รายงานการตรวจประเมิน
(Feedback Report)

สำนักหอสมุดกลาง
มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประจำปีการศึกษา 2566

รับการประเมินด้วยรูปแบบในที่ตั้ง
วันอังคาร ที่ 13 เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2567
(Consensus Review)
วันพุธ ที่ 14 เดือนสิงหาคม พ.ศ. 2567 (Site Visit)

โดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน
ตามเกณฑ์ EdPEx มหาวิทยาลัยศิลปากร

สารบัญ

หน้า

1. วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน..... 1
2. บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme)..... 2
3. รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกรายหมวดและหัวข้อ..... 5
4. ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band)..... 25
5. ปัจจัยที่มีความสำคัญ (Key Factors)..... 26

1. วัตถุประสงค์ แนวทาง และคณะกรรมการตรวจประเมิน

วัตถุประสงค์

เพื่อประเมินระดับการพัฒนาและศักยภาพของคณะ/ ส่วนงาน ที่นำเกณฑ์ EdPEx มาใช้เพื่อการพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศ และเพื่อให้คณะ/ ส่วนงานได้รับข้อมูลป้อนกลับ ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการของคณะ/ ส่วนงานในภาพรวม

แนวทางที่ใช้ในการตรวจประเมิน

การตรวจประเมินในครั้งนี้เป็นการตรวจประเมินโดยใช้เกณฑ์ Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx ซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์การเพื่อให้พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพอย่างก้าวกระโดด

คณะกรรมการประเมินได้พิจารณาประเมินรายงานของคณะ/ ส่วนงานตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (EdPEx) โดยจัดทำรายงานส่วนบุคคล (independent review workbook) หลังจากนั้นประชุมเพื่อหาข้อสรุปร่วมกันเพื่อการยืนยันข้อมูลจากรายงาน และคณะกรรมการประเมินร่วมพิจารณาตัดสินผลการประเมิน ตลอดจนจัดทำรายงานสรุปผลการประเมินและข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาคุณภาพองค์กรเสนอต่อคณะ/ ส่วนงานต่อไป

รายนามคณะกรรมการประเมิน

1. ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงจามรี ธีรตกุลพิศาล	ประธานกรรมการ
2. อาจารย์ ดร.ภวพล คงชุม	กรรมการ
3. รองศาสตราจารย์ ดร.วรางคณา นิพัทธ์สุขกิจ	กรรมการกิตติมศักดิ์
4. อาจารย์ ดร.ชินัณ บุญเรืองรัตน์	กรรมการผู้ฝึกประสบการณ์
5. นางสาวสัณหจุฑา ชมภูนุช	เลขานุการ

2. บทสรุปและผลการตรวจประเมินในภาพรวม (Key Theme)

ก Process Strength

- ผู้นำระดับสูงเริ่มมีแนวทางในการชี้นำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศผ่านหลายกระบวนการ
  - มีแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่มีการกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุ 3 ด้าน และกำหนดค่านิยมพร้อมพฤติกรรมตามค่านิยม เพื่อใช้เป็นเป้าหมายในการขับเคลื่อนสำนักฯ
  - มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายไปยังบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและคู่ความร่วมมือที่สำคัญเพื่อรับรู้ทิศทางของคณะ
  - มีแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่บุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติ
  - มีแนวทางในการกำกับดูแลองค์กรอย่างมีความรับผิดชอบตามแนวทางของมหาวิทยาลัย

แนวทางในการดำเนินงานดังกล่าวของผู้นำระดับสูง เป็นการสะท้อนวัฒนธรรมองค์กรการทำงานอย่างมืออาชีพ

- สำนักฯ มีแนวทางในการดำเนินงานที่เป็นระบบในการแสดงถึงการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
  - มีการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่มุ่งเน้นตอบสนองผู้รับบริการ
  - มีแนวทางในการรับฟังผู้รับบริการทั้งในปัจจุบันและอนาคตที่หลากหลาย
  - มีแนวทางในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่ครอบคลุมกลุ่มผู้รับบริการตาม Customer life cycle
  - มีแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่เป็นระบบ รวมถึงการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ
  - มีการนำเสียงของผู้รับริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปเป็นปัจจัยนำเข้าของการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานที่สำคัญ พร้อมกำหนดตัวชี้วัดที่ติดตามผล

การมีแนวทางดังกล่าว อาจเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานที่นำไปสู่เป้าหมายของวิสัยทัศน์ด้านการบริการที่เป็นเลิศ

ข Process OFI

- สำนักฯ มีโอกาสพัฒนาในการวางแนวทางของกระบวนการที่สำคัญให้มีความเป็นระบบและมีประสิทธิผลในหลายกระบวนการ โดยเฉพาะเพื่อมุ่งเน้นความสำเร็จตามพันธกิจและวิสัยทัศน์
  - แนวทางในการวางระบบการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานที่สำคัญเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมไปถึงวางแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุพันธกิจ
  - การวางแนวทางปรับปรุงกระบวนการทำงานที่นำไปสู่การเพิ่มผลิตภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทำงานที่สำคัญ
  - แนวทางในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้ได้สารสนเทศที่กระชับ ตรงประเด็น (SC,SA) สามารถกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ที่จะนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์

การวางแนวทางของกระบวนการที่สำคัญดังกล่าวให้มีความเป็นระบบที่มีประสิทธิผล อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถดำเนินงานเพื่อบรรลุพันธกิจทั้ง 3 ประการ

- สำนักฯ มีโอกาสพัฒนาในการวางระบบแนวทางด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล รวมไปถึงการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ
  - แนวทางการประเมินอัตรากำลังที่จำเป็นและขีดความสามารถของบุคากรที่จำเป็นต้องมีทั้งเพื่อการบรรลุพันธกิจและไปสู่วิสัยทัศน์
  - แนวทางในการเตรียมบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรับความต้องการของผู้รับบริการที่อาจเปลี่ยนแปลงไป และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน
  - แนวทางในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่ดีและบุคลากรมีความผูกพัน
  - ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของสถาบันได้นำสู่การปฏิบัติ

แนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลด้านการมุ่งเน้นบุคลากร อาจนำไปสู่ความผูกพันสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสะท้อนค่านิยม Service mind และ Unity

- สำนักฯ มีโอกาสพัฒนาในการบูรณาการกระบวนการต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรและกระบวนการที่เกี่ยวข้องกัน
  - แนวทางในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อทำให้สถาบันประสบผลสำเร็จที่สอดคล้องกับผลการประเมินความเสี่ยงที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ (หมวด 6.2 ค 3)
  - การจัดทำแผนด้านบุคลากรที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ
  - การนำปัจจัยความผูกพันของบุคลากรไปใช้ประโยชน์ในการจัดทำนโยบายด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สอดคล้องกัน
  - แนวทางในการจัดการเครือข่ายอุปทานที่สอดคล้องกับระบบงานและที่ระบุในโครงร่างองค์กร
  - แนวทางในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกัน (P.2-3, หมวด 2.1 ก3, 4.2 ค)

การจัดการกระบวนการทำงานต่าง ๆ ที่มีการบูรณาการสอดคล้องกัน อาจช่วยนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน

ค. Result Strength

- สำนักฯ มีผลลัพธ์ในการดำเนินงานที่แสดงแนวโน้มที่ดีหลายเรื่อง
  - ผลลัพธ์ด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้าหลายเรื่องแสดงแนวโน้มที่ดี
  - ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพประสิทธิผลของกระบวนการสำคัญในบางเรื่อง
  - ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานบางเรื่องมีระดับและแนวโน้มที่ดี
  - ผลลัพธ์ด้านการนำและการกำกับดูแลองค์กรส่วนใหญ่แสดงผลลัพธ์ที่ดีต่อเนื่อง
  - ผลลัพธ์ด้านการเงินงบประมาณบางเรื่อง

ง. Result OFI

- สำนักฯ แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญบางเรื่องไม่บรรลุเป้าหมาย และบางเรื่องยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี
  - ผลลัพธ์ด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้า
  - ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการและด้านความปลอดภัยที่ยังไม่แสดง
  - แนวโน้มที่ดีและบางเรื่องแสดงผลลัพธ์เพียง 1 ปี
  - ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นหลายเรื่องมีแนวโน้มไม่ดี
  - ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถของบุคลากรบางตัว
  - ผลลัพธ์ด้านการนำ การกำกับดูแลองค์กร และด้านสังคม ที่ยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี หรือไม่สามารถระบุแนวโน้มเนื่องจากแสดงเพียง 1 ปี

ผลลัพธ์ด้านการเงินงบประมาณส่วนใหญ่ยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี หรือไม่สามารถระบุแนวโน้มและบางเรื่องไม่บรรลุเป้าหมาย

- สำนักฯ ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญจำนวนมาก
  - ผลลัพธ์ที่สำคัญด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้าประสิทธิภาพประสิทธิผลของกระบวนการ
  - ความปลอดภัยและการจัดการเครือข่ายอุปทาน
  - ผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการนำและการกำกับดูแลองค์กร
  - ผลลัพธ์สำคัญด้านการเงินงบประมาณและการตลาด

การติดตามผลลัพธ์ดังกล่าวอย่างครอบคลุม อาจช่วยให้สำนักฯ มีข้อมูลและสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการภายใต้การใช้ข้อมูลจริง

3. รายละเอียดผลการตรวจประเมินแยกรายหมวดและหัวข้อ

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง ระดับการประเมิน (band) = ...3.....

STRENGTHS

- 1.1ก1 ผู้นำระดับสูงมีแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถาบัน
  - ดำเนินการตามขั้นตอนที่ 1 ของระบบการนำองค์กร (ภาพ 1.1-1)
  - มีการทบทวน วิสัยทัศน์และค่านิยม ในขั้นตอนที่ 2 ของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ฯ (ภาพที่ 2.1-1) ทุก 4 ปี ตามวาระของ ผอ.
  - ปี 2566 มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และค่านิยม จากการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ได้วิสัยทัศน์และค่านิยมใหม่ ที่มีการกำหนดตัวชี้วัดการบรรลุ 3 ด้าน (ตาม P.1-2)
  - กำหนดพฤติกรรมตามค่านิยม SULIB ตามตาราง 1.1-1
  - มีการสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมไปตามช่องทางการสื่อสารของสำนักฯ ตามตาราง 1.1-3

การมีแนวทางดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ มีเป้าหมายเพื่อใช้ในการกำหนด Road map เพื่อไปสู่เป้าหมายในอนาคตที่มีความชัดเจน

- 1.1ข ผู้นำระดับสูงมีแนวทางในการสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านช่องทางที่หลากหลายที่มีประสิทธิผล และมีการทบทวนเพิ่มช่องทางการสื่อสาร ตามตาราง 1.1-3
  - การประชุมที่เป็นทางการของทีมบริหาร
  - การประชุมบุคลากรปีละ 1 ครั้ง
  - การปฐมนิเทศ/ปัจฉิมนิเทศกับนักศึกษาปีละครั้ง
  - มีการสื่อสารโดยใช้ Social media อาทิ e-mail, Line official, website
  - มีการติดตามประสิทธิภาพของการสื่อสารของช่อทางต่าง ๆ และทบทวนเพิ่มช่องทางการสื่อสารตามตาราง 1.1-4

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 1.2ข ไม่ชัดเจนว่ามีการประเมินประสิทธิผลและปรับปรุงแนวทางในการสื่อสารของผู้นำระดับสูงที่นำไปสู่ความผูกพันของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรเป็นระบบ
  - การประเมินว่าช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ส่งผลให้เกิดความผูกพันและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรอย่างไร
  - นำผลการประเมินดังกล่าวมาปรับปรุงช่องทางการสื่อสารที่มีอยู่เพื่อเพิ่มประสิทธิผล โดยเฉพาะเพื่อสร้างให้เกิดความผูกพันของบุคลากร
  - การติดตามประสิทธิผลที่ดำเนินการมา ส่วนใหญ่ยังเป็นการรับรู้วิสัยทัศน์ฯ และค่านิยม (7.4ก1 ข้อ 1-5)

- ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงดำเนินการด้วยตนเองอย่างไรในการสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรครอบคลุมทั้ง 4 หน่วยงาน

การประเมินประสิทธิผลของการสื่อสารของผู้นำระดับสูง อาจช่วยให้สำนักฯ พบโอกาสในการปรับปรุงแนวทางการสื่อสารและนำไปสู่การสร้างความผูกพันของบุคลากรทุกกลุ่ม สะท้อนค่านิยม Unity

- 1.2ค1 ผู้นำระดับสูงไม่ได้แสดงชัดเจนว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อทำให้สถาบันประสบผลสำเร็จในอนาคต

-การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์พร้อมตัวชี้วัดที่สอดคล้องไปกับการบรรลุวิสัยทัศน์และการติดตามความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะด้านห้องสมุดดิจิทัล (ผลลัพธ์ 7.5 ข)

- ไม่ได้แสดงแนวทางในการจัดการกับความเสี่ยงที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในอนาคตที่ชัดเจน การตอบต่อสนองต่อความเสี่ยงตาม COSO Risk management ที่วิเคราะห์ไว้ ตามหมวด 6.2 ค (ตาราง 6.2-1) โดยแผนการสร้างสภาพแวดล้อมตามตาราง 1.1-5 ไม่สอดคล้องกัน

การมีแนวทางในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยนำองค์กรไปสู่ความยั่งยืน เอาชนะความท้าทายเชิงกลยุทธ์ SC1

- 1.2ค2 ไม่ชัดเจนว่าผู้นำระดับสูงดำเนินการดำเนินการอย่างไรเพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อให้บรรลุพันธกิจของสถาบัน

- ไม่ชัดเจนถึงแนวทางในการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละระดับชั้นทั้งผลการดำเนินงานโดยรวมและการปฏิบัติงานประจำวัน ว่าดำเนินการอย่างไร (ที่แสดงในหมวด 4.1)
- ไม่ชัดเจนถึงการวางแนวทางในการทำให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินงานในแต่ละระดับ โดยพบว่าสำนักฯ แสดงเพียงการรายงานความสำเร็จทุก 6, 9 และ 12 เดือน ตามตาราง 1.1-6 แต่ไม่ชัดเจนว่ามีแนวทางในการส่งเสริมทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างจริงจังอย่างไร ทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ โดยใช้เครื่องมือปรับปรุงตามที่ระบุไว้
- ผลการดำเนินงานที่สำคัญหลายเรื่องยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดีหรือยังไม่บรรลุเป้าหมาย (ผลลัพธ์หมวด 7)

การวางแนวทางดังกล่าวอย่างเป็นระบบ อาจช่วยให้สำนักฯ เป็นศูนย์รวมองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้ที่ส่งมอบการบริการที่เป็นเลิศ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม ระดับการประเมิน (band) = ..2..

STRENGTHS

- 1.2ก1 สำนักฯ มีระบบการกำกับดูแลองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล อาศัยการกำกับตามโครงสร้างบริหารของสำนักฯ ตามตาราง 1.2-1
  - มีระบบการรายงานผลการดำเนินงานตามโครงสร้างของสำนักฯ และมหาวิทยาลัยทุกปี
  - ด้านความโปร่งใส มีการรับการตรวจสอบด้านการเงินจากมหาวิทยาลัย สตง. ทุกปี
  - มีการดำเนินงานตามหลัก ITA ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
  - แสดงผลการดำเนินงานบางเรื่อง ตาม 7.4
- 1.2ก2 สำนักฯ มีแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำระดับสูง
  - ผอ. รอง ผอ. แต่ละฝ่าย เลขาฯ และหัวหน้าฝ่าย ได้รับการประเมิน ตามตารางที่ 1.1-2 1.2 ข 1,2 สำนักฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบันต่อการบริการฯ และการกำหนดและส่งเสริมสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์เป็นไปอย่างมีจริยธรรม
  - มีการนำกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ไปจัดทำเป็นข้อกำหนดของการจัดการบริการ พร้อมตัววัดผล ตามตาราง 6.1-2
  - มีการกำหนดจริยธรรมของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ตามตาราง 1.1-2
  - มีบทเรียนส่งเสริมจรรยาบรรณให้บุคลากรได้เรียนรู้ และรับการทดสอบ

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 1.2ก2,3 ไม่ได้แสดงว่าสำนักฯ มีการประเมินผลการดำเนินการของคณะกรรมการประจำสำนัก รวมไปถึงระบบการนำองค์กรมีแนวทางในการทบทวนผลการดำเนินงานของสำนักอย่างไร
  - ตารางที่ 1.2-2 แสดงเพียงแนวทางในการประเมิน ผอ. และผู้นำระดับสูง แต่ไม่ได้แสดงว่าคณะกรรมการประจำสำนักและคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ประเมินตนเองอย่างไร
  - ไม่ได้แสดงว่าระบบการนำองค์กรมีแนวทางในการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานอย่างไรติดตามตัววัดที่สำคัญอะไรบ้าง ติดตามอย่างไร ด้วยความถี่อย่างไร

การวางแนวทางในการติดตามผลการดำเนินงานของสำนักฯ ของผู้นำระดับสูงอย่างเป็นระบบ อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถดำเนินงานเป็นไปตามเป้าประสงค์ สะท้อนสมรรถนะหลักขององค์กรในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ CC1

- 1.2ข1 ไม่ได้แสดงแนวทางในการดำเนินการด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับในอนาคต และความกังวลของชุมชนที่มีต่อหลักสูตรการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการ
  - ไม่ได้แสดงแนวทางในการค้นหากฎหมาย ระเบียบหรือมาตรฐานที่อาจมีขึ้นในอนาคตเกี่ยวกับการปฏิบัติการ เพื่อนำมาใช้ในการจัดการเพื่อให้เป็นไปตามสิ่งเหล่านั้น อาทิ กฎระเบียบมาตรฐานเกี่ยวกับห้องสมุดดิจิทัล Living Library

- ไม่ได้แสดงแนวทางในการค้นหาความกังวลของชุมชนต่อการปฏิบัติการทั้งหมดของสำนักฯ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบต่อชุมชนเหล่านั้น อาทิ ผลกระทบต่อสังคมที่อาจเกิดจากการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัด Book Fair หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่อาจส่งผลต่อชุมชนรอบข้าง
- กระบวนการจัดการความกังวลตามตาราง 1.2-3 แสดงเพียงการปฏิบัติการตามความต้องการของผู้รับบริการ แต่ไม่ได้แสดงความครอบคลุมความกังวลของชุมชนที่อาจได้รับผลกระทบ

การมีแนวทางดังกล่าว อาจช่วยสร้างความเชื่อมั่นของผู้เรียนและผู้รับบริการ ค 1 ค 2

- สำนักฯ ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลของการสร้างประโยชน์แก่สังคมและชุมชน โดยไม่พบความสอดคล้องทั้งกับแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติงานประจำวัน
  - ไม่ได้แสดงแผนปฏิบัติการและตัวชี้วัดที่ดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อม แผน 4.1 ด้าน Green Office/ Green Library ตัวชี้วัดแสดงเพียงร้อยละความสำเร็จตามแผน แต่ไม่แสดงถึงผลสัมฤทธิ์
  - ไม่พบข้อกำหนดของกระบวนการพร้อมตัวชี้วัดของการปฏิบัติงานประจำวัน ตามตาราง 6.1-2 ด้าน SDG/Green
  - ผลลัพธ์ที่แสดง ตาม 7.4 ก (5) แสดงเพียงจำนวนกิจกรรม หรือร้อยละความสำเร็จ แต่ไม่ได้แสดงถึงประสิทธิผล

การแสดงประสิทธิผลของการสร้างประโยชน์แก่สังคมและชุมชน อาจเป็นการสะท้อนสมรรถนะหลักการมุ่งผลสัมฤทธิ์

หมวดที่ 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ ระดับการประเมิน (band) = ...2...

STRENGTHS

- 2.1ก1 สำนักฯ มีแนวทางที่เป็นระบบในการวางแผนกลยุทธ์ ตามแผนภาพ 2.1-1
  - กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนมีการระบุระยะเวลาในการดำเนินการ เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ 4 ปี
  - ได้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามตารางที่ 2.1-1

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 2.1ก2 สำนักฯ ไม่ได้แสดงวิธีการที่เป็นระบบและมีประสทธิผลในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์
  - ความครอบคลุมของปัจจัยนำเข้าที่จะนำมาวิเคราะห์ รวมทั้งความสอดคล้องของวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้น อาทิ ไม่พบข้อมูลของคู่เทียบ (ผลลัพธ์หมวด 7) ผลลัพธ์การดำเนินงานด้าน Green library ที่จะนำไปเป็นปัจจัยนำเข้า ตามภาพ 2.1-2
  - การแสดงประสิทธิผลของการนำผลการวิเคราะห์จาก SWOT analysis มากำหนด SC,SA, Sop อย่างไร
  - ความไม่สอดคล้องของ SC, SA (ตาราง P.2-3) ที่จะนำไปสู่การกำหนด SO ที่จะส่งผลไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์

การมีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถกำหนด SC และ SA ที่มีความกระชับ ตรงประเด็นเพื่อใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องในการไปสู่วิสัยทัศน์

- 2.1ก3 สำนักฯ ไม่ได้แสดงว่ามีแนวทางอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
  - ไม่ได้แสดงว่าโอกาสเชิงกลยุทธ์ตามตาราง P.2-3 ได้มาอย่างไร ระบุมาอย่างไร จาก SWOT analysis เกณฑ์ในการคัดเลือกอย่างไร
  - ไม่ได้แสดงความชัดเจนของ SOp ที่ระบุตามตาราง P.2-3 เป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์อย่างไร อาทิ SOp 2 การต่อรองราคา ได้มาจากโอกาสอะไร SOp 3 การออกแบบพัฒนาห้องสมุดฯ ได้มาจากโอกาสอะไร พิจารณาความคุ้มเสี่ยงอย่างไร

การมีแนวทางในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถสร้างนวัตกรรมการบริการที่ตรงใจผู้รับบริการ เพิ่มขึ้น

- 2.1ก4 สำนักฯ ไม่ได้แสดงว่ามีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสำนักฯ และกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และไม่สอดคล้องกับที่ระบุไว้ ตาม OP

- ไม่ได้แสดงว่าการกำหนดผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ ตามตาราง P.1-8 สอดคล้องกับการวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตามตาราง 2.1-1 ว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือกระบวนการทำงานใดจะใช้คู่ความร่วมมือ/พันธมิตร ตามตาราง P.1-8
- การกำหนด CC ตามตาราง P.1-2 ไม่ชัดเจนว่ากำหนดมาอย่างไร และเป็นความเชี่ยวชาญที่ลอกเลียนแบบได้ยากอย่างไร

ความเป็นระบบและสอดคล้องกันในเรื่องดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการได้อย่างครอบคลุม

- 2.1ข1 สำนักฯ ไม่ได้แสดงเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
  - แผนกลยุทธ์ ตามตาราง 2.1-1 ประกอบด้วย 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ 9 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แต่ไม่ได้ระบุเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละ SO (ตาราง 2.1-1)

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ระดับการประเมิน (band) = ...2..

STRENGTHS

- 2.2ก1,2 สำนักฯ เริ่มมีแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ
  - การจัดทำแผนปฏิบัติการดำเนินการในขั้นตอนที่ 5 ของ SPP (ภาพ 2.1-1) กำหนดให้รองฯ ทุกท่านร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการ ตามตาราง 2.1-1
  - การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติโดยร่วมกันหารือระหว่างผู้บริหาร พร้อมคำอธิบายตัวชี้วัด
  - ถ่ายทอดโดยการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติงาน มีการจัดทำคู่มือ การถ่ายทอดเป็นลำดับชั้นตามโครงสร้างองค์กร

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 2.2ก3 ไม่ได้แสดงแนวทางที่ทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จและบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน (current obligations)

- ไม่ได้แสดงผู้รับผิดชอบในการวิเคราะห์สถานะทางการเงิน ทั้งโอกาสในการได้รับงบประมาณแผ่นดิน และประมาณการงบรายได้ รวมทั้งการวิเคราะห์ทรัพยากรอื่น ๆ ที่คณะมีอยู่

- ไม่ได้แสดงว่าจะจัดสรรงบประมาณจากการที่วิเคราะห์สถานะการเงินแล้วอย่างไร แบ่งงบประมาณสัดส่วนเท่าใดสำหรับการบรรลุพันธะผูกพัน (งบใช้จ่ายประจำ) สัดส่วนเท่าใดสำหรับระดับกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ สัดส่วนเท่าใดสำหรับงบฉุกเฉิน แม้จะระบุว่ามีทุนสำรองสะสม

- ไม่ได้แสดงแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรด้านอื่น ๆ

การวางแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นระบบ อาจช่วยให้สำนักฯ มั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์

● 2.2ก4 ไม่ได้แสดงแผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

- ไม่ได้แสดงแผนบุคลากร

● 2.2ก5 สำนักฯ ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดในการติดตามประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกัน

- แผนปฏิบัติการ ตามตารางที่ 2.1-1 ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่เป็นตัวชี้วัดที่จะสามารถติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ ตัววัดส่วนใหญ่เป็น Leading indicator (จำนวนที่ทำ) อาจไม่สามารถติดตามประสิทธิผล

● 2.2ข ไม่ได้แสดงว่าสถาบันรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

- เกณฑ์ในการพิจารณาว่าสถานการณ์อะไรที่จะต้องปรับเปลี่ยนทั้งจากภายในและภายนอก
- การติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการดำเนินการอย่างไร สถานการณ์อะไรที่จะต้องปรับแผนการระบุผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามค่าคาดการณ์พิจารณาอย่างไร เท่าใดจึงจะปรับแผน

หมวดที่ 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

● 3.1ก(1,2) สำนักฯ มีวิธีการในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

- มีการกำหนดขั้นตอนการรับฟังเสียงของลูกค้า ตามภาพ 3.1-1
- แสดงช่องทางการรับฟังที่หลากหลาย โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ดำเนินการตามตาราง 3.1-1

แนวทางการรับฟังฯ อาจช่วยให้สำนักฯ มีสารสนเทศที่สามารถใช้เป็นปัจจัยนำเข้า สำหรับการออกแบบและพัฒนาการให้บริการที่เพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันของของผู้ใช้บริการ

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

● 3.1ข(1) ไม่ชัดเจนเรื่องแนวทางในการจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

- ไม่ชัดเจนว่าการจำแนกตามที่แสดง มีแนวทางในการจำแนกอย่างไร และจะนำไปใช้ประโยชน์ต่ออย่างไร โดยเฉพาะผู้รับบริการภายในที่เป็นพันธกิจหลัก
- ไม่ได้แสดงแนวทางในการจำแนกส่วนตลาดในอนาคตที่จะไปเชิญชวนมาใช้บริการ

การดำเนินการดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถพัฒนาบริการที่เหมาะกับผู้ใช้บริการในแต่ละพันธกิจมากขึ้น

● 3.1ข(2) ไม่ชัดเจนถึงแนวทางที่เป็นระบบในการกำหนดและปรับการบริการทรัพยากรสารสนเทศ การบริการพื้นที่การเรียนรู้ และการบริการวิชาการแก่ชุมชน เช่น

- ไม่ได้แสดงวิธีการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อให้ได้สารสนเทศมาใช้ในการกำหนดคุณลักษณะของบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการ/ความคาดหวังของกลุ่มลูกค้า หรือการบริการที่สร้างความแตกต่างจากหอสมุดอื่นๆ

การมีแนวทางที่เป็นระบบ อาจช่วยสร้างโอกาสในการดึงดูดลูกค้าปัจจุบันและลูกค้ากลุ่มใหม่

3.2 ความผูกพันของลูกค้า ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 3.2ก(1) สำนักมีแนวทางในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ใช้กระบวนการ CRM (ภาพที่ 3.2-2) และมีการสร้างและการจัดการความสัมพันธ์ตาม Customer's Life Cycle (ตารางที่ 3.2-1)
  - มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ที่หลากหลาย ตามตาราง 3.2-2 ครอบคลุมการบริการทรัพยากรสารสนเทศ การบริการพื้นที่การเรียนรู้ และการบริการวิชาการแก่ชุมชน

  การดำเนินการดังกล่าวอาจช่วยสนับสนุนให้เกิดความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นกับสำนักฯ
- 3.2ก(2) สำนักฯ มีแนวทางในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นให้สามารถเข้าถึงบริการและรับการสนับสนุน โดย SL มอบหมายผู้รับผิดชอบดำเนินการ
  - ตาราง 3.2-3
  - สำนักฯ มีแนวทางในการจัดการข้อร้องเรียนที่เป็นระบบ
  - มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ คือ คณะกรรมการ จัดการข้อร้องเรียน
  - มีการออกแบบแนวทางจัดการข้อร้องเรียน แบ่งระดับข้อร้องเรียน มีการกำหนดระยะเวลา
  - การตอบสนองข้อร้องเรียน และการทบทวนเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำมีแนวทางในการค้นหาความพึงพอใจของผู้รับบริการ มีการทบทวนและปรับปรุง ภาพ 3.2-3

  การดำเนินการดังกล่าวอาจช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อสำนักฯ ได้มากขึ้น

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 3.2ก1,3 ไม่พบว่ามีการประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงานการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น แนวทางในการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อหาโอกาสในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
  - ไม่ได้แสดงว่ากิจกรรมความสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการมา ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นของลูกค้าแต่ละกลุ่มอย่างไร
  - การประเมินประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียนที่ได้ดำเนินการมา โดยใช้สารสนเทศจากการรับฟังมาใช้ประโยชน์

  การประเมินการดำเนินการฯ อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถปรับปรุงผลการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายและเพิ่มความผูกพันของผู้ใช้บริการ

● 3.2ก2 ไม่ชัดเจนว่าสำนักฯ มีการติดตามประสิทธิผลของการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน

- การติดตามประสิทธิผลของช่องทางการเข้าถึงสารสนเทศต่าง ๆ ของสำนักฯ ตามตาราง 3.2-2 ว่าตอบสนองได้ตามความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มอย่างไร รวมไปถึงการอำนวยความสะดวกในการเข้ามาขอใช้บริการ

การติดตามถึงประสิทธิผลของแนวทางต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการอยู่ อาจช่วยให้สำนักฯ มีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงที่ตรงประเด็น เป็นการเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการ

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

● 4.1ก(1) สำนักฯ มีการติดตามข้อมูลและสารสนเทศของการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานโดยรวม

- มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามผลการดำเยนินงาน ตามภาพ 4.1-1 ตาราง 4.1-2
- มีระบบ Dashboard/Data Center และ ทป. ประจำเดือน เพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน ตาราง 7.1 ข(1)

การมีวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานโดยรวมที่เป็นระบบ อาจช่วยให้สำนักฯ ทราบความก้าวหน้าของการบรรลุผลตามตัวชี้วัด และสามารถแก้ไข/ ปรับปรุงผลการดำเนินการของสำนักฯ ได้อย่างมีประสิทธิผล

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

● 4.1ก(2) สำนักฯ ไม่ได้แสดงชัดเจนถึงแนวทางที่เป็นระบบในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้สนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง พบเพียงแนวทางในการเลือกคู่เทียบ

- ตาราง P.2-2 (น.10)

การมีแนวทางที่เป็นระบบอาจช่วยให้สำนักฯ นำสารสนเทศที่ได้จากการเทียบเคียงมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินการให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

● 4.1ข(1) สำนักฯ ไม่ได้แสดงชัดเจนถึงแนวทางในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการของตัวชี้วัดที่สำคัญ

- ไม่ได้แสดงชัดเจนว่าการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงาน ตามที่ระบุใน 4.1-1 ใช้เครื่องมือใดในการวิเคราะห์ทบทวนไปถึงสาเหตุของผลการดำเนินงานดังกล่าว ทั้งผลการดำเนินงานที่ดีบรรลุเป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานที่ยังต้องปรับปรุง ภาพ 4.1-2 (น. 39)
- ไม่ได้แสดงแนวทางในการทบทวนผลการดำเนินงานไปถึงขีดความสามารถของสำนักฯ ตามทรัพยากรที่มีอยู่

การมีแนวทางการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถาบัน อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามตัวชี้วัดที่สำคัญของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

- 4.1ข(2) สำนักฯ ไม่ได้แสดงชัดเจนถึงแนวทางในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
  - ไม่ชัดเจนว่าเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญ ที่ระบุว่าผลกระทบต่อการบรรลุ VMV พิจารณาอย่างไร จึงจะลำดับความสำคัญเป็นเบื้องต้น
  - ไม่ได้แสดงว่ามีการใช้เครื่องมือใด มาช่วยพิจารณาในการจัดลำดับความสำคัญ เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงก่อนหลัง

การมีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถบริหารทรัพยากรด้านการเงินและบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 4.2ก(1) สำนักฯ เริ่มมีแนวปฏิบัติที่เป็นระบบในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในมีความแม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพ เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน
  - แสดงแนวทางในการดำเนินงาน ตามตาราง 4.2-1 ตาราง 4.2-2

แนวทางดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ มีข้อมูลสารสนเทศที่มีคุณภาพและมีความพร้อมใช้ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง

- 4.2ก(3) สำนักฯ มีแนวทางในการป้องกันภัยข้อมูลสารสนเทศที่อ่อนไหวหรือเป็นสิทธิพิเศษ สินทรัพย์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบที่ใช้งานผ่านอินเตอร์เน็ต
  - ใช้หลักการ Confidentiality Integrity Availability (CIA) ทั้งด้าน Software, Hardware, Network, People และ Data ด้าน Network ที่ให้บริการโดยสำนักดิจิทัลฯ ใช้แนวปฏิบัติตาม NIST Cyber Security Framework ตามตาราง 4.2-3 (น.43)

การมีแนวทางที่เป็นระบบ อาจทำให้สำนักฯ มั่นใจได้ว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

- 4.2ข(1) สำนักฯ มีระบบในการสร้างและจัดการความรู้
  - กำหนดให้ คณะกรรมการ KM เป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแนวทางในการสร้างและจัดการองค์ความรู้ผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ 1.SL บ่งชี้ความรู้ที่สำคัญ 2. ทีม KM รวมรวมองค์ความรู้ และ 3. พิจารณาวิธีถ่ายทอด 4. บุคลากรนำไปต่อยอดสร้างนวัตกรรม และ 5. บุคลากรร่วมกันค้นหา Best Practice และใช้กระบวนการจัดการความรู้ตามแนวทาง SECI model ภาพ 4.2-1

แนวทางดังกล่าว อาจช่วยเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร และส่งเสริมผลการดำเนินการที่สร้างความพึงพอใจของผู้รับบริการกลุ่มต่าง ๆ

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 4.2ข(2) สำนักฯ ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการค้นหาและแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ
  - ไม่ชัดเจนถึงเกณฑ์ในการพิจารณาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ หมายถึงอะไรที่แสดงถึงความเป็นภูมิปัญญาที่เกิดขึ้นจากบุคลากรหรือหน่วยงานภายในที่ไม่สามารถแสวงหาจากที่อื่น
  - ไม่พบว่าได้มีการนำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กรอย่างไร

การมีแนวทางที่เป็นระบบ อาจช่วยให้สำนักฯ มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศที่บุคลากรในองค์กรนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิผลมากขึ้น

- 4.2ค สำนักฯ ไม่ได้แสดงแนวทางที่เป็นระบบในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรม
  - ไม่พบวิธีการดำเนินการที่ชัดเจนในการกำหนดนวัตกรรมจากโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องตามตาราง P.1-2 ภาพ 4.2-2

การมีแนวทางที่เป็นระบบ อาจช่วยให้สำนักฯ สร้างนวัตกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพในการดำเนินการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

หมวดที่ 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 5.1ก(1) สำนักฯแสดงชัดเจนถึงประสิทธิผลของการดำเนินการในการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร
  - ตาราง P.1-3ตาราง 5.1-1
  - ตาราง 7.3ก(1)-1 – 7

การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และกำหนดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสม อาจช่วยให้สำนักฯ มีบุคลากรที่มีจำนวนเพียงพอ รองรับต่อความเปลี่ยนแปลงหรือภารกิจใหม่และพร้อมสนับสนุนให้งานบรรลุผลสำเร็จ

- 5.1ข(1,2) สำนักฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะและมีแนวทางการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่นอกเหนือจากสวัสดิการขั้นพื้นฐาน
  - ตาราง 5.1-2

การดำเนินการดังกล่าวช่วยให้สำนักฯ มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรมีขวัญ และกำลังใจที่ดีอาจช่วยส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 5.1ก(1) ไม่ได้แสดงแนวทางในการประเมินอัตรากำลังที่จำเป็นและขีดความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นต้องมี

  - ไม่ได้แสดงแนวทางในการประเมินอัตรากำลังที่จำเป็นต้องมีในแต่ละกลุ่มของบุคลากร
  - แสดงเพียงเกณฑ์การประเมินขีดความสามารถตามตาราง 5.1-1 แต่ไม่ได้แสดงว่าบุคลากรแต่ละคนได้รับการประเมินตามเกณฑ์ดังกล่าวอย่างไร

  การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และกำหนดอัตรากำลังให้เพียงพอและเหมาะสม อาจช่วยให้สำนักฯ มีบุคลากรรองรับต่อภารกิจ และพร้อมสนับสนุนให้งานบรรลุผลสำเร็จ

- 5.1ก(3) ยังไม่พบแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

  - ไม่ได้แสดงว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในเรื่องใดบ้าง จะมีแนวทางในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับอย่างไร
  - ไม่ได้แสดงแนวทางในการเตรียมบุคลากรให้มีขีดความสามารถพร้อมรับความต้องการของผู้รับบริการที่อาจเปลี่ยนแปลงไป และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมในการแข่งขันตามที่ระบุไว้

  การมีแนวทางที่เป็นระบบ อาจช่วยให้สำนักฯ มั่นใจได้ว่าจะสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

- 5.1ก(4) สำนักฯ ไม่ได้แสดงชัดเจนถึงประสิทธิผลในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้งานบรรลุผล

  - กระบวนการประเมินผลการทำงานด้วย KPIs และการตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานชุดต่าง ๆ (คณะกรรมการ SMO คณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง คณะกรรมการ KM คณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร คณะทำงานการประชาสัมพันธ์) ช่วยให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีในการทำงานอย่างไร

  การติดตามประสิทธิผลดังกล่าว ช่วยให้บุคลากรสามารถส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการอย่างครอบคลุม

5.2 ความผูกพันของบุคลากร ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 5.2ก(1,2) สำนักฯ เริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร และมีการประเมินความผูกพันของบุคลากร

  - มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการสำรวจ วิเคราะห์ และกำหนดมาตรการและแนวทางส่งเสริมปัจจัยการขับเคลื่อนความผูกพัน ตาราง P.1-4
  - มีการประเมินความผูกพันของบุคลากรโดยการใช้แบบสอบถามออนไลน์ และมีการทบทวนเปลี่ยนมาใช้แบบประเมิน Net promotor score

การดำเนินการดังกล่าวอาจช่วยให้สำนักฯ มีข้อมูลสำหรับการจัดทำแผนเพื่อส่งเสริมความผูกพันและส่งเสริมค่านิยม Unity ขององค์กร

- 5.2ค(1) สำนักฯ มีแนวทางในการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อสนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดี
  - การถ่ายทอดตัวชี้วัดไปสู่การปฏิบัติโดยกำหนดเป็น KPIs การประเมินผลตาม KPIs และ IDP ปีละ 2 ครั้ง เพื่อประกอบการเลื่อนเงินเดือน การยกย่องบุคลากรที่มีผลการประเมินดีมาก ดีเด่น การให้บุคลากรที่มีผลงานโดดเด่นมาแบ่งปันความรู้
  - แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามตาราง 5.2-1

การดำเนินการดังกล่าว อาจช่วยให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการสร้างผลงานที่โดดเด่นและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 5.2ก(1,2) สำนักฯ ไม่ได้แสดงชัดเจนว่ามีการดำเนินการใช้ประโยชน์จากผลสำรวจปัจจัยความผูกพันของบุคลากร และผลการประเมินความผูกพันที่ได้ดำเนินการมา
  - การนำปัจจัยความผูกพันของบุคลากรตามที่ได้ประเมินมาไปใช้ประโยชน์ต่ออย่างไร
  - การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินความผูกพัน

  การใช้ประโยชน์จากการดำเนินการดังกล่าว อาจช่วยเพิ่มความผูกพันและส่งเสริมค่านิยม SULIB
- 5.2ข ไม่ชัดเจนว่าสำนักฯ มีแนวทางอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้าง มีผลการดำเนินงานที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน
  - ไม่ชัดเจนว่ามีการใช้ประโยชน์จากค่านิยมขององค์กรอย่างไร เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมในการสื่อสารระหว่างกันและกันด้วยความจริงใจ มีอิสระในการแสดงความคิดเห็นโดยปราศจากอคติ โดยเฉพาะการมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร
  - การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ อาจช่วยส่งเสริมให้บุคลากรของสำนักฯ ร่วมกันทำงานให้บรรลุผลได้ดียิ่งขึ้น
- 5.2ค(2) สำนักฯ ไม่ได้แสดงชัดเจนว่าระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุนความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของสถาบันได้นำสู่การปฏิบัติ
  - ไม่ได้แสดงชัดเจนว่าสำนักฯ ต้องการให้บุคลากรแต่ละกลุ่มมีการพัฒนาในเรื่องใดบ้าง แนวทางในการพัฒนามีการดำเนินการอย่างไร
  - ไม่ได้แสดงแนวทางในการส่งเสริมความต้องการในการพัฒนาตนเอง ดำเนินการอย่างไร
  - การจัดทำแผน IDP สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาทั้งของสำนักฯ และของบุคลากรอย่างไร

การดำเนินการที่เป็นระบบ อาจเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ผลการดำเนินงานด้านต่าง ๆ บรรลุตามเป้าหมาย

หมวดที่ 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน ระดับการประเมิน (band) = ...2..

STRENGTHS

- 6.1ก1,3 สำนักฯ เริ่มมีแนวทางในการออกแบบการบริการ และกระบวนการสำคัญที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด ตามภาพ 6.1-1
  - มอบหมายรองฯ ดำเนินการออกแบบการบริการ โดยการจัดทำข้อกำหนดจากปัจจัยนำเข้าที่หลากหลาย ตามภาพ 6.1-1
  - มีการกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องการและนำไปออกแบบกระบวนการทำงาน อาศัย SIPOC Model ตามตาราง 6.1-1 และ Design thinking
  - มีกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Core process) 3 กระบวนการ และกระบวนการสนับสนุน (Support process) 5 กระบวนการ พร้อมตัววัดผล ตามตาราง 6.1-2

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 6.1ก2,4 สำนักฯ ไม่ได้แสดงแนวทางในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสำคัญและกระบวนการสนับสนุน และนำไปออกแบบอย่างไร
  - ไม่ได้แสดงกระบวนการสำคัญของแต่ละการบริการที่เป็นการบริการหลัก ได้แก่ 1) การบริการทรัพยากรสารสนเทศเทคโนโลยีการศึกษา 2) การให้บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน 3) การให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ประกอบด้วยกระบวนการย่อยอะไรบ้าง แต่ละกระบวนการเหล่านั้นมีข้อกำหนดอะไรได้มาอย่างไร

  การมีแนวทางในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการต่าง ๆ ของการบริการฯ อาจช่วยให้สำนักสามารถบริการเป็นไปตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม

- 6.1ข1 สำนักฯ ไม่ได้แสดงแนวทางที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ
  - ไม่ได้แสดงตัวชี้วัดที่ใช้ในการติดตามการทำงานประจำวันของกระบวนการต่าง ๆ (In-process/Leading indicators) ตามตาราง 6.1-2
  - ไม่ได้แสดงว่ามีผู้รับผิดชอบในการถ่ายทอดแนวทาง/แนวปฏิบัติของการปฏิบัติงานประจำวันตามตัวชี้วัดที่กำหนดแก่ผู้ปฏิบัติของแต่ละกระบวนการสำคัญและกระบวนการสนับสนุน อาทิ การสอนงาน การมีคู่มือการปฏิบัติงาน SOP

  การมีแนวทางที่เป็นระบบดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถส่งมอบการจัดการศึกษา วิจัยและบริการตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและลูกค้าทุกกลุ่ม

- 6.1ข2 สำนักฯ ไม่ได้แสดงชัดเจนถึงมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อปรับปรุงการบริการและผลการดำเนินงานของสำนัก

- ไม่แสดงการกำหนดรอบเวลาในการติดตามผลการดำเนินงานทั้ง Leading และ Lagging indicator ตามตาราง 6.1-2 เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินงาน
- ไม่พบว่ามีการปรับปรุงผลการดำเนินงานที่สำคัญตามที่แสดงตามตาราง 6.1-2 จะสอดคล้องกับผลการดำเนินงานในหมวด 7 ที่ผลลัพธ์ที่สำคัญบางเรื่องยังไม่บรรลุเป้าหมายหรือไม่แสดงแนวโน้มที่ดี

การวางแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างเป็นระบบ อาจช่วยสะท้อนค่านิยม System

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 6.2ค1 สำนักฯ เริ่มมีแนวทางในการดูแลให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและ มั่นคง (safe and secure) ในสถานที่ทำงาน สำหรับผู้รับบริการ
  - มีการดูแลด้านความปลอดภัย การตรวจสอบการเข้าออก กล้องวงจรปิด เครื่องฟอกอากาศ
  - มีการซ้อมกรณีฉุกเฉิน
- 6.2ค3 สำนักฯ มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
  - แสดงแผนความเสี่ยง 4 ด้าน ตามตาราง 6.2-1

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 6.2ก สำนักฯ ไม่ได้แสดงว่ามีแนวทางในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการที่มีประสิทธิผล
  - ด้านการควบคุมต้นทุน ไม่ได้แสดงว่ามีแนวทางอย่างไรในการวิเคราะห์ต้นทุนของการให้บริการต่าง ๆ และนำมาใช้ในการควบคุมให้อยู่ในต้นทุนที่กำหนด รวมไปถึงแนวทางในการลดค่าใช้จ่าย
  - ด้านประสิทธิภาพ ไม่ได้แสดงแนวทางในการติดตามประสิทธิภาพของกระบวนการสำคัญ โดยไม่พบตัววัดประสิทธิภาพของกระบวนการสำคัญต่าง ๆ โดยเฉพาะกระบวนการทั้งกระบวนการหลักและสนับสนุน อาทิ รอบเวลาในการให้บริการ ณ จุดต่าง ๆ (เป็นต้นว่า รอบเวลาการจัดหาทรัพยากร รอบเวลาในการให้บริการ รอบเวลาในการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ใช้ในการบริการ...)

การมีแนวทางดังกล่าว อาจช่วยให้สำนักฯ เอาชนะความท้าทายกลยุทธ์ด้านข้อจำกัดจากงบประมาณฯ (SC1)

- 6.2ข ไม่ชัดเจนว่าสำนักมีแนวทางที่ในการจัดการเครือข่ายอุปทานตามที่ระบุในโครงร่างองค์กร (ตาราง P.1-8) อย่างไร
  - กำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานในแต่ละกลุ่ม

- มีเกณฑ์ในการพิจารณาคัดเลือกผู้ส่งมอบหรือคู่ความร่วมมือที่จะมีกิจกรรมการทำงานร่วมกันอย่างไร
- การมีการประเมินผลการทำงานของผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ
- ไม่ชัดเจนว่าผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือตามที่ระบุจะครอบคลุมการบริการ อาทิ ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการบริการ

การมีแนวทางที่เป็นระบบในการจัดการเครือข่ายอุปทาน อาจช่วยให้สำนักฯ สามารถส่งมอบคุณค่าแก่ผู้รับบริการเพิ่มขึ้น

- 6.2ค2 สำนักฯ มีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่า สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมพร้อม และฟื้นฟูจากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ

- ไม่ได้แสดงแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่นและด้านกระบวนการ ระดับการประเมิน (band) = ...3.....

STRENGTHS

- 7.1ก ผลลัพธ์ด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้าหลายเรื่องแสดงแนวโน้มที่ดี
  - 7.1ก-4 สถิติการยืม-คืนทรัพยากรฯ (Printed Materials) ของ C1
  - 7.1ก-5 สถิติการยืม-คืน ระหว่างวิทยาเขต ของ C1
  - 7.1ก-6 สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูล ออนไลน์ของ C1-C3
  - 7.1ก-8 สถิติการเข้าถึงฐานข้อมูล TDC + SU Collection ที่เพิ่มขึ้น (C1-C3)
  - 7.1ก-9 ร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการ พื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพที่เพิ่มขึ้น (C1-C3)
  - 7.1ก-15 จำนวนสมาชิกใน Line Official แผนฯ CRM - Smart Service
  - สถิติการใช้บอร์ดเกม (C1)
  - สถิติการใช้พื้นที่หอสมุดของผู้ใช้ภายใน (C1)
  - จำนวน นศ. ที่มาร่วมฝึกงานด้านบรรณารักษศาสตร์ จมห. และงานด้านอื่น ๆ กับสำนักฯ (C1)
- 7.1ขค ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพประสิทธิผลของกระบวนการสำคัญ ความปลอดภัยและการจัดการเครือข่ายอุปทานบางเรื่องแสดงแนวโน้มที่ดี
  - ตาราง 7.1 ก-3 การประชาสัมพันธ์ทรัพยากรฯ กิจกรรมและบริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์
  - สถิติการให้บริการพื้นที่ทางกายภาพ

  ด้านประสิทธิภาพประสิทธิผล
  - จำนวนทรัพยากรฯ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการให้บริการของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา
  - ทรัพยากรฯ ที่จัดซื้อแต่ละปีงบประมาณถูกใช้ซ้ำ

- สถิติการเข้าใช้ e-Book เช่น SE-ED, GALE, eLibrary club, Kinoden (C1)
- กระบวนการลงรายการฯ หนังสือภาษาไทยหลังจัดซื้อมีความรวดเร็วตามรอบเวลาที่กำหนด
- จำนวนหนังสือทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศที่ฝ่ายหอสมุดฯ แคตตาล็อกได้ตลอดปี
- กระบวนการลงรายการถูกต้องตามมาตรฐาน AACR2 และ MARC21: ตรวจทานโดยหัวหน้างานด้านเครือข่ายอุปทาน
- ปริมาณทรัพยากรฯ ที่เพิ่มขึ้น: ตลาดหลักทรัพย์
- ปริมาณทรัพยากรฯ ที่เพิ่มขึ้น: จำนวนภาคี PULINET

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 7.1 ก ผลลัพธ์ด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้าหลายเรื่องยังไม่บรรลุเป้าหมาย และบางเรื่องอาจยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดีหรือไม่ระบุแนวโน้ม (แสดงเพียง 1-2 ปี)
- 7.1 ก(3) การจัดหาทรัพยากรฯ หอสมุดตามคำขอของ C1 ประจำปีงบประมาณ 67 (สำนักฯ จัดซื้อให้โดยตรง)
- 7.1ก-10, 11, 12 สถิติการเข้าร่วมกิจกรรม Art & Book Fair ของ SUT (C1-C3), SUT, GoGreen
- 7.1ก-13 สถิติผู้เข้าร่วมกิจกรรม Workshop สร้างอาชีพภายในงาน Book Fair
- สถิติการเข้าใช้งาน SU Digital Collection (C1-C3)
- สถิติการใช้บริการ Library of Things (C1)
- จำนวนผู้เข้าร่วม workshop ต่าง ๆ เริ่มเก็บข้อมูล 2 ปี

- 7.1 ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการและด้านความปลอดภัยที่ยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี และบางเรื่องแสดงผลลัพธ์เพียง 1 ปี
  - ทรัพยากรสารสนเทศประเภทตัวเล่มมีความสอดคล้องกับหลักสูตรโดยมีการเสนอซื้อ (C1) (คุ้มค่า)
  - ทรัพยากรฯ มีการใช้ภายในห้องสมุด
  - จำนวนหนังสือ ตปท. ที่ได้รับบริจาคในภาพรวม
  - การลงรายการด้วยมาตรฐานการลงรายการสากล Dublin Core Metadata
  - การนำเข้าระเบียนในคลังปัญญา SURE
  - จำนวนลูกค้า มศก. ที่ใช้งานพื้นที่นั่งอ่านที่ SAC
- 7.1 กขค ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านบริการที่ตอบสนองลูกค้าประสิทธิภาพประสิทธิผลของกระบวนการ ความปลอดภัยและการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ด้านบริการ

- ผลลัพธ์การให้บริการวิชาการ เผยแพร่องค์ความรู้แก่ชุมชน (พันธกิจที่ 3)
- ด้านประสิทธิภาพประสิทธิผล
- ระยะเวลาที่ให้บริการต่าง ๆ เวลารอคอย
- ระยะเวลาในการพัฒนาระบบหรือองค์ความรู้หรือนวัตกรรมสำหรับการให้บริการ

- ระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้างทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อมาให้บริการ
- ผลการดำเนินงานด้าน Green Library
- การประเมินผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือในการให้บริการร่วมกัน

- 7.1 ก ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญของการให้บริการเทียบกับคู่เทียบไม่ได้แสดง

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ระดับการประเมิน (band) = ...2...

STRENGTHS

- 7.2ก(2) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นบางเรื่องมีระดับที่ดีระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อสำนักฯ (ตาราง 7.2ก(2)-1) ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข (ตาราง 7.2ก(2)-2)

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 7.2ก(1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นหลายเรื่องมีแนวโน้มไม่ดีและบางเรื่องต่ำกว่าคู่เทียบความพึงพอใจต่อการบริการทรัพยากรสารสนเทศ (7.2ก-1) ความพึงพอใจต่อการบริการพื้นที่การเรียนรู้ (7.2ก-3, 7.2ก-4) ความพึงพอใจต่อการบริการวิชาการแก่ชุมชน (7.2ก-5, 7.2ก-6) ความพึงพอใจโดยรวมต่อหนังสือและสื่อการเรียนรู้ (ตาราง 7.2ก(1)-5)

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 7.3ก(2) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานบางเรื่องมีระดับและแนวโน้มที่ดี เช่น ความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา/เพื่อนร่วมงานส่งเสริมบรรยากาศในการทำงาน สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพกายและใจ ความรู้สึกที่ดีต่อสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน
  - ตาราง 7.3 ก(2)

  การมีผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานที่ดี อาจช่วยส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง
- 7.3ก(3) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันบางเรื่องมีระดับที่สูงกว่าค่าเป้าหมาย
  - ตาราง 7.3 ก(3)

  การมีผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรที่ดี อาจช่วยส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง
- 7.3ก(4) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมีระดับที่ดี เช่น
  - จำนวนบุคลากรที่การเข้าร่วม Talent program
  - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมทักษะตามสมรรถนะ
  - ตาราง 7.1ข(1)-SP3

  การมีผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรที่ดี อาจช่วยส่งเสริมให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีอย่างต่อเนื่อง

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 7.3ก(1) ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถของบุคลากรบางตัว เช่น ผลการประเมิน KPIs มีแนวโน้มไม่ดี ตาราง 7.3 ก(1)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 7.4ก ผลลัพธ์ด้านการนำและการกำกับดูแลองค์กรส่วนใหญ่แสดงผลลัพธ์ที่ดีต่อเนื่อง
  - ตาราง 7.4 ก(1) การรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม การรับรู้เกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ ประสิทธิภาพการถ่ายทอดการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์
  - ตาราง 7.4 ก(3) การมีทรัพยากรเป็นไปตามมาตรฐาน
  - ไม่พบข้อร้องเรียนต่าง ๆ
  - การนำระบบ Line OA มาใช้แจ้งกำหนดการยืม-คืน ของผู้ใช้ (SMS 3 บาท/ครั้ง)

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 7.4ก ผลลัพธ์ด้านการนำ การกำกับดูแลองค์กร และด้านสังคม ที่ยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี หรือไม่สามารถระบุแนวโน้มเนื่องจากแสดงเพียง 1 ปี
  - ตาราง 7.4 ก(1) การนำองค์กร ด้านกลุ่มผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งมั่นต่อการทำงานตามค่านิยมหลัก SULIB บุคลากรทราบว่าการปฏิบัติงาน
- 7.4ก ไม่ได้แสดงผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการนำและการกำกับดูแลองค์กร จำนวนมาก
  - ผลลัพธ์ด้านการสื่อสาร การสร้างความผูกพันกับบุคลากร ตามตาราง 1.1-2
  - ผลลัพธ์การดำเนินการตามกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ ที่เป็นผลสัมฤทธิ์ อาทิ ผลลัพธ์ด้านอาชีวอนามัย (แสง เสียง ฝุ่นละอองในสถานที่ทำงาน) ตาม พ.ร.บ. ความปลอดภัยสถานที่ทำงาน ที่ระบุใน OP
  - ผลลัพธ์ที่เป็นผลกระทบที่เกิดแก่สังคม ชุมชน (ไม่ใช่เพียงจำนวนโครงการที่ดำเนินงาน) ตามหมวด 1.2 ค 2 ภาพ 1.2-2

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ ระดับการประเมิน (band) = ...2.....

STRENGTHS

- 7.5ก ผลลัพธ์ด้านการเงินงบประมาณบางเรื่องมีแนวโน้มที่ดี
  - 7.5 ก(1)-2 สัดส่วนรายรับ-รายจ่าย สำนักฯ
- 7.5ก2 ผลลัพธ์ด้านการตลาดบางเรื่องสูงกว่าค่าเป้าหมายหรือปีก่อนหน้า
  - ส่วนตลาดงาน Book Fair ในภาพรวม (C1-C3)
  - จำนวนผู้ติดตามในภาพรวมของ Page : FB หน่วยงานทั้ง 4 หน่วยงาน
  - การจัดงาน Open House สามารถดึงดูดนักศึกษาใหม่ให้เข้ามาใช้งานพื้นที่หอสมุดได้

OPPORTUNITIES FOR IMPROVEMENT

- 7.5ก1 ผลลัพธ์ด้านการเงินงบประมาณส่วนใหญ่ยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี หรือไม่สามารถระบุแนวโน้มและบางเรื่องไม่บรรลุเป้าหมาย
  - 7.5 ก(1)-1 การจัดหารายการทรัพยากรฯ ตามปีงบประมาณ
  - งบประมาณแผ่นดิน
  - เงินรายได้คงเหลือ สำนักฯ
  - ยอดเงินที่ได้รับบริจาค
  - การจัดหารายการทรัพยากรฯ ตามปีงบประมาณ
  - งบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อทรัพยากรฯ และบำรุงห้องสมุด ต่องบประมาณทั้งหมดของสำนักฯ
  - งบประมาณที่เบิกจ่ายเพื่อพัฒนาบุคลากร
- 7.5ข ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ส่วนใหญ่ยังไม่แสดงแนวโน้มที่ดี
  - ตาราง 7.5 ข ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ
- 7.5ก ไม่ได้แสดงผลลัพธ์สำคัญด้านการเงินงบประมาณและการตลาด
  - ส่วนแบ่งตลาด โดยเฉพาะจากคนภายนอกในการเข้ามาใช้บริการ

4. ตารางสรุปผลการประเมิน (Overall Band)

จากการพิจารณารายงานการประเมินตนเองและการตรวจเยี่ยม สำนักหอสมุดกลาง พบว่า

ระดับการประเมินในภาพรวมในหมวดกระบวนการ (หมวด 1 - 6) = band.....1.....

ระดับการประเมินในภาพรวมในหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) = band.....1.....

หมายเหตุ : ระดับการประเมินในภาพรวม (Overall Band) นี้ เป็นการรวมคะแนนผลการประเมินจากทุกหัวข้อตามเกณฑ์ EdPEx ทั้ง 17 ข้อ แล้วจึงทำการแปลผลออกมาเป็นระดับการประเมินในภาพรวม ไม่ได้เป็นการนำระดับการประเมินรายหัวข้อ (Item Band) มาเฉลี่ยรวมกันแต่อย่างใด

5. ปัจจัยที่มีความสำคัญ (Key Factors)

หัวข้อ	ข้อมูล
1. ผลิตภัณฑ์และการบริการ	1. การบริการทรัพยากรสารสนเทศ (RESOURCES) ที่ตีพิมพ์และไม่ตีพิมพ์ ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ (E-resources)

	2. การบริการพื้นที่การเรียนรู้ (SPACE) โดยจัดบริเวณและสิ่งอำนวยความสะดวกในการเข้าใช้บริการ เช่น International Corners, Edutainment Zone 3. การบริการวิชาการแก่ชุมชน (LIFELONG LEARNING ECOSYSTEM) ช่วยพัฒนาสร้างทักษะต่าง ๆ เพื่อพัฒนาสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งในรูปแบบ On-site และ Online
2. วิสัยทัศน์/ค่านิยม/พันธกิจ	**วิสัยทัศน์**: ศูนย์รวมองค์ความรู้และแหล่งเรียนรู้สร้างสรรค์มุ่งส่งมอบการบริการที่เป็นเลิศสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน **Creative Learning Ecosystem** หมายถึง ระบบนิเวศการเรียนรู้โมเดลใหม่ที่เอื้อให้เกิดประสบการณ์การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ (ผสมผสานการเผยแพร่งานทั้งศาสตร์และศิลป์ในพื้นที่ห้องสมุด) สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้ง Online และ On-site **การบริการที่เป็นเลิศ** หมายถึง ความเป็นเลิศในการส่งมอบบริการให้แก่กลุ่มลูกค้าความพึงพอใจในระดับดีขึ้นไป **การพัฒนาที่ยั่งยืน** มี 2 ด้าน (1) ด้านการบริหารจัดการองค์กรเป็นเลิศและยั่งยืนโดยใช้เกณฑ์ EdPEx300/TQA (2) การจัดการและพัฒนากระบวนงานตามมาตรฐาน Green Office & Green Library (มีเป้าหมายความสำเร็จในการผ่านมาตรฐานปี 2569)
	ค่านิยม: SULIB คือ Service Mind (S) มีจิตบริการ Unity (U) มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน Learning (L) ส่งเสริมการเรียนรู้ Inspiration (I) แสวงหาแรงบันดาลใจเพื่อการสร้างสรรค์ Borderless (B) เปิดรับ เปิดกว้าง อย่างไร้ขอบเขต **วัฒนธรรมองค์กร**: มีความสัมพันธ์แบบครอบครัวและความสัมพันธ์ทางวิชาชีพ (Family & Professional Relation)
	พันธกิจการให้บริการ (1) ทรัพยากรฯ เทคโนโลยีทางการศึกษา (2) พื้นที่การเรียนรู้ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน และ (3) บริการวิชาการ เผยแพร่องค์ความรู้ต่าง ๆ แก่ชุมชน (Inside-out และ Outside-in) (4) สร้างเครือข่ายและประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ
3. สมรรถนะหลัก	CC1 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ตรงกับค่านิยม S และ I) CC2 ความเข้าใจองค์กรและระบบงาน (ตรงกับค่านิยม L และ B) CC3 การทำงานเป็นทีม (ตรงกับค่านิยม U และ B) CC4 การมีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ (ตรงกับค่านิยม S, L และ B)
หัวข้อ	**ข้อมูล**
4. บุคลากร	บุคลากรทั้งสิ้น 86 คน เป็น 1) กลุ่มผู้บริหาร 2) กลุ่มวิชาชีพและ 3) สายสนับสนุนงานห้องสมุด ตามตาราง P.1-3 ปัจจัยขับเคลื่อน ตามตาราง P.1-4

5. สินทรัพย์	**อาคารสถานที่** แบ่งเป็นอาคารสถานที่ให้บริการผ่านสำนักงาน สำนักฯ หอสมุดวังท่าพระ หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ หอสมุดวิทยาเขตเพชรบุรี โดยแต่ละสำนักฯ และหอสมุดฯ จะมีอุปกรณ์เทคโนโลยี หนังสือ ฐานข้อมูลสำคัญต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย และพันธกิจของหอสมุดฯ ตามตารางที่ ตาราง P.1-5
6. กฎระเบียบข้อบังคับ	กฎหมาย กฎระเบียบ มาตรฐานที่ใช้ในการกำกับการทำงานประกอบด้วย 1. ด้านมาตรฐานการบริการห้องสมุด 2. ด้านบริการวิชาการ 3. ด้านการบริหาร การเงิน พัสดุ และงบประมาณ 4.ด้านการ โดยมี พ.ร.บ. มาตรฐาน ต่าง ๆ และระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัยศิลปากร ตามตารางที่ ตาราง **P.1-6**
7. โครงสร้างองค์กร	สำนักฯ มีผอ.เป็นผู้นำระดับสูงทำหน้าที่บริหารสูงสุด และมีรองฯ ฝ่ายบริหาร และรองฯ ฝ่ายกลยุทธ์ฯ เป็นผู้ช่วย มีวาระดำรงตำแหน่ง 4 ปี ผู้นำระดับสูงกำหนดทิศทางและนโยบายของสำนักฯ มอบหมายภารกิจเฉพาะด้านให้กับคณะกรรมการที่แต่งตั้ง และกำกับการดำเนินงานโดย คณะกรรมการประจำสำนักฯ ตามโครงสร้าง ภาพ P.1-1
8. ลูกค้า	**C1 ลูกค้าปัจจุบัน:** ลูกค้าภายใน (SU-Member) ประกอบด้วยนศ. ระดับปริญญาตรี นศ. ระดับบัณฑิตศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน มศก. **C2 ลูกค้าปัจจุบัน:** ลูกค้าภายนอก (Non-SU Member) ประกอบด้วย นักเรียนมัธยม นักศึกษาจากสถาบันอื่น บุคคลทั่วไป + กลุ่มศิษย์เก่า **C3: ลูกค้าในอนาคต** ลูกค้าภายนอกที่ยังไม่ได้เป็นสมาชิกรายปีของหอสมุด ชุมชนโดยรอบมหาวิทยาลัย และนักเรียนมัธยมที่มาสอบเข้า มศก. สื่อ, Influencer ความต้องการและความคาดหวัง ตาม **P.1-7**
9. ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือและข้อกำหนดที่สำคัญ	ผู้ส่งมอบ **: SP1** บริษัท ห้างร้าน ได้แก่สำนักพิมพ์/บริษัทผู้ผลิต/ตัวแทนจำหน่าย**; SP2 Outsource** ได้แก่ บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัททำความสะอาดบริษัทดูแลรักษาลิฟท์ บริษัทขายวัสดุสิ้นเปลือง พันธมิตร**: P1** คณะวิชาต่าง ๆ ใน มศก. **P2** สนง.บริหารการวิจัยฯ **P3** สำนักดิจิทัลเทคโนโลยี คู่ความร่วมมือ**: CO1** องค์กรวิชาชีพ: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ **CO2** บริษัท / ภาครัฐ /หน่วยงานเอกชน **CO3** หน่วยงานที่มี **MOU** ได้แก่ เครือข่าย **PULINET Plus** ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธรฯ **TCDC** ตลาดหลักทรัพย์ฯ **CO4** สป.อว. เครือข่าย **ThaiLIS CO5** หน่วยงานภายในและภายนอกที่ร่วมจัดนิทรรศการ และโครงการความร่วมมือด้านต่าง ๆ /เครือข่ายศิลปิน / ชุมชน **CO5** – เครือข่ายห้องสมุดสีเขียวและสำนักงานสีเขียว เช่น สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ม.ราชภัฏเพชรบุรี โดยมีข้อกำหนดและบทบาทที่ทำงานร่วมกัน ตามตารางที่ **P.1-8**
หัวข้อ	**ข้อมูล**
10. ลำดับในการแข่งขัน	หอสมุดวังท่าพระ มศก. ได้รับการจัดอันดับจากนิตยสาร The Cloud (2563) ให้เป็นหอสมุดด้านศิลปะที่ดีและสมบูรณ์ที่สุดในประเทศ และเป็น 1 ใน 8 ของห้องสมุดเฉพาะด้านและแหล่ง

	รวมหนังสือหายากกลางเมืองเก่า โดยมีการกำหนดคู่เทียบ คือ 1) NUS Libraries, Singapore ในฐานะที่เป็น Academic Library ที่ได้มาตรฐานระดับสากล และ 2) TK PARK ในฐานะที่เป็นห้องสมุดสาธารณะระดับชาติ
11. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน	**KC1** งบประมาณจากภาครัฐ และเงินรายได้ที่มีแนวโน้มลดลงจากจำนวนประชากรวัยเรียนลดลง **KC2** การเปลี่ยนแปลงนโยบายของ มศก. สู่มหาวิทยาลัยวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (QS Star Ranking) **KC3** Trend การพัฒนาพื้นที่ทางกายภาพ Living Library เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่ทันสมัย (พื้นที่เดิมทรุดโทรมลง) **KC4** การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้า และความต้องการใช้พื้นที่เรียนรู้ที่หลากหลาย (Hybrid) **KC5** ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital Integration)
12. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ	ข้อมูลที่เปิดเผยบนเว็บไซต์/การขอข้อมูล
13. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ : SC1 การบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศภายใต้ข้อจำกัดจากงบประมาณเงินรายได้ โดยได้รับงบประมาณเงินแผ่นดินน้อยมาก SC2 การปรับตัวของ มศก. ให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติและการแข่งขันมาตรฐานการศึกษาในเวทีโลก SC3 สภาพอาคารและพื้นที่ทางกายภาพที่เก่า และไม่สอดคล้องกับความต้องการยุคสมัยปัจจุบัน SC4 ความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนไป SC5 การเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันของ Digital & AI ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์: SA1 มีเครือข่าย MOU เพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรฯ และสามารถจัดกิจกรรม / โครงการบริการวิชาการได้ / การรับสนับสนุนบริจาคหนังสือทรัพยากรที่มีคุณค่า และมีของ โดยเฉพาะทรัพยากรฯ ทรงคุณค่าของงานจดหมายเหตุ การทำฐานข้อมูลทางด้านศิลปะโบราณคดี การออกแบบ, และมีคลังปัญญา มศก. SA2 มีบุคลากรคุณภาพ หอสมุดมีบริการอบรมการใช้เครื่องมือช่วยวิจัย และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการช่วยอบรมแนะนำการใช้เครื่องมือสนับสนุนการวิจัยต่าง ๆ ได้ / ห้องสมุดมีฐานข้อมูลทั้งในส่วนที่จัดซื้อด้วยตนเอง, MOU, และเครือข่ายบรรณารักษ์เพื่อสนับสนุนผู้วิจัย SA3 มี SL ที่เชี่ยวชาญด้านการออกแบบ สามารถวิเคราะห์ Trend และทำแผนพัฒนากายภาพทั้งระยะสั้น และแผนระยะยาวได้โดยอาศัยการบริหารงบประมาณแผ่นดิน SA4 มีพันธมิตรที่ดี หอสมุดฯ สามารถเข้าถึงกลุ่ม

หัวข้อ	ข้อมูล

	ลูกค้าได้ง่ายและมีกระบวนการสำรวจ VOCอยู่โดยตลอดเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนา SA5 มีบุคลากรที่ไม่ตกยุค และนักคอมฯ ที่มีศักยภาพ มีแผนในการพัฒนาปรับปรุงระบบ Data Center ที่จะนำไปสู่การพัฒนา Smart service ได้ต่อไป / บุคลากรให้ความสำคัญกับ IT
14. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน	1) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่เป็นเลิศ (EdPEx) รวมกับเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานสีเขียวและห้องสมุดสีเขียว เพื่อปรับปรุงคุณภาพและการดำเนินงาน ระดับองค์กร 2) วงจร PDCA, PDSA, SIPOC เพื่อทบทวน และปรับปรุงคุณภาพ โดยมีกระบวนการจัดการความรู้ SECI/KM ที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 1 แนวทางการให้คะแนนรายหมวด สำหรับหมวด 1-6 (Item Band)

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ5% **(Band 1)**	**A:** ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบให้เห็น มีสารสนเทศเพียงผิวเผิน **D:** ไม่มีการนำแนวทางที่เป็นระบบไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย **L:** ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง มีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา **I :** ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับสถาบัน แต่ละส่วนหรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ
10%,15%, 20% **หรือ25%** **(Band 2)**	**A:** แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางที่เป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ **D:** การนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงอยู่ในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อนั้น **L:** แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบพื้น ๆ **I :** มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา
30%, 35%, 40% **หรือ 45%** **(Band 3)**	**A:** แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ **D:** มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น **L:** แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ **I :** แนวทางเริ่มมีความสอดคล้องกับความต้องการพื้นฐานของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
50%,55%, 60% **หรือ 65%** **(Band 4)**	**A:** แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ **D:** มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้การปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน **L:** มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ **I :** แนวทางมีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมของสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
70%,75%, 80% **หรือ 85%** **(Band 5)**	**A:** แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อ **D:** มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ **L:** มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการเรียนรู้ในระดับองค์การ ซึ่งรวมถึงการสร้างนวัตกรรม เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาอันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และการเรียนรู้ระดับองค์การ **I :** แนวทางมีบูรณาการกับความต้องการของสถาบัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ
90%, 95% **หรือ 100%** **(Band 6)**	**A:** แสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้ออย่างสมบูรณ์ **D:** มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญระหว่างส่วนหรือหน่วยงาน **L:** มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงและมีการเรียนรู้ในระดับองค์การผ่านการสร้างนวัตกรรมเป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้ทั่วทั้งองค์การในการจัดการ มีหลักฐานชัดเจนของการพัฒนาและนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การ อันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และแบ่งปัน **I :** แนวทางมีบูรณาการอย่างสมบูรณ์กับความต้องการของสถาบันทั้งในปัจจุบันและอนาคตตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์การและเกณฑ์หมวดอื่น ๆ

ตาราง 2 แนวทางการให้คะแนนรายหมวด สำหรับหมวด 7 (Item Band)

คะแนน	คำอธิบาย
0% หรือ5% **(Band 1)**	**Le:** ไม่มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบัน และ/ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ **T:** ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ **C:** ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ **I** : ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
10%,15%, 20% หรือ 25% **(Band 2)**	**Le:** มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันเพียงบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบัน ตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ และเริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่อง **T:** มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ **C:** แทบไม่มี หรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ **I :** มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
30%, 35%, 40%หรือ 45% **(Band 3)**	**Le:** มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในบางเรื่องที่สำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ **T:** มีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี **C:** เริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ **I :** มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน
50%,55%, 60% หรือ 65% **(Band 4)**	**Le:** มีการรายงานถึงระดับผลการดำเนินการที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถาบันตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อ **T:** แสดงถึงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถาบัน **C:** ผลการดำเนินการในปัจจุบันในบางเรื่องดี เมื่อเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง **I :** มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการ
70%,75%, 80% หรือ 85% **(Band 5)**	**Le:** มีการรายงานผลการดำเนินการที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ **T:** สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของสถาบัน **C:** มีการเปรียบเทียบแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือส่วนมากกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง รวมทั้งแสดงถึงความเป็นผู้นำในเรื่องต่าง ๆ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก **I :** มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ
90%, 95% หรือ 100% **(Band 6)**	**Le:** มีการรายงานผลการดำเนินการที่ดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของหัวข้อเป็นส่วนใหญ่ **T:** สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้ได้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของสถาบัน **C:** แสดงถึงความเป็นผู้นำในวงการศึกษาและเป็นระดับเทียบเคียงให้สถาบันอื่นในหลายเรื่อง **I :** มีการรายงานผลการดำเนินการของสถาบันในข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด ที่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ

ตาราง 3 คำอธิบายระดับการประเมินภาพรวมของกระบวนการ (Overall Band)

Band Score	*Band Number*	*Process Descriptors*
0-150 Early Development	1	สถาบันแสดงให้เห็นว่ามีการพัฒนาและการดำเนินการตามแนวทางของข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEx ในระดับเริ่มต้น โดยยังมีอุปสรรคในการนำแนวทางต่าง ๆ ไปถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่ปฏิบัติและยังไม่มีความก้าวหน้า การพยายามปรับปรุงกระบวนการต่างๆ เป็นเพียงการแก้ไขปัญหา และการปรับปรุงแบบพื้น ๆในระดับเริ่มต้น
151-200 Early Result	2	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์ EdPEx แต่ยังมีบางเรื่อง (บางกระบวนการ) หรือบางหน่วยงานที่เริ่มมีการนำแนวทางต่าง ๆ ไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ สถาบันได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงเป็นเชิงรุก
201- 260 Early Improvement	3	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานส่วนใหญ่ของเกณฑ์ EdPEx แม้ว่ายังมีบางเรื่อง(กระบวนการ) หรือบางหน่วยงานที่ยังอยู่ในระยะเริ่มต้นของการนำแนวทางไปปฏิบัติ เริ่มมีการประเมินและปรับปรุงกระบวนการสำคัญ ๆ อย่างเป็นระบบ
261-320 Good Performance	4	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์ EdPEx แม้ว่าการนำแนวทางไปปฏิบัติอาจมีแตกต่างในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน กระบวนการหลักมีการปรับปรุงจากการประเมินโดยใช้ข้อมูลจริง และแนวทางต่าง ๆ มีความสอดคล้องกับความต้องการโดยรวมขององค์กร
321-370 Emerging Industry Leader	5	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการมีแนวทางอย่างเป็นระบบมีประสิทธิผลและการนำไปถ่ายทอดที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์ EdPEx เป็นอย่างดี สถาบันได้แสดงให้เห็นว่ามีประเมินและปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง มีการเรียนรู้ขององค์กรตลอดจนการสร้างนวัตกรรม และส่งผลต่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการสำคัญ ๆ
371-430 Industry Leader	6	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการใช้แนวทางที่ปรับปรุงเป็นอย่างดีตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆของเกณฑ์ EdPEx เป็นอย่างดี แนวทางเหล่านี้มีการใช้ตัววัดที่สำคัญ มีการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติและมีหลักฐานของนวัตกรรมในเกือบทุกเรื่อง การเรียนรู้ขององค์กร รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมและการแบ่งปัน BP เป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ แนวทางมีการบูรณาการอย่างชัดเจนกับความต้องการทั้งในปัจจุบันและอนาคตของสถาบัน
431-480 Benchmark Leader	7	สถาบันแสดงให้เห็นถึงการใช้แนวทางที่ปรับปรุงเป็นอย่างดีตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆของเกณฑ์ EdPEx เป็นอย่างดี สถาบันแสดงให้เห็นว่านวัตกรรม ความเป็นเลิศในการถ่ายทอด และมีตัววัดที่ดีมากในเกือบทุกเรื่อง มีการบูรณาการที่ดีถึงดีเลิศอย่างชัดเจน การวิเคราะห์องค์กร การเรียนรู้ผ่านนวัตกรรม และการแบ่งปัน BP เป็นกลยุทธ์สำคัญในการจัดการ
481-550 World Leader	8	สถาบันแสดงให้เห็นถึงแนวทางที่โดดเด่นมุ่งเน้นนวัตกรรม มีการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติอย่างถ้วนทั่ว แสดงถึงการใช้ตัววัดอย่างต่อเนื่องและเป็นเยี่ยม มีการบูรณาการของแนวทางกับความต้องการของสถาบันอย่างดีเยี่ยม มีการวิเคราะห์องค์กร การเรียนรู้ผ่านนวัตกรรม และการแบ่งปัน BP ทั่วทั้งองค์กร

ตาราง 4 คำอธิบายระดับการประเมินในภาพรวมของผลลัพธ์ (Overall Band)

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