



รายงานผลการตรวจประเมินคุณภาพภายใน
ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
ประจำปีการศึกษา 2556
หน่วยงาน สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
วันที่ 21-22 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2557

รายชื่อคณะกรรมการผู้ตรวจประเมิน

- | | |
|---|---------------|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ทองอุไร | ประธานกรรมการ |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 3. นางสาวศลิษา เลี่ยมสุวรรณ | เลขานุการ |

รายนามคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน ปีการศึกษา 2556

หน่วยงาน สำนักวิทยบริการ

วันที่ 21-22 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2557

ลงนาม ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาคริต ทองอุไร)

ลงนาม ผู้ทรงคุณวุฒิ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เสาวลักษณ์ สุขประเสริฐ)

ลงนาม เลขานุการ
(นางสาวศลิษา เลี่ยมสุวรรณ)

.....

ส่วนที่ 1

ปัจจัยที่มีความสำคัญ (Key Factors)

โครงสร้างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เป็นหน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการ มีบทบาทหน้าที่พัฒนาแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และฐานข้อมูลทางวิชาการในระบบออนไลน์ รวมจำนวนประมาณ 350,000 รายการ ให้บริการสารสนเทศครอบคลุมหลักสูตรที่เปิดสอนในวิทยาเขตปัตตานี ผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ เช่น เอกสารประกอบการสอน การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ บริการระบบอีเลิร์นนิ่งประมาณ 1,200 รายวิชา รวมทั้งการจัดการสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนให้แก่ 7 คณะวิชา และ 1 วิทยาลัย ของวิทยาเขตปัตตานี จึงเป็นอีกหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา ช่วยเสริมสร้างพลังปัญญาของนักศึกษาให้ยั่งยืน

(1) บริการ กิจกรรม และ ผลงานเชิงพัฒนา

บริการ กิจกรรมและผลงานเชิงพัฒนาของสำนักวิทยบริการ ประกอบด้วย กิจกรรมและบริการต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ฐานข้อมูลสารสนเทศจังหวัดชายแดนภาคใต้
- 2) การบริการสารสนเทศ
- 3) สื่อการเรียนรู้และการบริการ
- 4) การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้

โดยมีกลไกในการส่งมอบให้กับลูกค้าซึ่งเป็นผู้ใช้บริการโดย 2 ช่องทาง ได้แก่ 1) การรับบริการโดยตรง ณ จุดให้บริการต่างๆ ของสำนักวิทยบริการ 2) การใช้บริการทาง Internet

(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ

สำนักวิทยบริการมีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็น “องค์กรที่มีคุณภาพการให้บริการในทุกภารกิจ เพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และร่วมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งมุ่งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรระดับมาตรฐานตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ” โดยยึดปณิธาน “ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นหลักในการปฏิบัติภารกิจ

เพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรของสำนักวิทยบริการจึงได้รับการปลูกฝังค่านิยม PSU และ วัฒนธรรม OAR เพื่อให้เกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างมืออาชีพสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยดำเนินการผ่านการสื่อสารและการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

สำนักวิทยบริการได้นำสมรรถนะหลักขององค์กรซึ่งช่วยหนุนเสริมพันธกิจสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย

- 1) บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีจิตบริการ
- 2) นวัตกรรมบริการและการดำเนินงานที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 3) ระบบห้องสมุดมหาวิทยาลัยทั้ง 5 วิทยาเขตที่มีความร่วมมือกัน

(3) บุคลากร

สำนักวิทยบริการมีบุคลากรรวม 70 คน (ไม่รวมผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ) อายุเฉลี่ย 44 ปี อายุงานเฉลี่ย 19 ปี เป็นหญิง 40 คน ชาย 29 คน นับถือศาสนาพุทธ 55 คน ศาสนาอิสลาม 14 คน โดยบุคลากรมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ระดับปริญญาตรีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 55 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 20 จัดกลุ่มบุคลากรตามฝ่ายและลักษณะงาน 6 กลุ่ม

(4) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์

เพื่ออำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของนักศึกษา การจัดการเรียนการสอน และการวิจัยของอาจารย์ สำนักวิทยบริการจัดบริการอาคารห้องสมุด 2 หลังที่เชื่อมต่อกัน มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย และระบบสำรองข้อมูล ระบบภาวะฉุกเฉิน ใช้ระบบ ALIST: Automated Library System for Thai Higher Education Institutes ในการจัดการข้อมูลและสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุด มีระบบเครือข่ายเพื่อการเชื่อมต่อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และอินเทอร์เน็ต เพื่อให้เป็นสถานที่ศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาทักษะการรู้สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการที่มีประสิทธิภาพ มีระบบยืมคืนด้วยตนเอง และระบบ RFID รองรับจำนวนผู้ใช้ได้ประมาณ 900 คนในเวลาเดียวกัน เปิดบริการทุกวันในช่วงเปิดภาคเรียน และที่นั่งอ่านหนังสือ 24 ชั่วโมง ประมาณ 120 ที่นั่ง มีระบบโทรทัศน์ออนไลน์ มีร้านอาหารว่างและเครื่องดื่มบริการ

ส่วนอาคารเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้จัดสรรพื้นที่สำหรับการผลิตสื่อเพื่อการศึกษาด้วยระบบการพิมพ์ที่ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ให้บริการพัฒนาสื่อคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา รวมทั้งการพัฒนาและเผยแพร่นวัตกรรมการเรียนรู้และการวิจัย บริการห้องประชุมฝึกอบรมที่ทันสมัย ห้องผลิตรายการโทรทัศน์ และ OAR Channel รวมทั้งมีระบบอีเลิร์นนิ่ง ให้บริการแก่นักศึกษาและอาจารย์ โดยใช้ Moodle Learning Management System ในการพัฒนาระบบห้องเรียนเสมือน มีระบบสนับสนุนการบริการผลิตเอกสารประกอบการสอนของอาจารย์ เช่น ระบบส่งต้นฉบับเพื่อการผลิตเอกสารคำสอนแบบออนไลน์ นอกจากนี้ ยังมีอาคารเรียนรวม เป็นสถานที่ให้บริการห้องบรรยายและจัดประสบการณ์การเรียนรู้ในชั้นเรียนให้บริการแก่ทุกคณะวิชาในวิทยาเขตปัตตานี จำนวน 56 ห้อง มีอุปกรณ์ชุดนำเสนอด้วยคอมพิวเตอร์ และเครื่องปรับอากาศทุกห้อง

(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

1) **ด้านการบริหาร** สำนักวิทยบริการดำเนินงาน ตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับ ดังนี้ 1) พระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 2) ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการจัดระบบบริหารงานของสำนักวิทยบริการ พ.ศ. 2533 3) ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานเงินรายได้ พ.ศ. 2554 และ พ.ศ. 2555 4) ข้อบังคับสภามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2555 5) ระเบียบการเงิน ประกอบด้วย ระเบียบการเงินและงบประมาณของกระทรวงการคลัง ระเบียบพัสดุของสำนักนายกรัฐมนตรี และ ระเบียบเงินรายได้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

2) **ด้านคุณภาพการดำเนินงาน** ประกอบด้วย 1) ประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่อง มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 2) พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 3) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 9 เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 4) พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 5) พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารของสำนักวิทยบริการ

สำนักวิทยบริการมีผู้อำนวยการเป็นผู้นำสูงสุด มีรองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และเลขานุการสำนัก ฯ เป็นผู้นำระดับสูง มีหัวหน้ากลุ่มงานเป็นผู้นำในการจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุน จัดระบบการบริหารงานตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2533 ที่กำหนดให้มีคณะกรรมการกำกับดูแล 2 ระดับ คือ

1) **คณะกรรมการประจำสำนักฯ** มีอธิการบดีเป็นประธานกรรมการ รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตหาดใหญ่และวิทยาเขตปัตตานีเป็นรองประธานกรรมการ ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบปฏิบัติ ให้ความเห็นชอบแผนงานและพิจารณาผลการดำเนินงานประจำปี

2) **คณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี** มีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและวิเทศสัมพันธ์ วิทยาเขตปัตตานีเป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการเป็นรองประธาน รองผู้อำนวยการ ผู้แทนจากทุกคณะหน่วยงานในวิทยาเขตปัตตานี หัวหน้าฝ่ายของสำนักวิทยบริการ เป็นกรรมการ เลขานุการสำนักเป็นเลขานุการที่ประชุม มีอำนาจหน้าที่ในการวางแผนงาน เสนอบประมาณ ตรวจสอบผลการดำเนินงานทั้งด้านแผนงานและด้านงบประมาณ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ คณะกรรมการดำเนินงานฯ มีการจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 4 ครั้ง

3) **ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน** มีผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการเป็นประธานที่ประชุม รองผู้อำนวยการเป็นรองประธาน มีหัวหน้าฝ่าย 2 ฝ่าย และหัวหน้ากลุ่มงาน 5 กลุ่มเป็นกรรมการ โดยมีเลขานุการสำนักฯ เป็นกรรมการและทำหน้าที่เลขานุการ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารทั่วไปเป็นกรรมการและทำหน้าที่เป็นผู้ช่วยเลขานุการ บทบาทหน้าที่ของที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน คือ การจัดทำแผนงานและประเมินผลการดำเนินงานตาม KPIs และการวิเคราะห์ พัฒนาระบบงานทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุน และกลั่นกรองงานต่าง ๆ ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี มีการจัดประชุมอย่างน้อยปีละ 6 ครั้ง ขอบข่ายงานและภารกิจของทั้ง 6 กลุ่มงาน

(2) ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักวิทยบริการแบ่งกลุ่มผู้ใช้บริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยแต่ละกลุ่มมีความต้องการและความคาดหวังด้านบริการและผลิตภัณฑ์ของสำนักวิทยบริการ ดังนี้

กลุ่มผู้ใช้บริการ

1. นักศึกษาใหม่
2. นักศึกษาปริญญาตรี
3. นักศึกษาบัณฑิตศึกษา
4. อาจารย์
5. บุคลากร
6. บุคคลภายนอก

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. มหาวิทยาลัย/วิทยาเขตปัตตานี
2. คณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี

3. ชุมชน

(2) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบ: การจัดซื้อวัสดุ/ครุภัณฑ์ ทรัพยากรสารสนเทศ และการให้บริการ

พันธมิตร: TCU, PULINET, PSULINET, ThaiLINET, US Embassy, มหาวิทยาลัยขอนแก่น (สำนักวิทยบริการ
สำนักนวัตกรรมการเรียนการสอน) สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

ผู้ให้ความร่วมมือ: สำนักงานพื้นที่เขตการศึกษา, ศูนย์คอมพิวเตอร์, คณะและหน่วยงาน

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

สำนักวิทยบริการเป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ในการบริการสารสนเทศและพัฒนาสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ สามารถอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และการเข้าถึงแหล่งสารสนเทศแก่ผู้ใช้บริการที่ไร้ข้อจำกัดเรื่องเวลาและสถานที่ มีการพัฒนางานบริการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สำนักวิทยบริการมีผลงานที่น่าพึงพอใจและยังมีผลงานที่ควรปรับปรุง การแข่งขันจึงมุ่งที่จะดำเนินการและพัฒนา นวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางวิทยาการและ เครื่องมือสื่อสาร ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ รวมทั้งสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ที่เป็นทั้งวิกฤตและโอกาส

สำนักวิทยบริการมีความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับองค์กรพันธมิตร โดยมีองค์กรที่ได้จัดทำ “บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการเป็นคู่เทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด” ดังนี้

- 1) สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยตกลงร่วมมือกันในการเป็นคู่เทียบผลการดำเนินงานด้านการบริการและการดำเนินงานห้องสมุด 15 ตัวชี้วัด
- 2) สำนักนวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยตกลงร่วมมือกันในการเป็นคู่เทียบผลการดำเนินงานด้านการบริการเทคโนโลยีการศึกษา 12 ตัวชี้วัด
- 3) สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ โดยตกลงร่วมมือกันในการเป็นคู่เทียบผลการดำเนินงานด้านการบริการและการดำเนินงานห้องสมุด 11 ตัวชี้วัด

ส่วนที่มีความร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการในการเป็นคู่เทียบ 1 ตัวชี้วัด คือ ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

สำนักวิทยบริการทบทวนและกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ในช่วงเวลาของการปรับแผนหรือการพัฒนาแผนกลยุทธ์ สำหรับในปีการศึกษา 2556 ด้านต่างๆ ได้แก่

ด้านภารกิจ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

1. การเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของสำนักวิทยบริการ

2. การเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ
3. ความก้าวหน้าและสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

1. ภาพลักษณ์องค์กร
2. มีเครือข่ายความร่วมมือของห้องสมุดมหาวิทยาลัยทั้ง 5 วิทยาเขต

ด้านการปฏิบัติการ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

1. การสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมศักยภาพในการทำงาน
2. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และถ่ายทอดความรู้ในองค์กร
3. การบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศในด้านการให้บริการ
4. พฤติกรรมการเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

1. การมีระบบรวบรวมข้อมูลและติดตามผลการดำเนินงาน: OAR SPA
2. วัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม
3. การมีอุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย พร้อมใช้งาน

ด้านบุคลากร

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

1. นโยบายอัตรากำลังบุคลากรที่กำหนดทดแทน 1 อัตราต่อผู้เกษียณอายุราชการ 2 คน
2. การพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีดิจิทัล และความต้องการของผู้ใช้บริการ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

บุคลากรมีจิตบริการ มีวินัย และมีประสิทธิภาพทำงานสูง สามารถพัฒนางานและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

การปฏิบัติงานและการบริการชุมชนที่มีข้อจำกัดอันเกิดจากสถานการณ์ความไม่สงบ

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน (ตามที่กำหนดไว้ในกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย)

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย ตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตาม KPIs พันธกิจ และวิสัยทัศน์ มีการติดตาม ประเมินผล และ ทบทวนผลการดำเนินงานประจำปี โดยการใช้วงจรคุณภาพ PDCA-Par ระบบ Lean และกิจกรรม Kaizen เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการทำงาน และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานได้นำผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับคู่เทียบปีละ 1 ครั้ง และประมวลผลมาปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งใช้นโยบาย “1 ฝ่าย 1 นวัตกรรม” โดยมีกลไกสำคัญในการ

ดำเนินงานทั้งการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ประจำปีเพื่อการสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม มีแผนงานการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม และการจัดเวทีเพื่อการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่นวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานแบบก้าวกระโดด และเพื่อการสร้างนวัตกรรมส่งเสริมการทำงานและบริการ นอกจากนี้กำหนดวิธีการจัดการความรู้เพื่อการเรียนรู้โดยใช้แนวคิด “KM Focus” เพื่อการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์จากการทำงานเพื่อการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล และระดับองค์กร

ส่วนที่ 2

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Key Themes)

ก. แข็งที่สำคัญหรือวิธีปฏิบัติที่โดดเด่นมีดังนี้

ข. ประเด็นที่ไม่ชัดเจน จุดอ่อนหรือที่ควรปรับปรุงมีดังนี้

- OAR ไม่ได้แสดงถึงกระบวนการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในหลาย ๆ เรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เช่น กระบวนการสร้างองค์กรที่ยั่งยืน การพิจารณาเพื่อให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในการตอบสนองความท้าทาย ความได้เปรียบ โอกาสในการสร้างนวัตกรรม ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก สร้างความสมดุลระหว่างความท้าทายและโอกาสในระยะสั้น-ยาว รวมทั้งคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง วิธีการเพื่อทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการหนุนเสริมให้องค์กรสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน วิธีการจัดการกระบวนการและการระบุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการและการนำไปใช้ในการออกแบบสร้างนวัตกรรม จัดการและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ เป็นต้น การมีกระบวนการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลจะมีส่วนอย่างยิ่งในการช่วยให้ OAR บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ ที่จะเป็นองค์กรที่มีคุณภาพการให้บริการในทุกภารกิจ เพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และร่วมสร้างสรรค์แห่งการเรียนรู้ รวมทั้งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรระดับมาตรฐานตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
- การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคลที่ OAR แสดง ยังเป็นการผสมผสานระหว่างการตั้งรับปัญหากับการปรับปรุงทั่วไป ดังจะเห็นได้จากยังไม่ได้แสดงให้เห็นว่า มีแนวทางในการปรับปรุงวิธีการต่างๆ ให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง ตัวอย่างเช่น ความไม่ชัดเจนในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินงานไปพัฒนาต่อ และปรับปรุงการนำองค์กร แลกเปลี่ยนเรียนรู้และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ข้ามหน่วยงานและกระบวนการทำงาน รวมถึงการใช้ผลการทบทวนดังกล่าวเพื่อจัดลำดับสิ่งที่ต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และนำไปเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม วิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาสำหรับบุคลากรและผู้นาองค์กร โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญ เช่น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ไม่ชัดเจนถึงวิธีการที่เป็นระบบในการนำเครื่องมือเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น PDCA-Par Lean และ กิจกรรม Kaizen มาปรับปรุงผลการดำเนินงานและผลิตภัณท์ให้ดีขึ้น การเกิดการเรียนรู้ในกระบวนการที่สำคัญต่างๆ จะกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด และเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

- OAR ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงแนวทางที่มีประสิทธิภาพในการจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ตัวอย่างเช่น ไม่พบวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการคัดเลือกตัวชี้วัดที่มีความสำคัญที่จะสะท้อนถึงปัจจัยที่นำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น วิธีการที่จะทำให้ระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการหนุนเสริมให้องค์กรสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และครอบคลุมเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญๆ ทั้งหมด และไม่พบว่ามีการใช้ตัวชี้วัดในการติดตามกระบวนการทำงานที่สำคัญ เป็นต้นนอกจากนี้ ไม่ชัดเจนว่ามีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และผลิตภัณฑ์ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และให้เหนือกว่าความคาดหวัง การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ซึ่งพัฒนาจากความต้องการและกลยุทธ์ทางธุรกิจ มีส่วนทำให้องค์กรสามารถปรับปรุงผลการดำเนินงาน และจัดการการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันในประเด็นต่างๆ ที่ OAR ระบุไว้

ค. ผลลัพธ์ที่สำคัญ หรือโดดเด่น มีดังนี้

ง. ผลลัพธ์ที่ไม่ชัดเจนหรือที่ควรปรับปรุงมีดังนี้

- ผลลัพธ์ที่ OAR แสดง หลายรายการมีแนวโน้มหรือระดับที่ไม่ดี สะท้อนให้เห็นว่ากระบวนการของ OAR อาจยังไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นอุปสรรคในการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านธุรกิจและการปฏิบัติการที่ OAR กล่าวถึงในโครงสร้างองค์กรไม่พบการรายงาน
- การรายงานผลลัพธ์ของ OAR ส่วนใหญ่ไม่ได้จำแนกกลุ่มหรือประเภทที่เหมาะสม ได้แก่ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของลูกค้าตามประเภทของการบริการ การจำแนกกลุ่มหรือประเภทของผลลัพธ์จะทำให้ OAR สามารถจำแนกความต้องการและความคาดหวังที่แตกต่างกันอย่างชัดเจนของกลุ่มลูกค้า กลุ่มตลาด และกลุ่มบุคลากร และส่งผลในการจัดการทำให้ผลิตภัณฑ์และบริการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มต่างๆ รวมทั้งใช้ข้อมูลในการปรับปรุงได้อย่างตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพ

สรุปข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในภาพรวม

ข้อค้นพบ :

1. บุคลากรมีจิตใจในการให้บริการ มีอัธยาศัยดี ให้บริการด้วยความเต็มใจ
2. บรรยากาศในห้องสมุดมีการจัดสวนตกแต่งด้วยต้นไม้
3. ห้องสมุดมีกิจกรรมที่น่าสนใจตลอดทั้งปี

ข้อเสนอแนะ

1. หนังสือบางสาขามีความเก่าและมีจำนวนไม่เพียงพอ เช่น ด้านอิสลามศึกษา ฟิสิกส์ วิทยานิพนธ์ ด้านการออกแบบดีไซน์เสื้อผ้า หนังสืออ้างอิงภาษาอังกฤษไม่ค่อยอัปเดต
2. ห้องสมุดควรตรวจสอบสื่อสตรีททัศนวิสัยให้มีความทันสมัยอยู่เสมอและพร้อมที่จะใช้งาน
3. เสนอแนะให้มีบริการสำหรับสั่งซื้อหนังสือที่ต้องการ โดยมีมุมรับแบบคำขอเสนอแนะหนังสือไว้มุมใดมุมหนึ่งของห้องสมุด
4. เสนอแนะให้จัดโซนหนังสือรางวัลซีไรต์
5. นวนิยายบางประเภทควรจัดแยกไว้สำหรับผู้่อ่านอายุ 18 ปีขึ้นไป

6. เสนอแนะให้ห้องสมุดดูแลเรื่องการรักษาความสะอาดในบริเวณชั้นอ่านหนังสือ โต๊ะอ่านหนังสือ พื้น และห้องน้ำ
7. เสนอแนะให้ห้องสมุดมีร้านจำหน่ายหนังสือ
8. เสนอแนะให้ห้องสมุดมีห้องอ่านหนังสือที่สามารถนอนเล่นได้ เพราะในบางครั้งการอ่านหนังสือมากก็เกิดอาการอ่อนล้าได้

ส่วนที่ 3

ผลการตรวจประเมิน

รายละเอียดของจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 10-25% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

- ผู้นำระดับสูงมีวิธีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นลักษณะ 2 ทิศทางด้วยวิธีการที่หลากหลายตาม Figure 1.1-3

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่ชัดเจนว่ากรรมการพัฒนาระบบบริหาร เมืองค์ประกอบอย่างไร? ครอบคลุมผู้นำระดับสูงไว้ทั้งหมดหรือไม่? ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูง มีบทบาทอย่างไรในการสนับสนุนค่านิยม
- ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงของ OAR ได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติตามกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ระบุในโครงสร้างองค์กรอย่างไร ทั้งด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา การแสดงความมุ่งมั่นของผู้นำระดับสูงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างให้เกิดการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับต่าง ๆ อย่างจริงจังทั้งองค์กร
- ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงของ OAR ดำเนินการอย่างไรเพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืน ไม่ได้แสดงให้เห็นกระบวนการที่เป็นระบบ การสนับสนุนทรัพยากร การมีส่วนร่วม การขาดกระบวนการที่เป็นระบบอย่างชัดเจนอาจเป็นอุปสรรคต่อการสนับสนุนปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความยั่งยืนขององค์กร
- ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงของ OAR ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารการตัดสินใจที่สำคัญ
- OAR ไม่ได้แสดงถึงวิธีการที่เป็นระบบอย่างชัดเจนในการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังและการปรับปรุงผลการดำเนินการ ไม่ชัดเจนในเรื่องของการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการบรรลุวิสัยทัศน์ การระบุสิ่งที่ต้องทำ ซึ่งต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ บุคลากร ระบบงาน และสินทรัพย์ ไม่ชัดเจนในการนำเรื่องของการสร้างคุณค่าและการทำให้เกิดความสมดุลของคุณค่าระหว่างลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการที่เป็นระบบอย่างไรในการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร
- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีการนำผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงไปกำหนดคำตอบแทนผู้บริหารอย่างไร ไม่ชัดเจนในการประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร ไม่ชัดเจนว่าได้ใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการไปพัฒนาต่อและปรับปรุงประสิทธิภาพของการนำองค์กร รวมทั้งระบบการนำองค์กรอย่างไร
- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมายและกฎระเบียบตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรอย่างไร เช่น ไม่พบว่าคณะทำงานพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมมีวิธีการที่เป็นระบบอย่างไรในการดำเนินการเพื่อลดผลกระทบต่อสังคม รวมทั้งไม่พบว่า OAR มีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความเสี่ยงของสาธารณชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต และได้มีการเตรียมการเชิงรุกอย่างไรบ้าง ความไม่ชัดเจนในกระบวนการเหล่านี้ อาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อการแสดงถึงความสามารถในการประพฤติปฏิบัติตน และทำให้เห็นอกว่ากฎหมายและกฎระเบียบที่มีความสำคัญตามที่ได้กล่าวถึงในโครงสร้างองค์กร
- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านขององค์กรมีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม นอกจากนี้ไม่ชัดเจนว่า OAR มีกระบวนการ ตัววัดอะไรบ้างในการกำกับดูแลองค์กรให้มีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า พันธมิตร ผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในการได้รับการยอมรับจากสังคมในวงกว้างและเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาล
- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีการดำเนินการอย่างไรในการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่า OAR คำนึงถึงความสุขและผลประโยชน์ของสังคมในวงกว้างเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- OAR ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลเพื่อกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งไม่ชัดเจนว่าใช้วิธีการอย่างไรในการระบุจุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะทำให้เป็นการยากที่ OAR จะบรรลุวิสัยทัศน์ สมรรถนะหลัก ความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ตามที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ในกระบวนการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ไม่ชัดเจนว่า OAR ใช้ข้อมูลจากลูกค้าอย่างไร ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ จากการทำไม่พบการนำข้อมูลนี้เข้าสู่กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และการนำเข้าสู่กระบวนการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ไม่ชัดเจนว่า มีวิธีการอย่างไรในการ

วิเคราะห์ รวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับปัจจัยที่สำคัญอื่นๆ มาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เช่น ความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว การเปลี่ยนแปลงความสามารถด้านการแข่งขัน และสมรรถนะหลักที่ระบุในโครงสร้างองค์กร รวมถึงการคาดการณ์การดำเนินการในอนาคตและของคู่แข่ง หรือผลการดำเนินการในอนาคตขององค์กรในระดับที่เทียบเคียงกันได้มาใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน ได้แก่ การเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของสำนักวิทยบริการ การเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ ความก้าวหน้าและสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร อย่างมีประสิทธิภาพ

- วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญที่ OAR ระบุใน Figure 2.1-3 เพียงแต่แสดงความสัมพันธ์ของประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ตัววัด และกรอบเวลาที่กำหนดเพียงปีเดียว ไม่ได้แสดงกรอบระยะยาว ไม่ได้แสดงให้เห็นว่าจะสามารถตอบสนองความท้าทาย (10 ด้านที่ระบุไว้ใน OP) ความได้เปรียบ โอกาสในการสร้างนวัตกรรม ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก สร้างความสมดุลระหว่างความท้าทายและโอกาสในระยะสั้น-ยาว รวมทั้งคำนึงถึงความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร นอกจากนี้ไม่พบว่า OAR มีกระบวนการอย่างไรในการพิจารณาเพื่อให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในเรื่องเหล่านี้ การขาดกระบวนการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ อาจทำให้ OAR ไม่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายและเพิ่มความได้เปรียบ เพื่อให้ผลการดำเนินงานโดยรวม ความสามารถในการแข่งขัน และความสำเร็จในอนาคตดียิ่งขึ้น

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่พบว่า OAR มีวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลอย่างไร ในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและยาวเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และไม่ได้แสดงให้เห็นว่าแผนปฏิบัติการขององค์กรมีอะไรบ้าง ไม่ได้แสดงถึงวิธีการที่มีประสิทธิผลที่จะตอบสนองเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้า และตลาด ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ในส่วนของการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและพันธมิตรที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติจนบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ นอกจากนี้การติดตามผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการก็ไม่ได้แสดงถึงวิธีการที่จะทำให้มั่นใจได้ว่า ผลการดำเนินการที่สำคัญของแผนปฏิบัติการจะมีความยั่งยืน การขาดวิธีการที่มีประสิทธิผลและชัดเจนในการจัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ อาจทำให้ OAR ไม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจ ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการรักษาความสามารถในการแข่งขันในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลอย่างไร ในการทำให้มั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรทางการเงินและด้านอื่นๆ ที่จะสนับสนุนแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคล ดังจะเห็นได้จากไม่พบว่าการจัดหางบประมาณประจำปีสัมพันธ์อย่างไรกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ไม่พบว่ามีวิธีการอย่างไรในการจัดการความเสี่ยงด้านการเงินและด้านอื่นๆ เพื่อให้มั่นใจถึงความมั่นคงทางการเงินที่จะสนับสนุนแผนปฏิบัติการ ไม่ได้แสดงถึงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล ที่จะทำได้ แผนด้านทรัพยากรบุคคลที่จะตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลง ที่อาจเกิดขึ้นที่เกี่ยวกับความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตราค่าจ้างบุคลากร รวมทั้ง OAR ไม่ได้แสดงแผนด้านทรัพยากรบุคคล การขาดวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล อาจส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติตามแผนรวมทั้งประสิทธิผลของการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์
- OAR ไม่ได้แสดงตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลลัพธ์และประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ รวมทั้งไม่ได้แสดงถึงระบบการวัดผลและวิธีการที่จะทำให้ระบบการวัดผล ครอบคลุมเรื่องการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และไม่สามารถเทียบเคียงในการแข่งขันได้
- OAR ไม่ได้แสดงถึงวิธีการที่มีประสิทธิผลในการปรับเปลี่ยน และนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติอย่างรวดเร็วในกรณีที่สถานการณ์บังคับ การขาดวิธีการเพื่อปรับเปลี่ยนแผนและนำแผนไปปฏิบัติอย่างรวดเร็วเมื่อมีความจำเป็น อาจส่งผลกระทบต่อปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 เสี่ยงของลูกค้า

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

- OAR มีกระบวนการรับฟังลูกค้าในปัจจุบัน 6 ประเภท (Figure OP.1-7) รูปแบบการรับฟังที่หลากหลายตาม Figure 3.1-1

โอกาสในการปรับปรุง

- OAR ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบในการรับฟังที่แตกต่างกันภายในวงจรชีวิตของลูกค้าสำหรับลูกค้า ปัจจุบัน การติดตามความเห็นของลูกค้าในเรื่องคุณภาพผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่ทันท่วงทีและสามารถนำไปใช้ได้ นอกจากนี้รูปแบบการรับฟังลูกค้าในอนาคตตาม Figure 3.1-1 แสดงให้เห็นช่องทางการเข้าถึงลูกค้า แต่ไม่พบว่ามีกระบวนการอย่างไรในการรับฟัง รวมทั้งไม่พบวิธีการในการรับฟังลูกค้าในอดีต ลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้ และเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ การสนับสนุนลูกค้า และการทำธุรกรรม การขาดวิธีการที่มีประสิทธิผลในการรับฟังลูกค้า อาจทำให้เป็นไปได้อย่างที่ OAR จะได้สารสนเทศที่สามารถนำไปเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ และกระบวนการที่สำคัญ เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ในการพัฒนารูปแบบการตอบสนองการให้บริการลูกค้าให้ดีขึ้น

- ระบบการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจที่ OAR แสดงตาม Figure 3.1-2 ไม่ได้ให้ข้อมูลที่ชัดเจนว่ามีวิธีการประเมินที่แตกต่างกันระหว่างการบริการอย่างไร รวมทั้งไม่ชัดเจนว่าการประเมินดังกล่าวทำให้ได้สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้เพื่อตอบสนองให้เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถใช้สารสนเทศจากการประเมินไปดำเนินการต่อให้เหมาะสมกับลูกค้า และกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน รวมทั้งตอบสนองต่อลูกค้าแต่ละบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่พบว่า OAR มีกลไกการสื่อสารที่มีความแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มลูกค้าที่ระบุไว้ นอกจากนี้ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการอย่างไรที่ทำให้มั่นใจได้ว่าข้อกำหนดดังกล่าว ได้ถูกถ่ายทอดไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนลูกค้าสู่การปฏิบัติ ทำให้ OAR อาจไม่สามารถตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านธุรกิจ คือ การพัฒนารูปแบบการให้บริการ เพื่อตอบสนองต่อลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น
- ไม่ชัดเจนว่าการแบ่งกลุ่มลูกค้า ได้ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาดและผลิตภัณฑ์อย่างไรเพื่อจำแนกกลุ่มลูกค้าและส่วนตลาดในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งไม่ได้กล่าวถึงการนำลูกค้าของคู่แข่ง ลูกค้าและตลาดอื่นๆ ที่พึงมีในอนาคตมาประกอบการพิจารณา และไม่ชัดเจนว่ามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดลูกค้า กลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดที่มุ่งเน้นเพื่อให้มาซื้อและใช้ผลิตภัณฑ์ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งเป็นอุปสรรคของ OAR ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและตลาดแต่ละกลุ่ม เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของ OAR
- ไม่พบว่า OAR มีวิธีการอย่างไรในการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และผลิตภัณฑ์เพื่อการปรับปรุงตลาด เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ามากขึ้น และเพื่อระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ไม่ชัดเจนว่ามีการใช้ข้อมูลอะไรในการวิเคราะห์และนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งอาจทำให้เป็นอุปสรรคของ OAR ในการสร้างความผูกพันและรักษาลูกค้าไว้
- OAR ไม่ได้แสดงกระบวนการที่เป็นระบบอย่างชัดเจนในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ/บริการเชิงรุก ไม่ชัดเจนว่ามีวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเก่า ลูกค้าใหม่ ลูกค้าในอนาคตแตกต่างกันอย่างไร ส่งผลให้ OAR อาจไม่สามารถบรรลุในเรื่องของการได้ลูกค้าใหม่และเพิ่มส่วนแบ่งตลาด รักษาลูกค้า และเพิ่มความผูกพันลูกค้ากับองค์กร

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ข้อมูลนำเข้าเพื่อกำหนดตัววัดผลการดำเนินการและการรวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียว และการบูรณาการข้อมูล/สารสนเทศที่ OAR แสดงตาม Figure 4.1-1 และ 4.1-2 ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร และไม่ได้แสดงให้เห็นว่ามีตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้าง และมีกำหนดการติดตามเมื่อใด ทั้งด้านการเงินและอื่น ๆ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการสนับสนุนการวางแผน การปรับปรุงการดำเนินงาน และการจัดการกระบวนการขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตอบสนองต่อความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขัน
- ไม่พบว่า OAR มีวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลอย่างไร ในการใช้ข้อมูลสารสนเทศ เสียงของลูกค้าอย่างไร เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ และระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม ดังจะเห็นได้จากการไม่พบว่าข้อมูลสารสนเทศที่แสดงเชื่อมโยงกับกระบวนการรับฟังลูกค้า และไม่พบว่าจะนำข้อมูลไปใช้อย่างไร ซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถตอบสนอง ต่อความต้องการของลูกค้า และ การเปลี่ยนแปลงขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- กระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน ที่ OAR แสดงตาม Figure 4.1-3 ไม่พบการประเมินความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการขององค์กร
- ไม่ชัดเจนว่า OAR ได้ใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการอย่างไรบ้างในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ การคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต และการทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม ดังจะเห็นได้จากการใช้วัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานในการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับ แต่ไม่พบว่ามีวิธีการที่เป็นระบบอย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้บทเรียนและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศข้ามหน่วยงานและกระบวนการทำงาน ไม่ชัดเจนว่ามีวิธีการวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินงาน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ฯลฯ นำมาวิเคราะห์และทบทวนอย่างไร เพื่อการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต ความไม่ชัดเจนในเรื่องเหล่านี้อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และวิสัยทัศน์ รวมทั้งการจัดการกระบวนการขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ xxx (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

- OAR ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์มีแผนบำรุงรักษา ระบบเครือข่าย และ server มี Server สำรอง และมีซอฟต์แวร์สารสนเทศที่ทำขึ้นเอง มีโครงสร้างเฉพาะจึงมีความปลอดภัยสูง และมีการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องอย่างต่อเนื่อง มีการสำรองข้อมูลสำคัญไปยัง server สำรองอย่างอัตโนมัติเป็นประจำ

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้มีความแม่นยำ ถูกต้องเชื่อถือได้และทันกาล โดยไม่พบว่ามีวิธีการในการทำให้ข้อมูลและ

สารสนเทศที่ใช้ในการติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน หรือติดตามการดำเนินงานระดับกลยุทธ์มีคุณสมบัติในด้านความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันกาล

- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการที่เป็นระบบอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการมีความพร้อมสำหรับการใช้งานแก่ผู้ส่งมอบ พันธมิตร
- นอกจากนั้นในด้านการจัดการความรู้ ไม่พบว่าวิธีการทำให้ข้อมูล องค์ความรู้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันกาล เป็นต้น ซึ่งจะทำให้เป็นอุปสรรคในการติดตามงานประจำวัน ผลการดำเนินงาน และการสร้างนวัตกรรมระดับองค์กร

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

- OAR มีวิธีการในการดำเนินการเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย สวัสดิภาพ และเกื้อหนุนต่อการทำงาน ตามพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 ได้ดี

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีกระบวนการที่เป็นระบบอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังบุคลากร
- ไม่ได้แสดงให้เห็นว่าวิธีที่องค์กรใช้ในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรจะทำให้ได้บุคลากรที่เป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และความคิดเห็นของชุมชน ซึ่งอาจทำให้การสรรหาว่าจ้างพนักงานของ OAR ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านขีดความสามารถ อัตรากำลัง และความหลากหลายด้านวัฒนธรรมที่อาจเป็นประเด็นสำคัญในพื้นที่ทางภาคใต้
- การจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรที่ OAR กล่าวถึง ได้แก่ การทำงานข้ามกลุ่มงาน การหมุนเวียนงาน การทำงานแทนกัน การใช้สมรรถนะหลักขององค์กร ฯลฯ ไม่ได้แสดงให้เห็นวิธีการที่เป็นระบบ และมีประสิทธิผลในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากร เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผล ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก หนุนเสริมการมุ่งเน้นลูกค้า มีผลการดำเนินงานเหนือความคาดหมาย และตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ซึ่งอาจทำให้ OAR อาจใช้ประโยชน์จากความสามารถของบุคลากร และสมรรถนะหลักที่ OAR มีไม่ได้เต็มที่
- ไม่ชัดเจนว่า OAR ได้กำหนดตัววัดในการปรับปรุงสำหรับความต้องการของบุคลากรอย่างไรบ้าง รวมทั้งไม่ชัดเจนในเรื่องความแตกต่างของกลุ่มบุคลากรที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานที่ OAR ระบุตาม Figure 5.2-1 ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานที่สนับสนุนให้มีผลการดำเนินงานที่ดี และความผูกพัน การบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล เสริมการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ตัวอย่างเช่น ไม่ชัดเจนถึงวิธีการในการกำหนดหัวข้อประเมินเพื่อให้สะท้อนถึงผลการดำเนินงาน วิธีการในการคัดเลือกให้รางวัลและยกย่องชมเชยบุคลากร การขึ้นเงินเดือน ให้สัมพันธ์กับปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพัน เป็นต้น ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคในการสร้างแรงจูงใจ และสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร
- ในการประเมินความผูกพันของบุคลากรพบว่า กระบวนการในการประเมินยังไม่เป็นระบบอย่างมีประสิทธิภาพ และครอบคลุมวิธีการที่ OAR ระบุตัวอย่างเช่น ในการประเมินความผูกพันอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่ง OAR ระบุว่าประเมินจากการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ แต่ไม่พบว่ามีวิธีการอย่างไรในการประเมินการมีส่วนร่วม ไม่พบว่ามีตัววัดอะไรบ้างในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (นอกเหนือจากการทราบปัจจัย) รวมทั้งไม่พบว่ามีการใช้ตัววัดอื่นๆ เช่น การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัย และผลผลิตอย่างไร เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร นอกจากนี้ไม่ชัดเจนว่า OAR ได้นำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากร มาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สำคัญที่รายงานในหมวด 7 อย่างไร เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันและผลลัพธ์ทางธุรกิจ ดังจะเห็นได้จากการไม่พบว่ามีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ และมีตัววัดผลลัพธ์ทางธุรกิจอะไรที่นำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ การขาดกระบวนการที่มีประสิทธิภาพอาจส่งผลให้ OAR ไม่สามารถวิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคในด้านบุคลากรได้อย่างทันกาล รวมทั้งการตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านบุคลากรของ OAR
- ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรที่ OAR แสดงตาม Figure 5.2-3 เพียงแต่ระบุแนวทางต่างๆ ที่สัมพันธ์กับการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงกระบวนการที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และพัฒนาสำหรับบุคลากรและผู้นำ ซึ่งจะต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่มีความสำคัญ เช่น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ เป็นต้น นอกจากนี้ไม่พบว่ามีวิธีการอย่างไรในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนา ซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถปรับปรุงระบบการเรียนรู้และพัฒนาให้ดีขึ้นรวมทั้งใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก และตอบสนองต่อความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคลและการบรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ไม่พบว่ามีวิธีการอย่างไรในการจัดการให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กร มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ซึ่งอาจทำให้เป็นอุปสรรคต่อความต่อเนื่องในการดำเนินงาน เมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารตามวาระ และส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

6.1 ระบุงาน

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม การใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กรอย่างไร
- OAR ไม่ได้แสดงข้อกำหนดของระบบงานที่สำคัญไว้อย่างชัดเจน ซึ่งอาจส่งผลให้การออกแบบระบบงานขาดประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อประเด็นต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการสร้างคุณค่าแก่ลูกค้า ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ รวมทั้งการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ
- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการอย่างไรในการจัดการและปรับปรุงระบบงานขององค์กรให้ส่งมอบคุณค่าแก่ลูกค้า และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและยั่งยืน
- ไม่ชัดเจนว่า OAR ได้ใช้ระบบ lean, Kaizen และกิจกรรม 7 ส. ที่เป็นระบบอย่างไรในการควบคุมต้นทุน
- ไม่ชัดเจนว่า OAR ได้ใช้แนวความคิดการบริหารความต่อเนื่องของธุรกิจอย่างไร เพื่อระบุภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร การไม่สามารถระบุภัยพิบัติและดำเนินการเตรียมความพร้อมได้อย่างครบถ้วนและเตรียมความพร้อมอย่างมีประสิทธิภาพ อาจส่งผลต่อการป้องกัน การจัดการ ความต่อเนื่องของการดำเนินการและการทำให้คืนสู่สภาพเดิม ซึ่งมีผลกระทบอย่างสำคัญต่อการให้บริการ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

6.2 กระบวนการทำงาน

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่ชัดเจนว่า OAR ได้ใช้ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าทั้งภายนอกและภายในมาออกแบบกระบวนการทำงานอย่างไร
- ไม่ชัดเจนว่า OAR มั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการจะเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยไม่ชัดเจนว่าตัววัดในกระบวนการที่สำคัญมีอะไรบ้าง
- ไม่ชัดเจนว่า OAR ได้ใช้ความต้องการของลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดที่สำคัญในห่วงโซ่อุปทานอย่างไร ในกระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทานตาม Figure 6.2-3 ทำให้การออกแบบกระบวนการทำงานขาดประสิทธิภาพที่จะตอบสนองต่อความท้าทายของกลยุทธ์ด้านธุรกิจ ในการพัฒนารูปแบบของการบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดีขึ้น
- ไม่ชัดเจนว่า OAR มีวิธีการที่เป็นระบบอย่างไรในการนำเครื่องมือเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คือ Lean มาใช้เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการและลดความแปรปรวน รวมทั้งปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น ตัวอย่างเช่น การแสดงให้เห็นการนำเครื่องมือเหล่านี้ไปใช้ในการเป็นตัวชี้วัดกระบวนการมาประเมินเพื่อแก้ไขปรับปรุง เป็นต้น ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงกระบวนการ ผลิตภัณฑ์และการให้บริการเพื่อตอบสนองต่อลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า ที่เชื่อมโยงกับความ ต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างขององค์กร ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคในการ สร้างความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้ากับองค์กร
- OAR ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล ด้านการปฏิบัติการของระบบและ กระบวนการ ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคในการมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- OAR ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินที่เหมาะสม เพียงแต่ระบุ จำนวนกิจกรรมเพื่อควบคุมความเสี่ยง ซึ่งจะสูญเสียโอกาสในการนำผลไปประเมิน ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น
- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของ องค์กรรวมทั้งการสร้างและเสริมสร้างความแข็งแกร่งของสมรรถนะหลักองค์กร

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ผลลัพธ์ด้านการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า มีแนวโน้มที่แปรปรวน อันแสดงให้เห็นถึงกระบวนการ สร้างความพึงพอใจและความผูกพันที่อาจยังไม่มีประสิทธิผล
- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ความพึงพอใจแยกตามฝ่ายให้ครบถ้วน ซึ่งอาจมีข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนในการ พัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น
- OAR ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความผูกพันของลูกค้า ทั้งระดับปัจจุบันและแนวโน้ม รวมถึง การเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- OAR ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร ซึ่งอาจเป็น อุปสรรคต่อการมุ่งเน้นบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขององค์กร

- OAR ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงบรรยากาศการทำงาน ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคต่อการมุ่งเน้นบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีขององค์กร
- OAR ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงการทำให้บุคลากรมีความผูกพัน และตัวชี้วัดที่แยกประเภทของบุคลากรตามฝ่ายและลักษณะงาน ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคในการมุ่งเน้นบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
- OAR ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ที่แยกประเภทของบุคลากรตามฝ่ายและลักษณะงาน ซึ่งอาจเป็นอุปสรรคในการมุ่งเน้นบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- ไม่พบการแสดงผลการสร้างความผูกพันกับบุคลากรของผู้บริหารระดับสูง การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง อันอาจส่งผลให้ OAR ไม่สามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์กรระดับมาตรฐานตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้
- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร เช่น ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหาร ซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถรักษาระดับของการนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูงไว้ได้
- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถพัฒนาเข้าสู่การเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลได้
- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลลัพธ์ของตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้บริหารระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กร ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ซึ่งอาจทำให้ OAR ไม่สามารถพัฒนาเข้าสู่การเป็นองค์กรที่มีธรรมาภิบาลได้
- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพียงแสดงจำนวนกิจกรรมที่สนับสนุนชุมชน ไม่สามารถปรับปรุงการพัฒนาเข้าสู่การเป็นองค์กรระดับมาตรฐานตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติได้

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

คะแนนในหมวดนี้อยู่ในช่วงระหว่างร้อยละ 0-5% (โปรดดูตาราง “แนวทางการให้คะแนน”)

จุดแข็ง

โอกาสในการปรับปรุง

- OAR ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการเงิน เช่น ความมั่นคงทางการเงิน เปอร์เซ็นต์ค่าใช้จ่ายการบริหารต่องบประมาณและต้นทุน ซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถวางแผนการใช้จ่ายเงินอย่างมีประสิทธิภาพได้
- OAR แสดงผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการตลาดที่ลดลง เช่น จำนวนผู้ใช้บริการหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี ในปี 2555 และนักศึกษาใหม่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ อาจทำให้ไม่สามารถรักษาระดับการเข้าใช้บริการของลูกค้าไว้ในระดับสูงได้

ตารางสรุปผลคะแนนประเมิน

หมวดที่	หัวข้อ	คะแนนเต็ม (คะแนน)	% ที่ได้	ผลคะแนน ประเมิน (คะแนน)
หมวด 1 การนำองค์กร	หัวข้อ 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	60		
	หัวข้อ 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง	50		
	รวม	110		
หมวด 2 การวางแผนกลยุทธ์	หัวข้อ 2.1 การจัดทำกลยุทธ์	40		
	หัวข้อ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	50		
	รวม	90		
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า	หัวข้อ 3.1 เสียงของลูกค้า	50		
	หัวข้อ 3.2 ความผูกพันของลูกค้า	50		
	รวม	100		
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	หัวข้อ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	50		
	หัวข้อ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	40		
	รวม	90		
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	หัวข้อ 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	45		
	หัวข้อ 5.2 ความผูกพันของบุคลากร	55		
	รวม	100		
หมวด 6 การมุ่งเน้นปฏิบัติการ	หัวข้อ 6.1 ระบบงาน	60		
	หัวข้อ 6.2 กระบวนการทำงาน	50		
	รวม	110		
หมวด 7 ผลลัพธ์	หัวข้อ 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	130		

หมวดที่	หัวข้อ	คะแนนเต็ม (คะแนน)	% ที่ได้	ผลคะแนน ประเมิน (คะแนน)
	หัวข้อ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	75		
	หัวข้อ 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	65		
	หัวข้อ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับ ดูแลองค์กร	65		
	หัวข้อ 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด	65		
	รวม	400		
	รวมทั้งสิ้น	1,000		

แผนการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs)

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ผล	แผนการดำเนินงาน					หมายเหตุ
			2552	2553	2554	2555	2556	
1.	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ							
1.1	จำนวน e-Services เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ	แผน						
		ผล	13	13	13	19	-	
1.2	จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นใหม่ในแต่ละปี	แผน						
		ผล	-	4	3	8	-	
1.3	จำนวนบริการสารสนเทศและเทคโนโลยีการศึกษาเชิงรุกที่พัฒนาขึ้นใหม่ในแต่ละปี	แผน						
		ผล	17	18	22	29	-	
1.4	ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน	แผน						
		ผล	-	-	92.61	92.72	-	
1.5	จำนวนกิจกรรมบริการวิชาการด้านการจัดการและบริการสารสนเทศ ด้านเทคโนโลยีการศึกษาแก่ประชาคมภายนอกมหาวิทยาลัย	แผน						
		ผล	-	-	22	36	-	
1.6	จำนวนกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะการเรียนรู้ที่เอื้ออำนวยต่อบุคคลพิเศษ/ผู้พิการที่พัฒนาขึ้นใหม่ในแต่ละปี	แผน						
		ผล	-	-	2	4	-	
1.7	จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีการศึกษาแก่ผู้ใช้บริการ	แผน						
		ผล	105	106	148	126	-	
1.8	จำนวนกิจกรรมที่ลดรอบเวลาในการดำเนินงาน	แผน						
		ผล	-	-	6	14	-	
1.9	จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ในแต่ละปี	แผน						
		ผล	-	-	8	14	-	
1.10	จำนวนกิจกรรมเพื่อควบคุมความเสี่ยงที่เกิดเหตุฉุกเฉินที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือการบริการ	แผน						
		ผล	2	2	3	11	-	

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ผล	แผนการดำเนินงาน					หมายเหตุ
			2552	2553	2554	2555	2556	
2.	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ							
2.1	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักฯ (ร้อยละ)	แผน				85.00		
		ผล	87.00	84.20	86.23	86.80	-	
2.2	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการวิชาการ (ร้อยละ)	แผน				85.00		
		ผล	91.40	89.8	93.35	90.88	-	
2.3	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อระบบสนับสนุนการบริการ (ร้อยละ)	แผน				85.00		
		ผล	-	-	85.90	88.80	-	
2.4	จำนวนกิจกรรมนอกสถานที่เพื่อแนะนำการบริการและกิจกรรมของสำนักต่อผู้ใช้บริการ	แผน						
		ผล	-	-	3	6	-	
2.5	ร้อยละของผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าอบรมด้านการพัฒนาทักษะสารสนเทศและทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ	แผน				85.00		
		ผล	86.70	84.00	86.47	87.62	-	
2.6	จำนวนกิจกรรมความร่วมมือทางวิชาการกับหน่วยงานภายในและ/หรือภายนอกมหาวิทยาลัย	แผน				85.00		
		ผล	-	-	4	10	-	
2.7	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการจัดการห้องเรียน	แผน				85.00		ไม่มีผู้ร้องเรียน
		ผล	-	-	-	-	-	
3.	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร							
3.1	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศ	แผน				100.00		
		ผล	100.00	100.00	100.00	100.00	-	
3.2	ผลสัมฤทธิ์ของงานที่เกิดจากการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพของบุคลากรโดยการประเมินในสภาพจริง	แผน						ไม่ได้ดำเนินการ
		ผล	-	-	-	-	-	

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ผล	แผนการดำเนินงาน					หมายเหตุ
			2552	2553	2554	2555	2556	
3.	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร	แผน						
		ผล	-	-	81.60	84.80	-	
4.	ระดับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	แผน						
		ผล	-	-	83.80	85.00	-	
5.	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรม	แผน						
		ผล	-	-	86.30	85.00	-	
6.	อัตราการลาออก โอนย้ายของบุคลากร	แผน						
		ผล	-	-	1.37	4.34	-	
4.	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร							
4.1	ร้อยละการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	แผน						
		ผล	-	-	93.85	96.14		
4.2	(1) ร้อยละผลการประเมินด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	แผน						
		ผล	-	-	-	89.80	-	
4.2	(2) ร้อยละผลการประเมินคณะกรรมการดำเนินงานสำนัก	แผน						
		ผล	-	-	82.68	83.66	-	
4.3	จำนวนกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำแก่บุคลากร	แผน						
		ผล	-	-	5	2	-	
4.4	จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและกฎหมายสำหรับผู้ใช้บริการและบุคลากร	แผน						
		ผล	-	-	4	3	-	
4.5	จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล	แผน						
		ผล	-	-	3	1	-	

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน/ผล	แผนการดำเนินงาน					หมายเหตุ
			2552	2553	2554	2555	2556	
4.6	จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	แผน						
		ผล	-	-	10	10	-	
5.	ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด							
5.1	(1) ร้อยละของงบประมาณรายจ่ายประจำปีเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 2	แผน						
		ผล	-	-	-	14.56	-	
5.1	(2) จำนวนเงินออมของหน่วยงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของรายรับต่อปี	แผน						
		ผล	-	-	-	5.40	-	
5.1	(3) จำนวนค่าใช้จ่ายจริงในการดำเนินงานตามแผนงานลดลง	แผน						
		ผล	-	-	-	5.40	-	
5.1	(4) จำนวนเงินหรือสิ่งของที่ได้รับบริจาคไม่น้อยกว่า 100,000 บาทต่อปี	แผน						
		ผล	-	-	-	27,567.00	-	
5.1	(5) จัดกิจกรรมระดมทุนอย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี	แผน						
		ผล	-	-	-	1	-	
5.2	ร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการสำนักฯที่เพิ่มขึ้น	แผน						
		ผล	-	34.11	24.48	-15%	-	
5.3	ร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการภายนอกใหม่ที่เพิ่มขึ้น	แผน						
		ผล	-	-	-	11.76%	-	
5.4	ร้อยละของนักศึกษาใหม่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ	แผน						
		ผล	-	-	92.85	97.97	-	