

การประเมินสมดุลคุณค่า (Value Balance Matrix) สำนักงานอธิการบดี

วิสัยทัศน์: “ขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ความยั่งยืน ด้วยระบบนิเวศการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์”

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	เกณฑ์การประเมินคุณค่าที่ส่งมอบ (Value Delivered Criteria)	ค่านิยมที่มีผลกระทบ (Affected Values) (SPIRIT)	ประเมินผลกระทบที่คาดการณ์ (เชิงบวก, ปานกลาง, เชิงลบ)	มาตรการสร้างสมดุล/การบริหารความเสี่ยง (Mitigation/Balance Actions)
ผู้บริหารระดับสูง	การสนับสนุนข้อมูลและการตัดสินใจที่แม่นยำ, การบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์	Power, Integration, Response	เชิงบวก	การจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานที่กระชับและทันเวลา, การใช้ระบบ BI (Business Intelligence) สนับสนุนการตัดสินใจ
บุคลากรสายวิชาการ (คณาจารย์)	ระบบสนับสนุนการสอน/วิจัยที่มีประสิทธิภาพ, ความรวดเร็วในการบริการ	Response, Integration, Teams	ปานกลาง (อาจติดขัดช่วงเปลี่ยนผ่าน)	การจัดตั้งทีม Fast Track สำหรับงานสนับสนุนหลัก, การออกแบบ Service Journey ที่ง่ายสำหรับบุคลากร
บุคลากรสายสนับสนุน (สำนักงาน)	การมีเครื่องมือทำงานที่ทันสมัย, ความชัดเจนของขั้นตอนการทำงาน	Innovative, Teams, Technology	เชิงบวก	การฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีและระบบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง, การให้รางวัลแก่ทีมที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Teams)
นักศึกษา	ความรวดเร็วในการให้บริการด้านทะเบียน/การเงิน/พื้นที่, ข้อมูลที่เข้าถึงง่าย	Smile, Response, Technology	เชิงบวก	การพัฒนาระบบ Self-Service ผ่านแอปพลิเคชันหรือเว็บพอร์ทัล, การสำรวจความพึงพอใจ (Response)
ชุมชน/สังคมภายนอก	ภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย, ความร่วมมือที่ยั่งยืน	Smile, Integration	ปานกลาง (ผลกระทบทางอ้อม)	การเปิดเผยข้อมูลการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ (Integration), การสร้างช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากภายนอก
ลูกค้า/ซัพพลายเออร์	ความโปร่งใสของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง, การชำระเงินตามกำหนด	Response, Integration	เชิงลบ (หากระบบใหม่ทำให้การจ่ายเงินช้าลง)	การใช้ระบบ e-Procurement ที่โปร่งใสและกำหนดเวลาชัดเจน, การสื่อสารแผนการชำระเงินอย่างสม่ำเสมอ (Response)

การวิเคราะห์สมดุลคุณค่าจากค่านิยม SPIRIT

การขับเคลื่อนด้วยระบบนิเวศการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ จะเน้นการใช้ค่านิยม SPIRIT เพื่อสร้างสมดุล:

- S (Smile) & R (Response):** เน้นการบริการที่รวดเร็วและเป็นมิตร ซึ่งมีความสำคัญสูงสุดต่อนักศึกษาและคณาจารย์ มาตรการคือการปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) เพื่อลดเวลารอคอย
- I (Integration) & T (Teams and Technology):** เป็นหัวใจของการ "ระบบนิเวศการบริหาร" โดยเน้นการทำงานร่วมกันผ่านเทคโนโลยีเพื่อลดไซโล (Silo) ของหน่วยงาน ซึ่งมีผลกระทบเชิงบวกต่อผู้บริหารในการตัดสินใจ และเป็นมาตรการหลักในการบริหารความเสี่ยงด้านความล่าช้า
- P (Power) & I (Innovative):** เน้นการทำงานเต็มกำลังและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะขับเคลื่อนให้เกิด "ผลสัมฤทธิ์" (Performance) โดยตรง การบริหารความเสี่ยงในส่วนนี้คือการป้องกันความเหนื่อยล้า (Burnout) ของบุคลากรสำนักงาน ผ่านการให้รางวัลและสวัสดิการที่เหมาะสม

มาตรการสร้างสมดุล/การบริหารความเสี่ยง (Mitigation/Balance Actions)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยง/ผลกระทบเชิงลบที่คาดการณ์	มาตรการสร้างสมดุล/บริหารความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (KRI)
ผู้บริหาร	ความเสี่ยงด้านข้อมูลล้น/ล่าช้า ทำให้การตัดสินใจไม่มีประสิทธิภาพ	การใช้ระบบ BI (Business Intelligence) Dashboard และการจัดทำรายงานสรุปที่กระชับ	ร้อยละของการเข้าใช้งาน BI Dashboard ของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง (ถ้าต่ำ แสดงว่าอาจไม่ได้รับข้อมูลที่สำคัญ)
	ความเสี่ยงด้านการไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	การจัดทำ Balanced Scorecard (BSC) หรือ OKRs ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์	จำนวนสัปดาห์ที่เกิดความล่าช้าในการอนุมัติงบประมาณ/โครงการ ที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์
บุคลากรสายวิชาการ	ความเสี่ยงด้านการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง/ความซับซ้อนของระบบใหม่	การฝึกอบรมแบบลงมือปฏิบัติ (Workshop) และพี่เลี้ยง (Mentorship)	ร้อยละของข้อผิดพลาดที่ต้องมีการแก้ไข (Re-work Rate) ในงานบริการหลัก (เช่น ทะเบียน การเงิน)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยง/ผลกระทบเชิงลบที่คาดการณ์	มาตรการสร้างสมดุล/บริหารความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (KRI)
		การจัดตั้งทีม Fast Track สำหรับงานสนับสนุนหลัก	จำนวนข้อซักถาม/ร้องเรียนที่ไม่สามารถแก้ไขได้ภายใน 24 ชั่วโมง (สูง = ระบบใหม่มีปัญหา) (ตอบโจทย์ Response)
บุคลากรสายสนับสนุน	ความเสี่ยงด้านความเหนื่อยล้า (Burnout) จากการมุ่งผลสัมฤทธิ์	การนำระบบ Incentive/Recognition Program มาใช้และสวัสดิการที่เหมาะสม	อัตราการขาด ลา มาสายของบุคลากร ที่ไม่ใช่เหตุผลจำเป็นทางการแพทย์ หรือ อัตราการลาออก ภายใน 1 ปีแรกของการทำงาน
	ความเสี่ยงด้านการสื่อสารไม่ทั่วถึง	การสร้าง Single Source of Truth (SSOT) และช่องทางสอบถามโดยตรง	จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมการฝึกอบรม หรือ อัตราการเปิดอ่านประกาศสำคัญ ในช่องทาง SSOT (ย่อมาจาก Single Source of Truth (แหล่งข้อมูลความจริงแหล่งเดียว)) (ต่ำ = สื่อสารล้มเหลว)
นักศึกษา	ความเสี่ยงด้านประสบการณ์ที่ไม่ดี (Poor Experience)/การรอคอยนาน	การพัฒนาระบบ Self-Service และ FAQ Bot	ระดับความพึงพอใจของนักศึกษาต่อช่องทางบริการออนไลน์ (วัดรายไตรมาส) (ต่ำ = สัญญาณเตือน)
		การส่งเสริม Service Mind (Smile) และกำหนดมาตรฐานเวลาการตอบกลับ (SLA)	ค่าเฉลี่ยเวลารอคอย (Average Waiting Time) ในการรับบริการ/ตอบกลับข้อซักถามที่ต้องติดต่อเจ้าหน้าที่ (สูง = ความเสี่ยงด้าน Response)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความเสี่ยง/ผลกระทบเชิงลบที่คาดการณ์	มาตรการสร้างสมดุล/บริหารความเสี่ยง	ตัวชี้วัดความเสี่ยงที่สำคัญ (KRI)
ลูกค้า/ซัพพลายเออร์	ความเสี่ยงด้านการจ่ายเงินล่าช้า	การใช้ระบบ e-Procurement/e-Payment และการกำหนดให้เป็น KPI ของฝ่ายการเงิน	ร้อยละของจำนวนใบแจ้งหนี้ที่เกินกำหนดชำระ (Overdue Invoices)
	ความเสี่ยงด้านการไม่เข้าใจความต้องการใหม่ของมหาวิทยาลัย	การสื่อสารและอบรมลูกค้าที่สำคัญ (Key Suppliers)	จำนวนการยกเลิก/ขอแก้ไขสัญญา เนื่องจากความไม่เข้าใจข้อกำหนดใหม่ หรือ จำนวนความคลาดเคลื่อนในเอกสารจัดซื้อจัดจ้าง

ข้อเสนอแนะหลัก สำหรับสำนักงานอธิการบดี

1. มิติด้านการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล (Digital Transformation) และผลสัมฤทธิ์

สำนักงานอธิการบดีต้องเป็น **Smart Office** เพื่อขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสู่ผลสัมฤทธิ์:

- **Implement e-Document and Paperless Office:**

- **เน้น:** การเปลี่ยนกระบวนการอนุมัติเอกสารและงานสารบรรณทั้งหมดให้เป็นดิจิทัล (Paperless) โดยเฉพาะในส่วนการบริหารงานทั่วไป และการประชุมผู้บริหาร
- **เชื่อมโยงกับ SPIRIT:** เพิ่มประสิทธิภาพ (Power), ลดขั้นตอน (Innovative) และตอบสนองรวดเร็ว (Response)

- **Data-Driven Decision Making (DDDM):**

- **เน้น:** การใช้ข้อมูลเป็นศูนย์กลาง โดยการบูรณาการข้อมูลจากระบบต่าง ๆ (ทะเบียน, การเงิน, ทรัพยากรบุคคล) มาแสดงผลใน **BI Dashboard** ที่ผู้บริหารสามารถเข้าถึงได้ทันที

- เชื่อมโยงกับ SPIRIT: **Integration** และสนับสนุนการตัดสินใจที่แม่นยำ

- **Automation of Routine Tasks:**

- เน้น: นำเทคโนโลยี **RPA (Robotic Process Automation)** มาใช้กับงานซ้ำ ๆ เช่น การจัดทำรายงานสรุป การรวบรวมข้อมูล KPI ประจำเดือน หรือการคัดแยกอีเมล/หนังสือราชการ
- เชื่อมโยงกับ SPIRIT: ปลดปล่อยบุคลากรจากงาน Routine ให้ไปทำงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ (**Innovative**)

2. มิติด้านความยั่งยืนและการบริหารความเสี่ยง (Sustainability & Risk Management)

วิสัยทัศน์ "สู่ความยั่งยืน" ต้องสะท้อนในการปฏิบัติการของสำนักงาน:

- **Mainstreaming SDGs into Operation:**

- เน้น: กำหนดตัวชี้วัดภายในสำนักงานอธิการบดีให้สอดคล้องกับ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยเฉพาะ SDG ที่ 12 (การบริโภคและการผลิตที่ยั่งยืน) และ SDG ที่ 17 (ความร่วมมือ) เช่น การลดปริมาณขยะ (Waste Management) และการประหยัดพลังงาน
- เชื่อมโยงกับ SPIRIT: **Integration** และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (ESG)

- **Active KRI Monitoring:**

- เน้น: การตั้งคณะทำงานเฉพาะกิจ (Task Force) เพื่อ ติดตาม **KRI สีเหลือง/สีแดง** ที่เรากำหนดไว้ในตารางอย่างใกล้ชิด (เช่น อัตราการลาออกของพนักงาน) และบังคับใช้ **มาตรการสร้างสมดุล** ทันทีที่พบสัญญาณเตือน
- เชื่อมโยงกับ SPIRIT: การตอบสนองที่รวดเร็ว (**Response**) และการทำงานเป็นทีมเพื่อลดความเสี่ยง (**Teams**)

- **Work-Life Balance Policy:**

- เน้น: กำหนดนโยบายและสวัสดิการเพื่อลดความเสี่ยงด้าน Burnout จากการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (เช่น การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Hours) หรือการส่งเสริมกิจกรรมสุขภาพ)
- เชื่อมโยงกับ SPIRIT: สร้างบรรยากาศเชิงบวก (**Smile**) เพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มกำลัง (**Power**)

3. มิติด้านบุคลากรและวัฒนธรรมองค์กร (People & Culture - SPIRIT)

ค่านิยม SPIRIT ต้องถูกแปลงเป็นพฤติกรรมที่วัดผลได้:

- **"SPIRIT" Recognition Program:**

- เน้น: สร้างระบบการให้รางวัลที่ผูกโยงกับการแสดงออกของค่านิยม SPIRIT อย่างชัดเจน เช่น "รางวัลทีม Response ยอดเยี่ยมประจำไตรมาส" หรือ "รางวัลนวัตกรรมกระบวนการ (Innovative) จากพนักงานสนับสนุน"
- เชื่อมโยงกับ SPIRIT: เสริมสร้างทุกค่านิยมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่แท้จริง

- **Cross-Functional Team Building:**

- เน้น: จัดโครงการหรือโครงการนำร่องที่บังคับให้บุคลากรจากกอง/งานต่าง ๆ ในสำนักงานอธิการบดี ต้องทำงานร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน (เช่น การปรับปรุงขั้นตอนบริการนักศึกษา)
- เชื่อมโยงกับ SPIRIT: บังคับใช้ **Integration** และ **Teams** เพื่อสลายไซโลการทำงาน

- **Service Journey Mapping:**

- เน้น: ร่วมกับนักศึกษาและคณาจารย์ในการทำ **Customer Journey Mapping** เพื่อออกแบบกระบวนการให้บริการใหม่ โดยมีเป้าหมายที่การสร้างความประทับใจและความรวดเร็ว (**Smile** และ **Response**)