสถานที่และอุปกรณ์ต่างๆ โดยกองอาคารสถานที่

- ระบบการรักษาความสะอาดและสุขอนามัย

มีการดูแลรักษาความสะอาดของอาคารเรียนและที่ตั้งสำนักงานโดยเจ้าหน้าที่ประจำอาคาร มีการว่าจ้างบริษัททำความสะอาดห้องสุขา มีการแยกประเภทของห้องสุขาของบุคลากรและนักศึกษา สถาบันภาษาฯ มีห้อง pantry เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร มีโต๊ะทำงานและคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการปฏิบัติที่เป็นสัดส่วน

(2) สิทธิประโยชน์และนโยบายสำหรับบุคลากร

บุคลากรของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม อยู่ในประเภทบุคลากรฝ่ายสนับสนุนของมหาวิทยาลัย ดังนั้น สิทธิและประโยชน์ที่บุคลากรฝ่ายสนับสนุนจะได้รับจะเป็นไปตามระเบียบการบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ได้แก่

- สิทธิในการลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน ลาคลอด
- สิทธิในการลาศึกษาต่อ ลาบวช
- ระบบประกันสังคม
- กองทุนสะสมเลี้ยงชีพและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
- สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ เป็นต้น

นอกจากนี้บุคลากรสถาบันภาษา ฯ ยังมีสิทธิและประโยชน์ที่จะได้รับจากการรายได้พิเศษในการจัดโครงการบริการวิชาการทั้งในด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม ตามระเบียบและประกาศมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละโครงการที่จัด รวมทั้งการสนับสนุน ส่งเสริม และสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรตามวาระและโอกาส

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ก. ผลการปฏิบัติการของบุคลากร

(1) องค์ประกอบของความผูกพัน

องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรสถาบันภาษา ฯ คือ การทำงานที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม ส่งเสริมให้บุคลากรเป็นกำลังสำคัญในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งการให้ความสำคัญแก่บุคลากรจะช่วยเสริมสร้างความผูกพัน ส่งผลให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบงานที่ตนเองได้รับมอบหมาย บรรลุตามวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ พันธกิจของหน่วยงาน โดยผู้บริหารมีแนวทางในการสร้างองค์ประกอบของความผูกพัน ดังนี้

1. การให้ความสำคัญแก่ผู้ปฏิบัติงานและการทำงานแบบมีส่วนร่วม

- ผู้บริหารจะแสดงออกเพื่อให้บุคลากรมีความมั่นใจว่า บุคลากรของสถาบันภาษาฯ ทุกคนมีศักยภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายแก่สถาบันได้ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์เพื่อกำหนดรูปแบบและแนวทางการดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ ให้อิสระแก่บุคลากรในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนา ส่งเสริมให้มีการสื่อสารในองค์การในลักษณะแบบสองทาง ทั้งทางตรงแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับผู้บังคับบัญชาและผู้นำระดับสูง และระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

2. การพัฒนาส่งเสริมศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน การยกย่องชมเชย

ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ารับการอบรมในหลักสูตรต่างๆที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติหรือหลักสูตรที่บุคลากรสนใจเพื่อนำมาพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของตนเอง รวมทั้งการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การถ่ายทอดและการสอนงานให้กับบุคลากรด้วยกัน มีการกล่าวยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น

(2) วัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมองค์การของสถาบันภาษาฯ คือการทำงานแบบมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม ซึ่งรูปแบบการทำงานดังกล่าว กลไกสำคัญคือการสื่อสาร มีการสื่อสารแบบสองทางทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสื่อสารโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การกำหนดให้มีการจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง หรือตามลักษณะงาน มีการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารสูงสุด และบุคลากร เป็นการสื่อสารที่เปิดกว้างให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาผลการดำเนินงานให้กับหน่วยงาน การสื่อสารในองค์การมีการดำเนินงานในรูปแบบ ดังนี้

1. การสื่อสารโดยการจัดประชุม

รูปแบบการประชุมสถาบันภาษาฯ จำแนกเป็น

- การประชุมผู้บริหารและเจ้าหน้าที่สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม
- การประชุมฝ่ายภาษา
- การประชุมฝ่ายศิลปวัฒนธรรม
- การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อวางแผนการดำเนินโครงการ/กิจกรรม

เป็นการประชุมร่วมกันเพื่อวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ การประชุมเพื่อทบทวนกลยุทธ์ และการดำเนินงาน รวมทั้งเพื่อวางแผนการจัดโครงการ/กิจกรรม เป็นต้น

2. การสื่อสารระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชาโดยใช้สื่อต่างๆ เช่น โทรศัพท์ และอีเมลล์ โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถสื่อสารผ่านช่องทางดังกล่าวเพื่ออำนวยความสะดวกและรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

3. การเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเข้าพบผู้บริหารเพื่อปรึกษาหารือเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติ

ผลจากการสื่อสารในรูปแบบดังกล่าว ส่งผลให้ได้บทสรุปหรือข้อสรุปที่กำหนดกิจกรรมดำเนินการโดยมีบุคลากรในหน่วยงานเป็นกลไกสำคัญเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

(3) การจัดการผลการดำเนินงาน

สถาบันภาษาฯ มีการดำเนินงานตามพันธกิจใน 3 รูปแบบ ได้แก่

1. การดำเนินงานตามพันธกิจในการบริการวิชาการที่มีการจัดหารายได้

2. การดำเนินงานตามพันธกิจในการบริการวิชาการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินจาก

มหาวิทยาลัย

3. การดำเนินงานตามพันธกิจให้บริการวิชาการแก่ นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรของ

มหาวิทยาลัย โดยไม่ใช้งบประมาณ

ระบบในการจัดการผลการดำเนินงาน โดยผู้บริหารของสถาบันฯ จะกำหนดให้บุคลากรทุกคนเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดโครงการ/กิจกรรมตามพันธกิจทั้งที่มีการจัดหารายได้ โครงการ/กิจกรรมที่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากมหาวิทยาลัย และโครงการ/กิจกรรมที่ไม่ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงาน ทั้งนี้จะพิจารณาตามความเชี่ยวชาญของบุคลากร โดยจะเปิดโอกาสให้บุคลากรได้กำหนดรูปแบบการดำเนินงานด้วยตนเอง มีรองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการคอยดูแลให้คำปรึกษาและควบคุมความถูกต้องแม่นยำในด้านเนื้อหาเพื่อความถูกต้องและเป็นไปตามหลักวิชา ผลตอบรับจากการดำเนินงานที่บุคลากรจะได้รับ ได้แก่ ค่าตอบแทนจากผลการดำเนินงานในโครงการ/กิจกรรมที่มีการจัดหารายได้ การยกย่อง ชมเชย ในทุกโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ นอกจากนี้ยังส่งผลโดยตรงต่อการประเมินประสิทธิภาพในการ

ปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละปีงบประมาณด้วยเช่นกัน นับได้ว่าระบบการจัดการดังกล่าวส่งผลที่ดีในการสร้างแรงจูงใจและผลักดันให้บุคลากรมีความพยายามที่จะสร้างสรรค์ผลการดำเนินงานให้มีความโดดเด่น มีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ส่งผลที่ดีต่อกลุ่มเป้าหมาย และบรรลุตามแผนปฏิบัติการ

ระบบของการจัดการผลการปฏิบัติงานของสถาบันภาษา ฯ จะส่งผลต่อบุคลากร ดังนี้

1. การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของบุคลากร สถาบันภาษาฯ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยใช้แบบ ป.ม.ส.ด. 1,2 และ 3 ตามระเบียบของมหาวิทยาลัย โดยมีเกณฑ์การประเมินดังนี้

- การประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency)
- การประเมินสมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency)
- การประเมินภาระงานหลัก
- การประเมินภาระงานตามที่ได้รับมอบหมาย

โดยผลการประเมินจะส่งผลต่อการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย บุคลากรที่มีคะแนนการประเมินสูงสุดจะได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนในอัตรา 8 % 6 % 4% และ 2% ตามลำดับ สำหรับผู้ที่ไม่ผ่านการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนติดต่อกันเป็นเวลา 3 ปี ก็จะมีผลต่อการพิจารณาให้ออกจากมหาวิทยาลัย

2. การบริหารจัดการค่าตอบแทน

สถาบันภาษาฯ มีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร โดยการกำหนดให้มีการจ่ายค่าตอบแทนในการจัดโครงการ/กิจกรรมที่มีการหารายได้ ซึ่งในแต่ละปีงบประมาณ สถาบันภาษาฯ จะมุ่งเน้นให้บุคลากรพัฒนากระบวนการดำเนินงาน พัฒนาหลักสูตรการอบรม เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กรได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นการดึงดูดกลุ่มเป้าหมายให้หันมาสนใจและเลือกใช้บริการที่สถาบันภาษาฯ ดำเนินการ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการเพิ่มรายได้ให้กับบุคลากร

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) การประเมินความผูกพัน

สถาบันภาษา ฯ มีวิธีการในการประเมินความผูกพันของบุคลากรในทุกส่วนงาน โดยวิธีการสังเกตจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ความทุ่มเท ผลงาน ความถูกต้องและตรงต่อเวลา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยมีข้อสังเกตดังนี้

- การให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการจัดประชุม
- การให้ข้อเสนอแนะ การแสดงความคิดเห็น ในการประชุม
- การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายและการให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานในอนาคต
- ความเต็มใจและอาสารับผิดชอบปฏิบัติงานที่นอกเหนือจากภารกิจหลัก รวมทั้งเมื่อมีการมอบหมายงานจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา
- ความตรงต่อเวลา ความถูกต้อง ความมีระบบและระเบียบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและงานตามภาระงานหลัก
- การปฏิบัติงานตามหน้าที่และภาระงานอื่นแบบเหนือความคาดหมาย โดยสามารถพิจารณาได้จากผลการปฏิบัติงาน

- การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานจัดขึ้น ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมต่อภาระงานหลักของตนเอง
- การรักษาผลประโยชน์ขององค์กร อาทิเช่น การแสดงความเต็มใจในการให้บริการเพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร การให้ข้อมูลที่ถูกต้อง การแสดงออกด้วยวาจา ท่าทาง เป็นต้น

นอกจากนี้ ตัวบ่งชี้ที่ส่งผลและสะท้อนให้สถาบันรับรู้ได้ว่า ความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสถาบัน อาจลดลงได้แก่ การขาดงาน การมาปฏิบัติงานสาย และการเพิกเฉยต่อสิ่งที่เกิดขึ้นต่อสถาบัน ซึ่งผู้บริหารสามารถตรวจสอบและสังเกตได้ไม่ยากนัก เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรไม่มาก ทำให้สามารถวางมาตรการในการแก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างทันที่ด้วยวิธีการ

- การพูดคุยในวาระและโอกาสต่าง ๆ แบบไม่เป็นทางการ
- การจัดกิจกรรมสังสรรค์ในเทศกาลต่าง ๆ
- การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น โดยไม่ต้องแสดงตน
- การจัดสัมมนาออกสถานที่

(2) ความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ของสถาบัน

จากผลการประเมินความผูกพันในข้อ (1) สามารถเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ด้านต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร
2. ด้านบรรยากาศการทำงาน
3. ด้านความผูกพันของบุคลากร

จากการประเมินความผูกพันของบุคลากรเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร พบว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษาฯ มีผลการดำเนินงานที่โดดเด่น ได้แก่ โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โครงการประชุมวิชาการนานาชาติ รวมทั้งโครงการอื่น ๆ ได้ครบตามแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งเกิดจากความร่วมแรงร่วมใจของบุคลากรในหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้สถาบันจะมีผลการดำเนินงานที่ดี แต่ในด้านการสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผลลัพธ์ของสถาบัน ผู้บริหารวางแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานดังนี้

1. จัดหาอัตรากำลังเพิ่มเติม
2. สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรที่ยังคงอยู่
3. พิจารณาทบทวนระบบการบริหารจัดการบุคลากร ในการรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กร

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรและผู้นำของสถาบันภาษาฯ จะเป็นระบบที่บุคลากรเกิดการเรียนรู้จากกระบวนการปฏิบัติงานประจำและมีความต้องการที่จะพัฒนาเป็นกระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น อาทิเช่น การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ การศึกษาแนวทางและปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการให้ข้อเสนอแนะกับเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร รวมทั้งการพัฒนาตนเองโดยการเข้ารับการอบรมเรียนรู้ในองค์ความรู้ใหม่ที่สอดคล้องกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ในด้าน “การพัฒนาผู้รับบริการให้สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้” และ สมรรถนะหลัก 3 ด้านของสถาบัน ได้แก่

1. ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในด้านภาษาอังกฤษและด้านศิลปวัฒนธรรม
2. ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ
3. ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้งานบริการวิชาการ

โดยผลที่ได้จากการเรียนรู้และการพัฒนากระบวนการดำเนินงานตามความท้าทายเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลัก จะเชื่อมโยงสู่การกำหนดโครงการ/กิจกรรมที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ เช่น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีการพัฒนาการจัดโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ท้องถิ่นให้มากขึ้น และการพัฒนาโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาด้วยตนเองให้มีความน่าสนใจ เพื่อดึงดูดและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากการประเมินผลการดำเนินงานจากปีงบประมาณที่ผ่านมา

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานตามระบบการเรียนรู้และการพัฒนา มีการพัฒนา การสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ และถอดองค์ความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานของบุคลากรสถาบันภาษาฯ ได้แก่

1. คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับบุคลากรสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม หัวข้อ การประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากร (ฉบับปรับปรุง)
2. คู่มือการจ้างอาจารย์ชาวต่างประเทศ

การดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ มุ่งเน้นการให้บริการวิชาการด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรมแก่นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร และกลุ่มลูกค้าอื่น ที่ถูกต้องแม่นยำตามหลักวิชา ให้บริการด้วยความเต็มใจ มุ่งหวังเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้รับประโยชน์สูงสุด โดยในแต่ละปีงบประมาณ 2558 ได้กำหนดโครงการ/กิจกรรมที่มีการจัดการรายได้ควบคู่กับกิจกรรมที่ไม่ประสงค์มุ่งหวังกำไร ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมาย โดยประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยตนเอง ด้วยโปรแกรม Tell Me More และกิจกรรม ILAC Theater
- โครงการส่งเสริมการสร้างและพัฒนานวัตกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น

(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และพัฒนา

สถาบันภาษา ฯ มีการประเมินประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้ โดยสนับสนุนให้บุคลากรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับในประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบงาน รวมทั้งองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน โดยการบรรยายให้ความรู้ และนำไปปฏิบัติจริง เพื่อลดปัญหาอุปสรรค และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น

1. การถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ และกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดทำรายงานในแต่ละหมวด
2. การถ่ายทอดองค์ความรู้และการจัดทำคู่มือการเงินและพัสดุ เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบงานการเงินและระบบการเบิกจ่ายเพิ่มเติม และสามารถนำคู่มือดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ลดปัญหาอุปสรรคของบุคลากรในการดำเนินงานเบิกจ่ายว่าด้วยระบบงานพัสดุของมหาวิทยาลัย
3. การถ่ายทอดความรู้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559
4. การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สถาบันภาษา ฯ ได้คำนึงถึงโอกาสและการสร้างความก้าวหน้าในอาชีพให้กับบุคลากรทั่วทั้งสถาบัน ดังนี้

- การจัดทำโครงสร้างการบริหารองค์กรและการจัดทำภาระงาน เพื่อกำหนดสายการปฏิบัติงานและรายละเอียดของงานในแต่ละตำแหน่งให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน
- การจัดทำสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะตามหน้าที่ (Functional Competency) เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินสู่การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร
- การจัดทำอัตรากำลังและรายละเอียดของภาระงาน เพื่อความสอดคล้องของจำนวนบุคลากรและภาระงาน รวมทั้งเพื่อเป็นข้อมูลในการสรรหาอัตรากำลังเพิ่มเติมให้มีความเหมาะสมกับภาระงานที่จะเพิ่มขึ้นในอนาคต

หมวด 6 : การจัดการกระบวนการ (Process Management)

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ได้มีการออกแบบระบบงาน (Work System) ด้วยการให้ความสำคัญกับความหลากหลาย (Diversity) การบูรณาการ (Integration) และนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งเป็นระบบงานหลักของสถาบันภาษาฯ (DII ILAC Work System) นอกจากนี้ สถาบันภาษาฯ ยังมีการจัดการกระบวนการทำงาน (Work Process) ให้มีมาตรฐานและบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA มีการจัดทำคู่มือ (Manuals) ควบคุมการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนเพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมจะดำเนินไปอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีการประเมินผลการดำเนินงานก่อนสรุปเป็นรายงาน (Reports) เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานในอนาคต ด้วยระบบงานและกระบวนการทำงานดังกล่าว ส่งผลให้สถาบันภาษาฯ สามารถสร้างมูลค่าให้กับนักศึกษา และความพึงพอใจให้กับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขณะเดียวกันก็สามารถทำให้สถาบันภาษาฯ ดำรงอยู่และพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

6.1 การออกแบบระบบงาน (Work System):

ก. การออกแบบระบบงาน (Work System Design)



ในฐานะหน่วยงานสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ที่ให้บริการทั้งทางด้านภาษาและวัฒนธรรม ระบบงานของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมจึงถูกออกแบบบนพื้นฐานสำคัญที่สถาบันภาษาฯยึดถือสามประการคือ ความหลากหลาย (Diversity) การบูรณาการ (Integration) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ส่งเคราะห์ออกมาเป็นระบบงานของสถาบันภาษาฯ ที่เรียกว่า ดี (DII ILAC Work System) ระบบงานดังกล่าว ส่งผลให้สถาบันภาษาฯ สามารถให้บริการที่หลากหลาย ผ่านการบูรณาการความรู้และความร่วมมือ ก่อเกิดเป็นนวัตกรรมได้ ทั้งนี้สมรรถนะหลัก ของสถาบันภาษาฯ ประกอบด้วย

1) ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในด้านภาษาอังกฤษและด้านศิลปวัฒนธรรม 2) ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ และ 3) ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ ดังนั้นเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่นักศึกษา ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันภาษาฯ จึงให้ความสำคัญกับการบูรณาการ ทั้งการบูรณาการความรู้และการบูรณาการความร่วมมือ ภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภายใน และระหว่างหน่วยงานภายนอก

การบูรณาการภายในหน่วยงาน

การดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ มีการบูรณาการงานด้านภาษาและวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง ผลของการบูรณาการสะท้อนออกมาในรูปของงานที่ผสมผสานความรู้ด้านภาษาและด้านวัฒนธรรมให้เป็นหนึ่งเดียวกัน ตัวอย่างเช่น

- งานประชุมวิชาการนานาชาติ ที่เน้นความสำคัญของภาษาและวัฒนธรรมที่สถาบันภาษาฯ จัดต่อเนื่องทุกปี
- งานเทศน์มหาชาติ ที่มีการจัดทำคำบรรยายความหมายของการเทศน์แต่ละกัณฑ์เป็นภาษาอังกฤษ

การบูรณาการภายในมหาวิทยาลัย

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการบูรณาการความรู้ความร่วมมือกับคณะและโรงเรียนต่างๆภายในมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างจุดแข็งของแต่ละฝ่าย ผลที่ได้จากการดำเนินงานในลักษณะของการบูรณาการ ตัวอย่างเช่น

- ข้อสอบภาษาอังกฤษมาตรฐาน ที่ร่วมมือกับคณะมนุษยศาสตร์ฯ
- วิทยุทัศน์แนะนำการประกวดดนตรีไทย คู่มือแนะนำเครื่องดนตรีไทยเป็นภาษาอังกฤษ
- คู่มืองานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างนักแสดงจากประเทศบุคลกาเรียและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

การบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

สถาบันภาษามีความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆทั้งในและต่างประเทศ เช่น

- การจัดงานประชุมวิชาการนานาชาติ ที่ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยภายในและภายนอกประเทศ
- งานประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติ ที่ร่วมมือกับมูลนิธิ 5 ธันวาคมหาราช
- การจัดส่งข้อสอบมาตรฐานภาษาอังกฤษ TOEIC ที่ร่วมมือกับบริษัท Educational Testing Service (ETS)
- การจัดส่งข้อสอบมาตรฐานภาษาจีน HSK ที่ร่วมมือกับสถาบันขงจื้อ

ข. กระบวนการทำงานหลัก (Core Work Process)

นอกเหนือไปจากการบูรณาการความรู้ ความร่วมมือภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอกแล้ว ความหลากหลายและนวัตกรรมในระบบงานของสถาบันภาษาฯ ยังสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียน ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอีกด้วย

ความหลากหลาย

สถาบันภาษาฯ มุ่งเน้นการให้บริการทางวิชาการที่หลากหลาย ทั้งในรูปของเนื้อหาและการนำเสนอ เพื่อกระตุ้นความสนใจในการพัฒนาภาษาอังกฤษของนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย

- สถาบันภาษาฯ ให้บริการการศึกษาอย่างเป็นทางการ ผ่านการอบรมในหลักสูตรต่างๆ อาทิ หลักสูตรศิลปะประดิษฐ์ หลักสูตรภาษาอังกฤษ หลักสูตรภาษาจีน และภาษาญี่ปุ่น เป็นต้น

- สถาบันภาษาฯ ให้บริการการศึกษาอย่างไม่เป็นทางการและตามอัธยาศัย เช่น การให้บริการความรู้ภาษาอังกฤษผ่านทางเว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ (www.ilac.dusit.ac.th) ผ่านแผ่นป้ายประชาสัมพันธ์ และตัวมาสคอต (นายดุสิตและนางสาวดุสิตา) และผ่านโทรทัศน์วงจรปิดของมหาวิทยาลัย

- ภายในห้องปฏิบัติการทางภาษาฯ สถาบันภาษาฯ มีการจัดกิจกรรมหมุนเวียนที่หลากหลายในรูปแบบของการสนทนากลุ่มย่อยกับอาจารย์เจ้าของภาษา การเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยตนเองผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ รวมทั้งการให้บริการสื่อต่างๆ เช่น หนังสือ หนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ เป็นต้น

นวัตกรรม

สถาบันภาษาเห็นความสำคัญของการใช้และการสร้างนวัตกรรม โดยเผยแพร่ความรู้ผ่านสื่อที่ทันสมัยต่างๆ เช่น เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ และโทรทัศน์วงจรปิด นอกจากนี้ สถาบันภาษายังมุ่งสร้างนวัตกรรม เช่น

- การจัดประชุมวิชาการนานาชาติทางด้านภาษาและวัฒนธรรม
- การสร้างข้อสอบภาษาอังกฤษมาตรฐาน เพื่อเป็นตัวชี้วัดความรู้ความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาใหม่ของมหาวิทยาลัย
- การจัดสรรงบประมาณในการดำเนินงานในโครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (อพ.สธ.-มสด)

สถาบันภาษา ได้ใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Plan Do Check Act) เป็นแม่แบบในการออกแบบกระบวนการทำงาน (Work Process) ในทุกกิจกรรม/โครงการของสถาบันภาษา ตัวอย่างเช่น ในกิจกรรมจัดหลักสูตรอบรมปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาใหม่ประจำปีการศึกษา 2558 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต สถาบันภาษา นำวงจรคุณภาพ PDCA มาใช้ดังนี้

หลักสูตรอบรมภาษาอังกฤษปรับพื้นฐาน

1. PLAN ขั้นตอนศึกษาข้อมูลก่อนการดำเนินงาน

1.1 ศึกษาความต้องการของลูกค้า

นักศึกษา

สถาบันภาษา ศึกษาความต้องการของนักศึกษาในการปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษ จากผลคะแนนสอบวัดความสามารถภาษาอังกฤษ SDU-TEE พบว่าคะแนนเฉลี่ยของนักศึกษาที่เข้าสอบค่อนข้างต่ำ (39.76/100 ในปี 2558 และ 39.30/100 ในปี 2557) โดยทักษะการฟังภาษาอังกฤษของนักศึกษาจากทุกคณะ โรงเรียนและศูนย์การศึกษาสูงกว่าทักษะการอ่าน

บุคลากรและบุคคลทั่วไป

ความต้องการของบุคลากรและบุคคลทั่วไปในการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษให้สามารถสื่อสารได้ในชีวิตประจำวัน และเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนที่มีการแข่งขันด้านทักษะภาษาอังกฤษเพื่อการประกอบอาชีพ

1.2 ศึกษาความต้องการของมหาวิทยาลัยและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 คือ การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมีคุณลักษณะความเป็นสวนดุสิตที่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน

1.3 ศึกษาความต้องการของสถาบันภาษา

นโยบายสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ในการดำเนินงาน คือ การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษของนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย และเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้านภาษา โดยมีพันธกิจหลักในการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาและความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ จัดทำมาตรฐานการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศและส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้นักศึกษามีความพร้อมในการก้าวเข้าสู่เส้นทางการทำงานในอนาคต ที่ต้องการบัณฑิตที่มีศักยภาพในด้านวิชาชีพและทักษะการใช้ภาษาอังกฤษในการทำงานและการสื่อสารในชีวิตประจำวัน

1.4 วางหลักสูตร

หลักสูตรจะมีจุดประสงค์หลัก 2 ประการได้แก่ การปรับพื้นฐานและความรู้ภาษาอังกฤษของนักศึกษา และการเตรียมความพร้อมของนักศึกษาในการเข้ารับการสอบภาษาอังกฤษมาตรฐาน SDU TEE

1.5 เอกสาร ตำรา สื่อ

สถาบันภาษาฯ จึงเลือกใช้ตำรา Very Easy TOEIC เป็นตำราหลักในหลักสูตร เนื่องจากตำราดังกล่าวไม่เพียงเน้นทั้งทักษะการฟังและอ่าน ซึ่งเป็นสองทักษะหลักของข้อสอบมาตรฐานเพื่อการสื่อสารนานาชาติหรือ TOEIC แล้ว ยังมีแทรกความรู้เรื่องไวยากรณ์ภาษาอังกฤษพื้นฐานเข้าไปในแต่ละบทอีกด้วย

1.6 อาจารย์ผู้สอน

สถาบันภาษาฯ คัดเลือกอาจารย์ผู้สอนโดยพิจารณาจากประสบการณ์การสอน ตลอดจนความสามารถภาษาอังกฤษ โดยอาจารย์ผู้สอนทุกท่านต้องมีคะแนนสอบ TOEIC ไม่น้อยกว่า 800 คะแนน

2. DO ขั้นตอนการเรียนการสอน



สถาบันภาษาฯ จัดหลักสูตรอบรมจำนวน 42 ชั่วโมง โดยให้มีการทดสอบก่อนการอบรม และทดสอบหลังการอบรม ทั้งนี้ให้มีการเรียนการสอนทั้งภายในห้องเรียนที่อาจารย์ผู้สอนจะเป็นผู้บรรยายหลัก และการเรียนด้วยตนเองภายนอกห้องเรียน ที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาได้ศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเองทั้งที่ศูนย์เรียนรู้ภาษาต่างประเทศด้วยตนเอง ผ่านโปรแกรม Tell Me More และจากบ้านโดยผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตบนเว็บไซต์ของสถาบันภาษาฯ

3. Check ขั้นตอนการประเมินผล

สถาบันภาษาฯ มีการประเมินการดำเนินงาน ใน 3 ด้าน ได้แก่ 1) การเข้าเรียนของนักศึกษา 2) ความรู้และทักษะภาษาอังกฤษก่อนเรียนและหลังเรียน และ 3) ความพึงพอใจต่อบริการของสถาบันภาษา

4. ACT ขั้นตอนการนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินงานครั้งต่อไป

สถาบันภาษาฯ ทำการประเมินผลสำเร็จของโครงการและจัดทำรายงาน โดยในการจัดอบรม หลักสูตรปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษ สำหรับนักศึกษาใหม่ประจำปีการศึกษา 2558 นักศึกษามีคะแนนเฉลี่ยหลัง การอบรมปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษ คือ 54.28 คะแนน เพิ่มขึ้นจากคะแนนเฉลี่ยสอบเข้าวิชาภาษาอังกฤษซึ่ง เท่ากับ 39.76 คะแนน โดยความต่างของคะแนนสอบดังกล่าวมีนัยยะสำคัญทางสถิติ ($p = .000$) จึงสรุปได้ว่า การจัดอบรมปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษของสถาบันภาษาฯ ประสบความสำเร็จ

6.2 กระบวนการทำงาน (Work Process):

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

สถาบันภาษาฯ ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นแม่แบบในการออกแบบการทำงานและการพัฒนา ข้อสอบภาษาอังกฤษมาตรฐาน นับเป็นตัวอย่างการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ที่แสดงให้เห็นถึงการใช่วงจร คุณภาพ PDCA ในกระบวนการทำงานอย่างชัดเจน ซึ่งรายละเอียดของการดำเนินงานมีดังนี้

1. กระบวนการสร้าง Table of Specification ของข้อสอบ (Plan)
2. การออกแบบข้อสอบ และการนำไปใช้ (Do)
3. การตรวจสอบความถูกต้องและการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ (Check and Act)

ทั้งนี้ สถาบันภาษาฯ ได้นำวงจรคุณภาพมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หลักตั้งแต่ปีพ.ศ. 2552 ตามที่แสดงในรูป ที่ 1

รูปที่ 1 พัฒนาการของข้อสอบมาตรฐานภาษาอังกฤษประจำมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

2552	2553	2554	2555	2556
<ul style="list-style-type: none"> • Set up test blue print • Design test items by experts 	<ul style="list-style-type: none"> • Use 2009 test blueprint • Design test items by experts • Have item analysis after tests were used 	<ul style="list-style-type: none"> • Revise test blueprint • Design test items by experts • Validate test items by experts • Have test reviewed by native speakers • Have item analysis after tests were used 	<ul style="list-style-type: none"> • Revise test blueprint • Design test items by experts • Validate test items by experts • Have test reviewed by native speakers • Have test tried with pilot group • Have item analysis <u>before</u> tests are used 	<ul style="list-style-type: none"> • Revise test blueprint • TOEIC – like • Direct testing of listening and reading skills • Indirect testing of speaking and writing skills • Design test items by experts • Validate test items by external experts • Have test reviewed by native speakers • Have test tried with pilot group • Have item analysis <u>before</u> tests are used • Create test bank

สำหรับเรื่องการเลือกใช้ทรัพยากรเพื่อผลด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถาบันภาษาฯ เลือกใช้สมรรถภาพหลักจากบุคลากรสถาบันภาษาฯ และสมรรถภาพจากหน่วยงานภายนอก ในการดำเนินการสร้างผลิตภัณฑ์ของสถาบันภาษาฯ ตามความเหมาะสม ตัวอย่างเช่น ในการออกข้อสอบชุดดังกล่าว บุคลากรสถาบันภาษาฯ มีบทบาทดังนี้

1. อาจารย์ผู้สำเร็จการศึกษาระดับดุษฎีบัณฑิตสาขาภาษาอังกฤษ และสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง เป็นผู้สร้างตารางกำหนดรายละเอียดข้อสอบ (Table of Specification) และควบคุมกระบวนการจัดทำข้อสอบทั้งระบบ

2. อาจารย์เจ้าของภาษา เป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องของภาษาฯ

3. บุคลากรอื่นผู้ชำนาญในการจัดอบรมภาษาอังกฤษและการใช้เทคโนโลยี ในการวิเคราะห์ข้อสอบทางสถิติ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

อย่างไรก็ตาม หากสถาบันภาษาฯ เห็นว่าสมรรถภาพจากแหล่งภายนอกมีความเหมาะสมและคุ้มค่ากว่า สถาบันภาษาฯ จะเลือกใช้สมรรถภาพจากภายนอก เช่น

1. สถาบันภาษาฯ เชิญผู้เชี่ยวชาญมาเป็นผู้วิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Validity) ของข้อสอบ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว มีประสบการณ์ในการออกข้อสอบ และได้รับการยอมรับในระดับชาติ

2. สถาบันภาษาฯ เชิญอาจารย์จากหลักสูตรภาษาอังกฤษและอังกฤษธุรกิจ มาร่วมออกข้อสอบ เนื่องจากต้องการข้อสอบภาษาอังกฤษที่หลากหลาย การมีส่วนร่วมดังกล่าวเป็นการเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้แสดงศักยภาพตลอดจนคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญที่ส่งกลับไปให้อาจารย์ผู้ออกข้อสอบจะเป็นการพัฒนาอาจารย์อีกทางหนึ่ง

3. สถาบันภาษาฯ ประสานความร่วมมือกับสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนให้ดำเนินการจัดสอบข้อสอบภาษาอังกฤษมาตรฐานให้กับนักศึกษาทั้งมหาวิทยาลัย ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อสอบทางสถิติ ทั้งนี้ เนื่องจากสำนักทะเบียนและประเมินผลเป็นผู้ให้บริการจัดการสอบของมหาวิทยาลัย มีเครื่องมือ และทรัพยากรที่พร้อมกว่า

ข. การจัดการกระบวนการทำงาน

ในกระบวนการสร้างตารางกำหนดรายละเอียดข้อสอบ (Table of Specification) ของข้อสอบ SDU-TEE สถาบันภาษาฯ ร่างแบบมาจากการศึกษาความต้องการของลูกค้า ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. นักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต (ลูกค้า) ที่มีความประสงค์จะได้ทำงานในสาขาวิชาชีพต่างๆ ที่เอื้อต่อความเจริญก้าวหน้าและการสร้างความมั่นคงต่อตนเองและครอบครัว

2. หลักสูตร (ผู้ส่งมอบ) มีความต้องการพัฒนานักศึกษาของตนให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน

3. สำนักส่งเสริมวิชาการแลงานทะเบียน (คู่ความร่วมมือ) มีความต้องการให้จัดสอบประเมินความสามารถภาษาอังกฤษของนักศึกษา แต่ขณะเดียวกันต้องสามารถดำเนินการได้ โดยไม่เกิดความสิ้นเปลือง (Practicality)

4. ผู้ใช้บัณฑิต (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) มีความต้องการบัณฑิตที่มีความรู้และทักษะภาษาอังกฤษที่สามารถประยุกต์ใช้ในการทำงานในหน่วยงานของตนได้อย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจัดอบรมเพิ่มเติม ทั้งนี้ในปัจจุบัน ผู้ใช้บัณฑิตจากภาครัฐ ใช้ข้อสอบ ก.พ. ภาค ก. ขณะที่ผู้ใช้บัณฑิตจากภาคเอกชนใช้ข้อสอบ TOEIC เป็นเครื่องมือหลักในการคัดกรองผู้ที่มีความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษเข้าทำงาน

จากความต้องการของกลุ่มบุคคลในหลายภาคส่วนดังกล่าว สถาบันภาษาฯ จึงสร้างตารางกำหนดรายละเอียดข้อสอบ (Table of Specification) ขึ้น โดยมีโครงสร้างและเนื้อหาพัฒนามาจากข้อสอบ ก.พ. ภาค ก. และข้อสอบ TOEIC

การสร้างข้อสอบที่มีลักษณะดังกล่าว มีประโยชน์ต่อนักศึกษา กล่าวคือไม่เพียงแสดงระดับความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษของนักศึกษาเท่านั้น แต่ยังเป็นการเตรียมความพร้อมให้นักศึกษาค้นเคยกับข้อสอบ ก.พ. ภาค ก. และข้อสอบ TOEIC สามารถนำไปประยุกต์ใช้สอบข้อสอบได้จริง หากจำเป็นต้องใช้ในการสมัครงานหลังสำเร็จการศึกษา

สถาบันภาษาฯ ควบคุมคุณภาพของสินค้าและบริการผ่านคู่มือปฏิบัติงาน (Manuals) และรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reports)

คู่มือปฏิบัติงานของสถาบันภาษาฯ

เพื่อให้ได้ข้อสอบที่มีมาตรฐาน ตรงตามตารางกำหนดรายละเอียดข้อสอบ (Table of Specification) สถาบันภาษาฯ จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Manual) ให้กับอาจารย์ผู้ออกข้อสอบ เพื่อให้สามารถผลิตข้อสอบเป็นไปในแนวทางที่สถาบันภาษาฯ กำหนด ดังกล่าวเป็นการลดต้นทุนในการปฏิบัติงานทั้งด้านวัสดุ อุปกรณ์ ระยะเวลา และการเงิน ขณะเดียวกันก็ยังคงคุณภาพที่ต้องการไว้ได้ ไม่เพียงในขั้นตอนการผลิตข้อสอบเท่านั้น ในการดำเนินการจัดสอบ สถาบันภาษาฯ ก็ได้จัดทำคู่มือให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตัวอย่างเช่น

- นักศึกษา จะได้รับคู่มือเตรียมสอบข้อสอบ SDU-TEE ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดต่างๆ เช่น จุดประสงค์ของการสอบ ประเภทข้อสอบ จำนวนข้อสอบ ระยะเวลาในการสอบ เป็นต้น
- ผู้ปฏิบัติงาน จะได้รับคู่มือในการจัดการสอบ ประกอบด้วยรายชื่อนักศึกษาที่เข้าสอบ ห้องสอบ ระยะเวลาในการสอบโดยละเอียด เป็นต้น

การจัดทำและเผยแพร่คู่มือปฏิบัติงานให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นกระบวนการหนึ่งของสถาบันภาษาฯ ที่จัดควบคู่ไปกับทุกกิจกรรมที่สถาบันภาษาฯ ทำขึ้น เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ที่เกี่ยวข้องจะสามารถได้รับความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับกิจกรรมที่สถาบันภาษาฯ จัดขึ้น ตลอดจนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามที่สถาบันภาษาฯ กำหนด

ตัวอย่างคู่มือของสถาบันภาษาฯ ด้านล่างประกอบด้วย 1) คู่มือออกข้อสอบ SDU-TEE สำหรับอาจารย์ 2) คู่มือสอบ SDU-TEE สำหรับนักศึกษา 3) คู่มืองาน ILAC International Conference สำหรับ

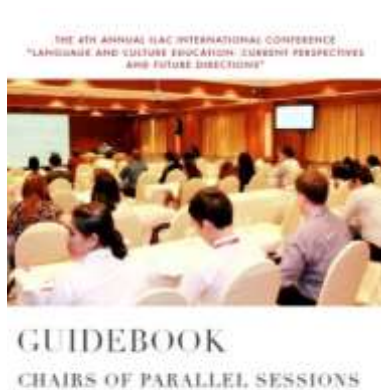
Session Chairs และ 4) สำหรับนักศึกษาที่ทำหน้าที่ต้อนรับ และ 5) คู่มืองานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่าง นักแสดงจากประเทศบราซิลและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต



คู่มือออกข้อสอบ SDU-TEE สำหรับอาจารย์



คู่มือสอบ SDU-TEE สำหรับนักศึกษา



คู่มืองาน ILAC International Conference สำหรับ Session Chairs



คู่มืองาน ILAC International Conference สำหรับนักศึกษาที่ทำหน้าที่ต้อนรับ



คู่มืองานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างนักแสดงจากประเทศบราซิลและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

สถาบันภาษาฯ ปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA และควบคุมกลไกด้วยการรายงานการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติการของสถาบันภาษาฯ

รายงานการดำเนินงานโครงการตามแผนปฏิบัติงานของสถาบันภาษาฯ

สถาบันภาษาฯ ใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Plan Do Check Act) เป็นแม่แบบในการออกแบบกระบวนการทำงาน (Work Process) ในทุกกิจกรรม/โครงการของสถาบันภาษาฯ ดังนั้นเมื่อดำเนินกิจกรรมแล้วเสร็จ สถาบันภาษาฯ จะดำเนินการประเมินผลสำเร็จของกิจกรรม/โครงการว่าลุล่วงไปตามจุดประสงค์

ที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ มีการระบุจุดเด่น จุดด้อยและข้อควรปรับปรุง ก่อนสรุปเขียนเป็นรายงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงประกอบการตัดสินใจในการจัดกิจกรรมในอนาคต

ตัวอย่างรายงานโครงการตามแผนปฏิบัติงาน



ด้านการนำข้อมูลไปใช้ เพื่อให้ครบวงจรคุณภาพ PDCA สถาบันภาษาฯ ใช้ผลคะแนนสอบ SDU-TEE ของนักศึกษาจากคณะต่างๆ มาเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการจัดอบรมหลักสูตรปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาใหม่ของมหาวิทยาลัยฯ ที่สถาบันภาษาฯ เป็นผู้รับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น สถาบันภาษาฯ ทราบระดับความสามารถทางด้านภาษาอังกฤษโดยเฉลี่ยของนักศึกษาจากคณะต่างๆ ในมหาวิทยาลัยฯ เพื่อนำไปใช้ในการจัดเตรียมเนื้อหา และทราบว่านักศึกษาจากคณะใดมีคะแนนสูงกว่า หรือต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยเพื่อใช้ในการจัดกลุ่มนักศึกษาและการจัดอาจารย์ผู้สอน

เมื่อดำเนินการอบรมหลักสูตรปรับพื้นฐานเสร็จสิ้นแล้ว สถาบันภาษาฯ จัดเก็บข้อมูลความสำเร็จของโครงการในหลายมิติ ไม่ว่าจะเป็นการเข้าชั้นเรียนของนักศึกษา ความพึงพอใจต่อการอบรม หรือผลสัมฤทธิ์ของการอบรม ก่อนเขียนเป็นรายงานสรุปโครงการ ข้อมูลดังกล่าวจึงมีความสำคัญในการปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ให้สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

สรุป

สถาบันภาษาฯ ออกแบบระบบงาน (Work System) ด้วยการให้ความสำคัญกับความหลากหลาย (Diversity) การบูรณาการ (Integration) และการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ซึ่งนับได้ว่าเป็นระบบงานหลักของสถาบันภาษาฯ (DII ILAC Work System) และจัดการกระบวนการทำงาน (Work Process) ของสถาบันภาษาฯ ให้มีมาตรฐานและบรรลุจุดประสงค์ที่วางไว้ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA โดยในแต่ละขั้นตอนจะถูกควบคุมด้วยคู่มือ (Manuals) เพื่อให้แน่ใจว่ากิจกรรมจะดำเนินไปอย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างมูลค่าให้กับนักศึกษา และความพึงพอใจให้กับผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการประเมินการดำเนินงานอย่างเป็นวิทยาศาสตร์ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ สรุปเป็นรายงาน (Reports) การใช้ระบบงานและกระบวนการทำงานดังกล่าวส่งผลให้ สถาบันภาษาฯ สามารถพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ระบบและกระบวนการทำงานของสถาบันภาษา ศิลปะ และวัฒนธรรม



หมวด 7 : ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ : ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

สถาบันภาษาฯ มีการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมพันธกิจหลักของหน่วยงานอย่างครบถ้วน เพื่อให้บุคลากรของสถาบันได้ร่วมกันทบทวน วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับข้อร้องเรียนของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงานเพื่อลดข้อร้องเรียนดังกล่าว การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สามารถสรุปเป็นข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อผู้เรียน และลูกค้า ดังนี้

สรุปประเด็นสำคัญจากการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานปี พ.ศ. 2558 และแนวทางแก้ไข

ประเด็น	แนวทางแก้ไข
พันธกิจบริการวิชาการด้านภาษา : จำนวนผู้เข้ารับการอบรมและการทดสอบไม่เป็นไปตามที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มวิธีการ เวลาและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายยิ่งขึ้น - ชี้แจงรายละเอียด เหตุผลความจำเป็นและประโยชน์ของการอบรมและการทดสอบแก่กลุ่มเป้าหมาย - ประสานงานกับผู้ส่งมอบในการชี้แจงวัตถุประสงค์และกฎเกณฑ์ของการเข้ารับการอบรมหรือทดสอบ และควบคุมการจัดส่งรายชื่อตามจำนวนที่กำหนดสำหรับการอบรมหรือการทดสอบ
ระยะเวลาที่ต้องเข้าอบรมของนักศึกษาไม่ครบตามที่กำหนดไว้	<ul style="list-style-type: none"> - ชี้แจงและกำชับรายละเอียดข้อบังคับและเกณฑ์ในการสำเร็จตามหลักสูตรการอบรมแก่นักศึกษาในขั้นตอนของการรับสมัครและจัดปฐมนิเทศนักศึกษา ก่อนการอบรม - ประสานงานกับผู้ส่งมอบในการควบคุมดูแลและผลักดันให้นักศึกษาปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด
จำนวนนักศึกษาและบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ภายในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเองของสถาบันภาษาไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำรายงานสรุปจำนวนผู้ใช้ศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง เพื่อเสนอในที่ประชุมผู้บริหารที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มีการมอบนโยบายส่งเสริมการพัฒนาทักษะทางภาษาแก่นักศึกษาและบุคลากรอย่างจริงจัง - ประสานและขอความร่วมมือกับหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ เพื่อกำหนดให้เป็นกิจกรรมหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร - ประชาสัมพันธ์กิจกรรมที่จัดในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเองไปยังหลักสูตรวิชา คณะ/โรงเรียน โดยผ่านระบบ e-office ทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย และของสถาบันภาษาฯ รวมทั้งช่องทางการสื่อสารอื่นๆ - สำรวจและศึกษาความต้องการ ความสนใจ และปัญหาของผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ภายในศูนย์การเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง เพื่อจะเป็นแนวทางในการพัฒนากิจกรรมให้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนยิ่งขึ้น
พันธกิจบริการวิชาการด้านศิลปวัฒนธรรม : จำนวนผู้เข้าร่วม	<ul style="list-style-type: none"> - เพิ่มวิธีการ เวลาและช่องทางในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายยิ่งขึ้น พร้อมทั้งให้มีการตอบรับเพื่อยืนยันการเข้าร่วมสัมมนา

ประเด็น	แนวทางแก้ไข
โครงการ/กิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> - สำรวจความต้องการและความสนใจของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อปรับเนื้อหาและรูปแบบวิธีการจัดกิจกรรมให้น่าสนใจและเน้นการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมมากยิ่งขึ้น - ประสานและขอความร่วมมือกับคณะ โรงเรียน หลักสูตรวิชาและผู้สอนในรายวิชาที่เกี่ยวข้องเพื่อผลักดันให้มีจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมบรรลุตามจำนวนเป้าหมายที่ตั้งไว้

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้เรียน

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้เรียน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษา ได้จัดโครงการ/กิจกรรมทั้งในด้านการอบรมและการจัดสอบภาษาอังกฤษ และด้านศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งสิ้น 18 โครงการ จากที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการจำนวน 19 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 94.74 ซึ่งเป็นโครงการ/กิจกรรมที่ลูกค้า/ ผู้ส่งมอบ ขอให้สถาบันภาษา ดำเนินการ ในการจัดโครงการที่สามารถประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผู้เรียนได้อย่างชัดเจน ได้แก่ โครงการอบรมปรับพื้นฐาน ภาษาอังกฤษ สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต โดยมีตัวบ่งชี้วัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้เรียน ได้แก่ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของการฝึกอบรมและการประเมินผลความพึงพอใจของผู้เรียน

โดยผลการประเมินการเรียนรู้ของผู้เรียนและกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผู้เรียนในโครงการอบรมปรับพื้นฐานภาษาอังกฤษ สำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต พบว่า

คะแนนเฉลี่ยในภาพรวมของนักศึกษาหลังเสร็จสิ้นการอบรม คือ 54.29 คะแนน โดยนักศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ได้คะแนนสูงสุด 65.01 คะแนน ตามด้วยโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ 61.14 คะแนน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 56.39 คะแนน คณะครุศาสตร์ 54.78 คะแนน โรงเรียนการเรือน 54.63 คะแนน คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 52.8 คะแนน และคณะวิทยาการจัดการ 47.54 คะแนน

ทั้งนี้ นักศึกษามีคะแนนสอบเข้าในภาพรวมพบว่า คะแนนเฉลี่ยสอบเข้าวิชาภาษาอังกฤษของนักศึกษา คือ 39.3 คะแนน โดยนักศึกษาคณะพยาบาลศาสตร์ได้คะแนนสูงสุดคือ 48.04 คะแนน ตามด้วยโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ 42.38 คะแนน คณะครุศาสตร์ 40.53 คะแนน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 40.43 คะแนน โรงเรียนการเรือน 39.02 คะแนน คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 38.62 คะแนน และคณะวิทยาการจัดการ 35.82 คะแนน

และเมื่อนักศึกษาที่ผ่านการอบรมวิชาภาษาอังกฤษปรับพื้นฐานจำนวน 42 ชั่วโมงพบว่า คะแนนสอบหลังการอบรมปรับเพิ่มขึ้นจากคะแนนสอบเข้าเฉลี่ย 14.99 คะแนน โดยนักศึกษาโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการมีคะแนนเพิ่มขึ้นสูงสุด 18.76 คะแนน ตามด้วยคณะพยาบาลศาสตร์ 16.97 คะแนน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 15.96 คะแนน โรงเรียนการเรือน 15.61 คะแนน คณะครุศาสตร์ 14.25 คะแนน คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 14.18 คะแนน และคณะวิทยาการจัดการ 11.72 คะแนน ตามรายละเอียดในตารางด้านล่าง

ตารางที่ 1 รายละเอียดคะแนนหลังการอบรมและคะแนนสอบเข้าของนักศึกษาคณะต่างๆ

คณะ	คะแนนสอบหลักสูตรปรับพื้นฐาน			คะแนนสอบเข้า			Gain Score	Gain %
	N	Mean	SD	N	Mean	SD		
ครุศาสตร์	153	54.78	16.70	195	40.53	11.11	14.25	35.16
พยาบาลศาสตร์	70	65.01	9.19	74	48.04	6.29	16.97	35.32
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	445	56.39	14.32	508	40.43	10.10	15.96	39.48
โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ	421	61.14	12.96	455	42.38	8.53	18.76	44.27
โรงเรียนการเรือน	374	54.63	16.83	399	39.02	11.92	15.61	40.01
วิทยาการจัดการ	650	47.54	12.80	734	35.82	8.52	11.72	32.72
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	250	52.8	12.91	280	38.62	8.84	14.18	36.72
รวม	2363	54.29	14.88	2645	39.3	9.98	14.99	38.14

ตารางที่ 2 รายละเอียดความพึงพอใจในการเข้ารับการอบรม

ความพึงพอใจ	จำนวนผู้เข้ารับการอบรม (คน)	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความหมาย
1. การประชาสัมพันธ์ของการอบรมมีรายละเอียดครบถ้วน	1837	3.26	.461	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2. ห้องอบรมมีแสงสว่างและอุณหภูมิเหมาะสม	1838	3.37	.565	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3. อุปกรณ์ในห้องอบรม เช่น ไมโครโฟน ลำโพง เครื่องฉาย อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี	1839	3.48	.548	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4. วันและเวลาในการอบรมมีความเหมาะสม	1839	3.21	.592	เห็นด้วย
5. ระยะเวลา 42 ชั่วโมงในการอบรม มีความเหมาะสม	1838	3.26	.547	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
6. เนื้อหาในการอบรมมีระดับความยากง่ายเหมาะสม	1839	3.38	.859	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
7. เนื้อหาในการอบรมสามารถนำไปใช้ต่อได้ในการเรียน	1839	3.50	.518	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
8. อาจารย์ผู้สอนเข้าสอนและเลิกสอนตรงเวลา	1839	3.64	.506	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
9. อาจารย์ผู้สอนมีความรู้ในเนื้อหาที่สอน	1839	3.68	.486	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
10. อาจารย์ผู้สอนมีเทคนิค วิธีการสอนทำให้เนื้อหาน่าสนใจ	1839	3.54	.554	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
11. อาจารย์ผู้สอนแต่งกายและใช้กริยาวาจาสุภาพ	1839	3.69	.473	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
12. นักศึกษามีความรู้เกี่ยวกับข้อสอบ TOEFLมากขึ้น	1839	3.36	.525	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
13. นักศึกษามีความมั่นใจในภาษาอังกฤษของตนเองมากขึ้น	1839	3.16	.500	เห็นด้วย

แนวทางในการจัดโครงการ/กิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้า



ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ



สถาบันภาษาฯ เป็นหน่วยงานสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย ที่ให้บริการทั้งทางด้านภาษาและวัฒนธรรม ระบบงานของสถาบันภาษาฯ จึงถูกออกแบบอยู่บนพื้นฐานสำคัญ คือ

ความหลากหลาย (diversity)

การบูรณาการ (integration) และ

การสร้างนวัตกรรม (innovation)

ผ่านกระบวนการสังเคราะห์ออกมาเป็นระบบงานที่เรียกว่าดี (DII ILAC work system) ระบบงานดังกล่าวส่งผลให้สถาบันภาษาฯ สามารถให้บริการที่หลากหลาย ผ่าน

การบูรณาการความรู้และความร่วมมือ ในการดำเนินงานตามสมรรถนะหลัก 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในด้านภาษาอังกฤษและด้านศิลปวัฒนธรรม 2) ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ และ 3) ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ ดังนั้นเพื่อประโยชน์สูงสุดแก่นักศึกษา ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถาบันภาษาฯ จึงให้ความสำคัญในการบูรณาการดำเนินงาน ทั้งการบูรณาการความรู้และการบูรณาการความร่วมมือ ของบุคลากรภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงานภายใน และระหว่างหน่วยงานภายนอก

การบูรณาการภายในหน่วยงาน

ผลการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ที่มีการบูรณาการงานด้านภาษาและวัฒนธรรม สะท้อนออกมาในรูปของงานที่ประสมประสานความรู้ด้านภาษาและวัฒนธรรมให้เป็นหนึ่งเดียวกัน ตัวอย่างเช่น

- งานประชุมวิชาการนานาชาติ ที่เน้นความสำคัญของภาษาและวัฒนธรรมที่สถาบันภาษาฯ จัดต่อเนื่องทุกปี

- งานเทศน์มหาชาติ ที่มีการจัดทำคำบรรยายความหมายของการเทศน์แต่ละกัณฑ์เป็นภาษาอังกฤษ

การบูรณาการภายในมหาวิทยาลัย

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีการบูรณาการความรู้ความร่วมมือกับคณะและโรงเรียนต่างๆภายในมหาวิทยาลัย เพื่อเสริมสร้างจุดแข็งของแต่ละฝ่าย ผลที่ได้จากการดำเนินงานในลักษณะของการบูรณาการ ตัวอย่างเช่น

- ข้อสอบภาษาอังกฤษมาตรฐาน ที่ร่วมมือกับคณะมนุษยศาสตร์ฯ
- วิทยุทัศน์แนะนำการประกวดดนตรีไทย คู่มือแนะนำเครื่องดนตรีไทยเป็นภาษาอังกฤษ
- คู่มืองานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างนักแสดงจากประเทศบุลกาเรียและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

การบูรณาการกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

สถาบันภาษามีความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆทั้งในและต่างประเทศ เช่น

- การจัดงานประชุมวิชาการนานาชาติ ที่ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยภายในและภายนอกประเทศ
- งานประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติ ที่ร่วมมือกับมูลนิธิ 5 ธันวาคมหาราช
- การจัดส่งข้อสอบมาตรฐานภาษาอังกฤษ TOEIC ที่ร่วมมือกับบริษัท Educational Testing Service (ETS)
- การจัดส่งข้อสอบมาตรฐานภาษาจีน HSK ที่ร่วมมือกับสถาบันขงจื้อ

จากระบบงาน (DII ILAC work system) ส่งผลให้การดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงานบรรลุตามพันธกิจที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ แผนงานสร้างเสริมทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 และแผนพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษของนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ประจำปีการศึกษา พ.ศ. 2555-2558

(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต เป็นหน่วยงานหลักในการดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย โดยจะให้การดูแล ช่วยเหลือและสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ มีระบบการสำรองข้อมูลที่สำคัญกรณีที่มีเหตุการณ์ฉุกเฉิน กรณีที่ผู้ใช้งานสารสนเทศพบปัญหาด้านฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์สามารถแจ้งปัญหาที่เกิดขึ้นทางโทรศัพท์หรือทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่หน่วยบริการของสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยจะมีช่างเทคนิคมาให้บริการ

สำหรับการเตรียมความพร้อมภายในของสถาบันภาษาฯ มีการสำรองการจัดเก็บข้อมูลที่สำคัญ ในรูปแบบซีดี และมีการจัดทำรายการฐานข้อมูลที่สำคัญโดยมีผู้ดูแลอย่างใกล้ชิด

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ตัวบ่งชี้ที่วัดความสำเร็จและช่วยส่งเสริมให้ผลการดำเนินงานของสถาบันดีขึ้น คือ ความสำเร็จในการดำเนินงานได้บรรลุตามสมรรถนะหลักของหน่วยงาน โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีผลการดำเนินงานที่บรรลุสมรรถนะหลักทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม

ผลการดำเนินงานตามสมรรถนะความเชี่ยวชาญด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม โดยการจัดโครงการและกิจกรรมตามความเชี่ยวชาญที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของกลุ่มเป้าหมาย และมุ่งพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่

โครงการและกิจกรรมทางด้านภาษา อาทิเช่น

- โครงการอบรมภาษาอังกฤษ English Course สำหรับนักศึกษาโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ
- โครงการอบรมเตรียมความพร้อมในการสอบ TOEIC ให้กับนักศึกษาโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ
- โครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (SDU-TEC) สำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
- โครงการจัดสอบวัดความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษของนักศึกษาหลักสูตรภาษาอังกฤษและอังกฤษธุรกิจ
- โครงการศูนย์การแปล

โครงการและกิจกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรม อาทิเช่น

- โครงการประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระรัตนราชสุทธานายมบรมราชกุมารี
- โครงการเสริมสร้างนวัตกรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- โครงการอนุรักษ์มรดกอาเซียน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
- โครงการอบรมนาฏศิลป์ตะวันตก (บัลเล่ย์)

2. ความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ

ผลการดำเนินงานตามสมรรถนะความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านบริการวิชาการ เป็นการบริการวิชาการทั้งในด้านภาษา และด้านศิลปวัฒนธรรม ให้บริการแก่นักศึกษา อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตและบุคคลทั่วไป ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรม ได้แก่

- โครงการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
- โครงการประชุมวิชาการนานาชาติ
- การจัดทำข้อทดสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษให้กับหน่วยงานภายนอก
- การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาษาอังกฤษ

3. ความสามารถในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ

ผลการดำเนินงานในการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในงานบริการวิชาการ และบูรณาการกับการจัดการเรียนการสอนให้กับนักศึกษา โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษให้กับนักศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้เข้าถึงผู้เรียน นักศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้เรียนได้มากขึ้น ได้แก่

กิจกรรมด้านภาษา

- กิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ Tell Me More
- การส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษผ่านเว็บไซต์ www.ilac.dusit.ac.th
- การจัดกิจกรรม ILAC Theater

กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม

- การจัดทำฐานข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการเรียนการสอน
- การจัดทำสื่อการเรียนรู้ด้านศิลปะประดิษฐ์ในรูปแบบสื่อมัลติมีเดีย
- การรวบรวมองค์ความรู้ด้านศิลปวัฒนธรรม

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรมผลิตผลงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นหลัก โดยผลลัพธ์และกระบวนการเพื่อให้ได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีความโปร่งใส ก่อให้เกิดประโยชน์และถูกต้องตามหลักวิชาการ บริการหลักของสถาบันภาษาฯ คือการให้บริการอบรมภาษาอังกฤษในหลักสูตรต่างๆ ที่สถาบันภาษาฯ ได้ดำเนินการ ซึ่งได้รับความสนใจจากนักศึกษาเข้าร่วมอบรมเป็นจำนวนมากทุกปี ทั้งนี้ สถาบันภาษาฯ ได้มีการประเมินความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมดังกล่าว โดยเน้นนักศึกษาเป็นศูนย์กลาง ครอบคลุมทั้งด้านความรู้ที่ได้รับและความพึงพอใจ

ในการประเมินความรู้ที่ได้รับจากการอบรม สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม เป็นผู้รับผิดชอบจัดการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ได้แก่ โครงการอบรมภาษาอังกฤษปรับพื้นฐานสำหรับนักศึกษา โดยวัตถุประสงค์หลักของการอบรม คือ เพื่อเป็นการพัฒนาและเตรียมความพร้อมด้านภาษาอังกฤษ และเพื่อให้นักศึกษาที่ผ่านการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจและทักษะในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร อีกทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการเข้าแข่งขันในตลาดแรงงานและในประชาคมอาเซียนด้วยความมั่นใจได้ ทั้งนี้ สถาบันภาษาฯ ได้เริ่มดำเนินการจัดการอบรมภาษาอังกฤษดังกล่าวให้กับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตตั้งแต่ปีการศึกษา พ.ศ. 2557 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน ผลของการอบรมสามารถสรุปได้ดังนี้

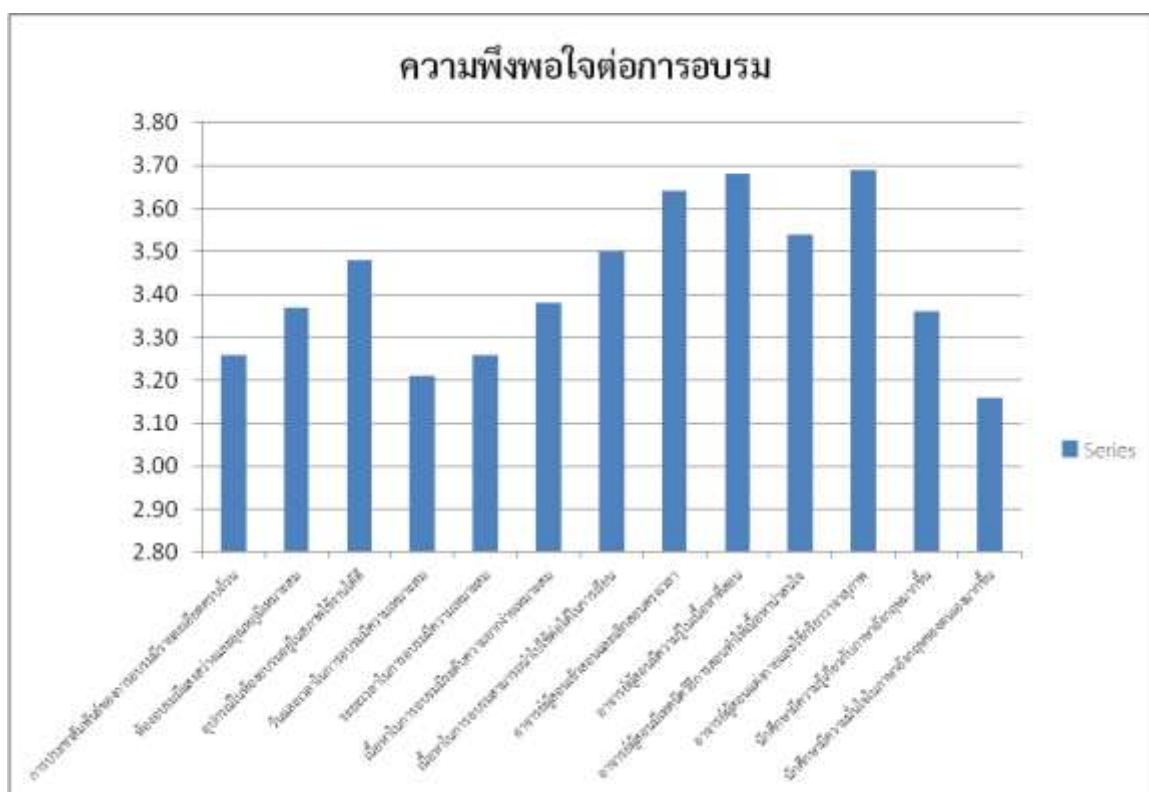
- สถาบันภาษาฯ ประสบความสำเร็จในการอบรมเนื่องจากนักศึกษาที่เข้ารับการอบรมมีผลการทดสอบหลังเรียน (Posttest) สูงกว่าผลการทดสอบก่อนเรียน (Pretest)
- นักศึกษามีทักษะการฟังภาษาอังกฤษสูงกว่าทักษะการอ่านภาษาอังกฤษ

(2) การประเมินความพึงพอใจจากการอบรม

นอกจากจะประเมินผลสัมฤทธิ์จากการอบรมภาษาอังกฤษสำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิตแล้ว สถาบันภาษาฯ ยังดำเนินการประเมินผลความพึงพอใจเพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ

จากการประเมินความพึงพอใจกับหลักสูตรการอบรม ผลการประเมินแสดงให้เห็นว่า นักศึกษามีความพึงพอใจต่อการอบรมใน 13 ข้อ โดยพบว่า นักศึกษามีความพึงพอใจในด้านการแต่งกายและการใช้กริยา วาจาสุภาพของอาจารย์ผู้สอนมากที่สุด ตามด้วยด้านการมีความรู้ในเนื้อหาที่สอนของอาจารย์ผู้สอน และด้านการเข้าสอนและเลิกสอนตรงเวลาของอาจารย์ผู้สอน โดยด้านที่นักศึกษาพึงพอใจน้อยที่สุดได้แก่ ด้านความมั่นใจในภาษาอังกฤษของตนเองมีมากขึ้น ตามด้วยด้านวันและเวลาในการอบรม ดังแสดงในแผนภูมิด้านล่าง

แผนภูมิแสดงความพึงพอใจต่อการอบรมของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม



7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร : ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรของสถาบัน

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

(1) อัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากร

อัตรากำลังของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม จำแนกตามกลุ่มงาน

จำแนกตามกลุ่มงาน	อัตรากำลัง			สถานะ
	ตำแหน่ง	อัตรากำลัง พึงมี (จำนวนรวม)	อัตรากำลัง ปัจจุบัน	
ผู้บริหาร (ข้าราชการสังกัดคณะ มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์)	- ผู้อำนวยการ 1 คน - รองผู้อำนวยการ 1 คน	3 คน	2 คน	ขาดแคลน
หัวหน้าสำนักงาน อำนวยการ	- พนักงานมหาวิทยาลัย	1 คน	1 คน	เพียงพอ
กลุ่มงานเลขานุการและ ธุรการ	- พนักงานมหาวิทยาลัย - เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง	6 คน	2 คน 1 คน	ขาดแคลน
กลุ่มงานส่งเสริมและ พัฒนาความรู้ ภาษาต่างประเทศ	- พนักงานราชการ (นักวิชาการ) - เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง - อาจารย์ชาวต่างประเทศ	7 คน	2 - 1	ขาดแคลน
กลุ่มงานส่งเสริมและ พัฒนาศิลปวัฒนธรรม	- พนักงานมหาวิทยาลัย - เจ้าหน้าที่ประจำตามสัญญาจ้าง (นักวิชาการ)	5 คน	- 2 คน	ขาดแคลน
	รวม	19 คน	11 คน	ขาดแคลน

ที่มาอัตรากำลังพึงมี : แผนพัฒนาบุคลากรของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557- 2560

สรุป ผลลัพธ์ในภาพรวมด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรสถาบันภาษา ฯ พบว่าสถาบันขาดแคลนด้านอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนที่มีความสามารถและทักษะเฉพาะด้านในทุกกลุ่มงานสถาบันภาษาฯ จึงได้มีการวิเคราะห์สภาพปัญหาด้านอัตรากำลังของบุคลากร ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาด้านค่าตอบแทน (อัตราเงินเดือน)

อัตราค่าตอบแทน (อัตราเงินเดือน) ที่บุคลากรได้รับน้อยกว่าหน่วยงาน/บริษัทเอกชน ในระดับการศึกษาเดียวกัน

2. ภาระงาน

สืบเนื่องจากอัตรากำลังที่จำกัด ส่งผลให้สัดส่วนความเหมาะสมของบุคลากรกับภาระงานไม่สอดคล้องกัน

3. ความก้าวหน้าในอาชีพ

ระบบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยยังไม่มีกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน แต่การดำเนินงานของสถาบันภาษาฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองเพื่อให้บุคลากรสร้างโอกาสด้วยตัวเองในการก้าวเข้าสู่ความก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละสายงาน

(2) บรรยากาศการทำงาน

ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานของสถาบัน มีการจัดสภาพแวดล้อม การรักษาความปลอดภัย และสุขอนามัยที่ดีในสถานที่ทำงาน ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยสถาบันภาษาฯ มีการกำกับ ดูแล ติดตามและให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวโดยมอบหมายให้รองผู้อำนวยการและหัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการดูแลบุคลากรในหน่วยงานอย่างใกล้ชิด และต้องรายงานความเป็นไปหากเกิดกรณีฉุกเฉิน หรือแนวโน้มสิ่งที่เกิดที่อาจส่งผลกระทบต่อบุคลากร นอกจากนี้สถาบันให้ความสำคัญในเรื่องสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ดังนี้

- สิทธิและประโยชน์พื้นฐานตามระเบียบของมหาวิทยาลัย เป็นสิทธิประโยชน์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดให้มี ได้แก่

- * สิทธิในการลาป่วย ลากิจ ลาพักผ่อน ลาคลอด
- * สิทธิในการลาศึกษาต่อ ลาบวช
- * ระบบประกันสังคม
- * กองทุนสะสมเลี้ยงชีพ
- * สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์
- * การตรวจสุขภาพประจำปี

- สิทธิและผลประโยชน์ที่สถาบันสนับสนุนเพิ่มเติม เป็นการจ่ายค่าตอบแทนในการจัดโครงการ/กิจกรรมที่มีรายได้ และการจัดสวัสดิการอื่นๆ ได้แก่

- * การจ่ายค่าตอบแทนในโครงการ/กิจกรรมที่มีรายได้
- * การจัดกิจกรรมสังสรรค์และแจกของขวัญปีใหม่
- * การจัดกิจกรรมสังสรรค์ร่วมรับประทานอาหารของบุคลากร

(3) ด้านความผูกพันของบุคลากร

สถาบันมีการประเมินผลลัพธ์ด้านความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร จากผลการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากร พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากร ความทุ่มเท ความรับผิดชอบ ความถูกต้องและตรงต่อเวลา ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งจะประเมินโดยการสังเกตจากพฤติกรรมของบุคลากร อาทิเช่น

- การให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่มีการจัดประชุม
- การให้ข้อเสนอแนะ การแสดงความคิดเห็น ในการประชุมและหรือการระดมสมองเพื่อการปฏิบัติงานตามวาระและโอกาสต่างๆ
- การจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายและการให้ข้อเสนอแนะและแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานในอนาคต
- ความเต็มใจในการอาสาและรับผิดชอบในการปฏิบัติงานนอกเหนือภารกิจหลักหรือเมื่อมีการมอบหมายงานจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา

- ความตรงต่อเวลา ความถูกต้อง ความมีระบบและระเบียบในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและงานตามภาระงานหลัก
- การปฏิบัติงานตามหน้าที่และภาระงานอื่นแบบเหนือความคาดหมาย โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน
- การเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่หน่วยงานจัดขึ้น ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงและโดยอ้อมต่อภาระงานหลักของตนเอง
- การรักษาผลประโยชน์ขององค์กร อาทิเช่น การแสดงความเต็มใจในการให้บริการเพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร การให้ข้อมูลที่ถูกต้อง การแสดงออกด้วยวาจา ท่าทาง เป็นต้น

(4) การพัฒนาบุคลากร

สถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ได้พัฒนากลไกในการดำเนินงานพัฒนาบุคลากร โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 – 2560 ซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ดังนี้

วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

1. เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
2. เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
3. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ
4. เพื่อเตรียมบุคลากรในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบการบริหารบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

แนวทางในการดำเนินงาน

1. มีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรของหน่วยงานโดยการกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งและวิธีการในการประชาสัมพันธ์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย
2. ปรับปรุงระบบในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความชัดเจน โปร่งใส
3. พัฒนาระบบสวัสดิการ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อส่งเสริมการมีคุณภาพชีวิตที่ดี

ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
	2557	2558	2559	2560
ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบบริหารบุคลากร	ระดับที่ 1 กำหนดแนวทางในการมีส่วนร่วมในการสรรหาบุคลากรของหน่วยงาน ระดับที่ 2 ปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งงาน	ระดับที่ 3 พัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับบุคลากรเพิ่มเติมจากระบบหลักของมหาวิทยาลัยและของรัฐ	ระดับที่ 4 มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	ระดับที่ 5 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงแนวทางการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงาน

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษาฯ มีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามค่าเป้าหมายในระดับที่ 3 แต่ยังไม่สามารถพัฒนาระบบสวัสดิการเพิ่มเติมจากระบบหลักของมหาวิทยาลัยได้ เนื่องจากต้องศึกษาระเบียบและแนวปฏิบัติของมหาวิทยาลัยซึ่งอยู่ในช่วงของการเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ แต่สถาบันภาษาฯ ก็ปรับระบบการดำเนินงานเป็นการพัฒนาการจัดโครงการบริการวิชาการทั้งในด้านภาษาและด้านวัฒนธรรมเพิ่มเติม เพื่อให้มีสวัสดิการด้านการให้ค่าตอบแทนจากการจัดโครงการ/กิจกรรมให้กับบุคลากรมากขึ้น

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

แนวทางในการดำเนินงาน

1. ส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ
2. ส่งเสริมบุคลากรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
3. ส่งเสริมให้บุคลากรรวบรวมองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานเพื่อการจัดทำผลงาน

ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย			
	2557	2558	2559	2560
ระดับความสำเร็จในการส่งเสริมบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น	1. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) 2. จัดโครงการ/กิจกรรมเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน	3. มีการติดตามความก้าวหน้าของบุคลากรในการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน	4. ส่งเสริมบุคลากรในการถ่ายทอดองค์ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	5. ประเมินความสำเร็จของแนวทางการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงาน

สำหรับผลการดำเนินงานใน กลยุทธ์ที่ 2 สถาบันภาษา ฯ มีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตัวชี้วัดในระดับที่ 3 โดยมีการติดตามความก้าวหน้าของบุคลากรในการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งติดตามโดยผู้บังคับบัญชา ด้วยการประชุม การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม รวมทั้งการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงาน โดยผู้บังคับบัญชาจะติดตามอย่างใกล้ชิด

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและธรรมาภิบาล

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

(1) การนำองค์การ

ตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่แสดงถึงการที่ผู้นำสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อนำวิสัยทัศน์และค่านิยมไปสู่การปฏิบัติ

1. การประชุมบุคลากรเพื่อทบทวนผลการดำเนินงานในปี พ.ศ. 2557 และปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงาน
2. การประชุมบุคลากรเพื่อชี้แจงนโยบายในการดำเนินงานและการจัดทำแผนปฏิบัติงานของหน่วยงาน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558
3. การประชุมบุคลากรเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน

(2) ธรรมาภิบาล

ผลลัพธ์ของการบริหารจัดการด้วยระบบธรรมาภิบาล ได้แก่

1. แนวปฏิบัติสำหรับบุคลากรที่ได้จากการจัดประชุมเพื่อวางแผนและติดตามผลการจัดโครงการ/กิจกรรมของฝ่ายภาษาและศิลปวัฒนธรรม ที่มีรองผู้อำนวยการเป็นประธานในการประชุม แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถาบันภาษาฯ ใช้ระบบการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการ
2. การทบทวนและปรับแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายในการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถาบันภาษาฯ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเชิงนโยบาย
3. รายงานผลการดำเนินงานสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เสนอต่อสภามหาวิทยาลัย แสดงให้เห็นถึงการบริหารงานแบบโปร่งใส ตรวจสอบได้

(3) และ (4) กฎหมาย ข้อบังคับและจริยธรรม

ผลลัพธ์ของการกำกับติดตามการประพฤติปฏิบัติตนของบุคลากรตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย ได้แก่

1. รายงานสรุปการมาปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันภาษาฯ
2. ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรสถาบันภาษาฯ ในส่วนของการประเมินด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและจริยธรรม

(5) สังคม

ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถาบันภาษา ศิลปะและวัฒนธรรม มีดังนี้

1. โครงการอนุรักษ์พันธุกรรมพืชอันเนื่องมาจากพระราชดำริ สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี สถาบันภาษาฯ จัดทำแผนแม่บท อพ.สธ – มสศ. และจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เพื่อดำเนินการศึกษาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมท้องถิ่นในชุมชน และนำมาต่อยอดองค์ความรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้สถาบันภาษาฯ ยังได้ส่งเสริมให้มีการนำนวัตกรรม ไปใช้ในการบริการวิชาการสู่

ชุมชน เช่น การผลิตสื่อมัลติมีเดียเรื่อง “เทคนิคสุขภาพพึ่งตนเองตามหลักแพทย์ทางเลือก” เพื่อแจกจ่ายให้กับชุมชน

โดยนอกจากนี้สถาบันภาษา ฯ ยังได้จัดนิทรรศการเพื่อนำเสนอผลงานดังกล่าวในงานประชุมวิชาการนานาชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 โดยมีนักศึกษาคณาจารย์ บุคลากรและนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศเข้าร่วมชมนิทรรศการ

2. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาด้วยตนเอง เป็นโครงการที่ส่งเสริมและพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้กับผู้สนใจโดยทั่วไปผ่านทางเว็บไซต์ www.ilac.dusit.ac.th

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สถาบันภาษา ฯ มีกลยุทธ์ในการดำเนินงานตามสมรรถนะหลัก ดังนี้

1. ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาทักษะทางภาษาและสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ
2. ส่งเสริมการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับชาติและนานาชาติ
3. ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมและประยุกต์ใช้ในการบริการวิชาการ
4. ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ภาษา และศิลปวัฒนธรรมด้วยตนเอง
5. ส่งเสริมค่านิยมการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดในแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาทักษะทางภาษาและสร้างความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมต่างประเทศ

โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ได้แก่

1. โครงการอบรม English Course สำหรับนักศึกษา โรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ
2. โครงการศูนย์การแปล
3. โครงการอบรมเตรียมความพร้อมในการสอบภาษาอังกฤษ (SDU-TEE) ให้กับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
4. โครงการบริการจัดสอบ TOEIC สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
5. โครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (SDU-TEC) สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
6. โครงการอบรมภาษาอังกฤษปรับพื้นฐานสำหรับนักศึกษาชั้นปีที่ 1 ประจำปีการศึกษา พ.ศ.2558
7. โครงการอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (SDU-TEC) สำหรับนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต
8. โครงการบริการจัดสอบวัดความรู้ภาษาอังกฤษของนักศึกษาหลักสูตรภาษาอังกฤษ
9. โครงการอบรมเตรียมความพร้อมในการสอบ TOEIC สำหรับนักศึกษาโรงเรียนการท่องเที่ยวและการบริการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเผยแพร่ ส่งเสริมการเผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมไทยในระดับชาติ และนานาชาติ

โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ได้แก่

1. โครงการประกวดดนตรีไทยเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี
2. โครงการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมทางด้านศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น
3. โครงการสงกรานต์อาเซียน ประจำปี พ.ศ. 2558
4. โครงการพัฒนางานด้านศิลปวัฒนธรรม

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการสร้างองค์ความรู้ทางด้านภาษาและศิลปวัฒนธรรมและประยุกต์ใช้ในการบริการวิชาการ

โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการ ได้แก่

1. โครงการประชุมวิชาการนานาชาติ ในหัวข้อ “Moving towards an Integration of Language and Culture”
2. การจัดทำคู่มืองานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระหว่างนักแสดงจากประเทศบุลกาเรียและมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ภาษา และศิลปวัฒนธรรมด้วยตนเอง

โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการได้แก่

1. โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ
 - กิจกรรม ILAC Theater
 - กิจกรรมการเรียนรู้ภาษาอังกฤษด้วยโปรแกรม Tell Me More
 - กิจกรรม Speaking Club

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมค่านิยมการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการได้แก่

1. การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปฏิบัติงานด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร
2. การจัดทำคู่มือการถ่ายทอดการปฏิบัติงาน “คู่มือการจ้างอาจารย์ชาวต่างประเทศ”
3. จัดทำแผนและดำเนินการตามแผนการควบคุมภายใน
4. จัดทำแผนและดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

กลไกในการสร้างและพัฒนาสมรรถนะหลักของสถาบันให้มีความแข็งแกร่ง คือ การพัฒนาบุคลากร สถาบันภาษาฯ จึงได้จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสถาบัน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557–2560 มีการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน กลยุทธ์ และตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงาน โดยมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาตนเองของบุคลากรจากระบบ e-potfolio รวมทั้งการกำหนดให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในประเด็นต่าง ๆ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และการถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรอื่นในหน่วยงานได้เรียนรู้เพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาพรวมของสถาบัน

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด : ผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และตลาดของสถาบัน

สถาบันภาษาฯ มีแหล่งงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานจาก 2 แหล่ง ได้แก่

1. แหล่งรายได้จากการสรรหารายได้ในการจัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการทั้งในด้านภาษาและด้านศิลปวัฒนธรรม
2. แหล่งรายได้จากการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

ผลการดำเนินงานในการสรรหารายได้จากการจัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการทั้งในด้านภาษาและด้านศิลปวัฒนธรรม

ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และด้านตลาด ของสถาบันภาษาฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ เพื่อขยายฐานรายได้ในการบริหารจัดการองค์การเพื่อความยั่งยืน โดยมีการจัดโครงการ/กิจกรรมที่จัดเก็บค่าธรรมเนียมเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณที่ผ่านมา ส่งผลให้มีรายได้เพิ่มขึ้น มีกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 สถาบันภาษาฯ จัดโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการจำนวน 8 โครงการ/กิจกรรม แต่ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ดำเนินงานการได้ 11 โครงการ/กิจกรรม ส่งผลให้มีรายได้จากการดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เพิ่มขึ้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 สถาบันภาษาฯ มีรายรับทั้งหมด 5,273,800 บาท ในปีงบประมาณ พ.ศ.2558 มีรายรับ 6,037,500 บาท สถาบันภาษาฯ มีรายได้เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 14.48

ผลการดำเนินงานจากแหล่งรายได้การจัดสรรงบประมาณแผ่นดินในการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 สถาบันภาษาฯ ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เนื่องจากมหาวิทยาลัยมีนโยบายให้จัดโครงการ/กิจกรรมที่มุ่งเน้นการบูรณาการร่วมกันกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย รวมทั้งส่งเสริมการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ได้รับการจัดสรรงบประมาณแผ่นดินสำหรับการจัดโครงการ/กิจกรรมด้านศิลปวัฒนธรรม จำนวน 1,027,300 บาท ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 ได้รับการจัดสรรงบประมาณ 1,393,500 บาท สถาบันภาษาฯ ได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 35.65