

รายงานประจำปี การประเมินคุณภาพ

ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
ประจำปีการศึกษา 2564



สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง
อรรถกระวีสุนทร
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
พฤษภาคม 2565

คำนำ

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร มีนโยบายในการยกระดับคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ตามแนวทางการประกันคุณภาพองค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการเป็นส่วนหนึ่งของการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ก้าวเป็น “มหาวิทยาลัยเพื่อนวัตกรรมและสังคม มีความเป็นเลิศทางวิชาการและเป็นกลไกหลักในการพัฒนาภาคใต้และประเทศ”

สำนักฯ จึงได้จัดทำรายงานการประเมินตนเองฉบับนี้ขึ้น เพื่อนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินงานในปีการศึกษา 2564 ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่ 1 มิถุนายน 2564 ถึง 30 เมษายน 2565 ยกเว้นในส่วนของงบประมาณยึดตามปีงบประมาณ

สำนักฯ หวังว่ารายละเอียดข้อมูลที่ปรากฏในรายงานการประเมินตนเองฉบับนี้ เป็นภาพสะท้อนการบริหารงานและการทำงานในทุกมิติของสำนักฯ ซึ่งเกิดจากความร่วมแรงร่วมใจและความตั้งใจของบุคลากร ทั้งนี้สำนักฯ ยินดีรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาพิจารณาปรับปรุงและกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของสำนักฯ ต่อไป



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โอภาส เกาไศยาภรณ์
ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ

พฤษภาคม 2565

สารบัญ

คำนำ.....	i
สารบัญ	ii
สารบัญภาพ	iii
สารบัญตาราง.....	vi
โครงร่างองค์กรสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	1
1. ลักษณะองค์กร	1
2. สถานการณ์ขององค์กร	11
หมวด 1 การนำองค์กร	16
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	16
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม	18
หมวด 2 กลยุทธ์	24
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	24
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	30
หมวด 3 ลูกค้า.....	45
3.1 ความคาดหวังของลูกค้า	45
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	50
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	57
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	57
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	66
หมวดที่ 5 บุคลากร.....	73
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	73
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	77
หมวด 6 การปฏิบัติการ	82
6.1 กระบวนการทำงาน	82
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	91
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์.....	100
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	100
7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า	105
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	107
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	115
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์	120

สารบัญภาพ

ภาพที่ OP1-1 โครงสร้างการบริหารงานภายในสำนักฯ	7
ภาพที่ 2.1-1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	25
ภาพที่ 2.1-2 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม	26
ภาพที่ 2.2-3 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ	31
ภาพที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ	45
ภาพที่ 3.1-2 ภาพรวมกลุ่มผู้รับบริการของสำนักฯ	46
ภาพที่ 3.2-3 การใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของผู้รับบริการ	56
ภาพที่ 4.1-1 ระบบการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ	57
ภาพที่ 4.1-2 ขั้นตอนการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กร	65
ภาพที่ 4.2-3 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ	68
ภาพที่ 4.2-4 การเรียนรู้ระดับองค์กร	72
ภาพที่ 5.1-1 กระบวนการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง	73
ภาพที่ 5.1-2 กระบวนการดูแลบุคลากรใหม่	74
ภาพที่ 5.2-3 การจัดการผลปฏิบัติงาน	79
ภาพที่ 5.2-4 การพัฒนาหน้าที่การงาน	81
ภาพที่ 6.1-1 การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	82
ภาพที่ 6.1-2 แนวคิดในการออกแบบ	88
ภาพที่ 6.1-3 การจัดการนวัตกรรม	90
ภาพที่ 6.2-4 การสำรองข้อมูลที่สำคัญของระบบสารสนเทศ	94
ภาพที่ 6.2-5 กระบวนการทดสอบกู้คืนข้อมูล	94
ภาพที่ 7.1-1 จำนวนผู้เข้าใช้บริการห้องสมุด	100
ภาพที่ 7.1-2 จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์	100
ภาพที่ 7.1-3 จำนวนของการใช้วารสารอิเล็กทรอนิกส์	100
ภาพที่ 7.1-4 จำนวนการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์	100
ภาพที่ 7.1-5 จำนวนของการใช้บริการหนังสืออิเล็กทรอนิกส์	100
ภาพที่ 7.1-6 จำนวนรวมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	100
ภาพที่ 7.1-7 ร้อยละของผู้ใช้ระบบ PSU eLibrary	101

ภาพที่ 7.1-8 จำนวนการใช้บริการ Book Delivery Service	101
ภาพที่ 7.1-9 ร้อยละของผู้รับบริการ Book Delivery Service	101
ภาพที่ 7.1-10 ร้อยละของผู้รับบริการ Find Full-Text 4U	101
ภาพที่ 7.1-11 ร้อยละของความพึงพอใจโดยรวมต่อการร่วมกิจกรรม	101
ภาพที่ 7.1-12 ร้อยละของการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ	101
ภาพที่ 7.1-13 ร้อยละผลสัมฤทธิ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรมการให้การศึกษาผู้ใช้	102
ภาพที่ 7.1-14 ร้อยละความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรมการให้การศึกษาผู้ใช้	102
ภาพที่ 7.1-15 ร้อยละของผู้ได้รับใบประกาศนียบัตรของโครงการ World Class Self-Learning และโครงการ Self-Learning Skills	102
ภาพที่ 7.1-16 จำนวนสารสนเทศ/ความรู้ที่จัดเก็บในระบบ KM/SharePoint	103
ภาพที่ 7.1-17 จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน/บริการ	103
ภาพที่ 7.1-18 จำนวนกิจกรรมที่ใช้ LEAN ในการลดรอบเวลาในการปฏิบัติงาน	103
ภาพที่ 7.1-19 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	103
ภาพที่ 7.1-20 ระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากที่ผู้รับบริการเสนอชื่อ (วัน)	103
ภาพที่ 7.2-21 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านทรัพยากร	105
ภาพที่ 7.2-22 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านบริการ	105
ภาพที่ 7.2-23 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านบุคลากร	105
ภาพที่ 7.2-24 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านสถานที่	105
ภาพที่ 7.2-25 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านการสื่อสาร	106
ภาพที่ 7.2-26 ร้อยละความผูกพันของผู้รับบริการ	106
ภาพที่ 7.3-27 จำนวนอัตรากำลังของบุคลากรปี 2560 - 2564	107
ภาพที่ 7.3-28 ระดับความผูกพันของบุคลากร (Employee Engagement)	109
ภาพที่ 7.3-29 ระดับความอยู่ดี มีสุข (Well-Being) ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging) และความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best)	109
ภาพที่ 7.3-30 ด้านความอยู่ดี มีสุข (Well-Being: BE)	110
ภาพที่ 7.3-31 ด้านความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging: BL)	110
ภาพที่ 7.3-32 ด้านความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best: BS)	111
ภาพที่ 7.3-33 ระดับการรับรู้ต่อสิ่งที่องค์กรสนับสนุน (POS)	111

ภาพที่ 7.3-34 จำนวนผลงานเชิงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร (ประกอบด้วยการตีพิมพ์ในวารสารและการนำเสนอผลงาน)	113
ภาพที่ 7.3-35 ผลลัพธ์โครงการ World Class Self-learning (MOOC) และกิจกรรม Self-learning Skills ภายใต้โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University)	114
ภาพที่ 7.4-36 ผลการใช้ทรัพยากรด้านสิ่งแวดล้อมปี 2564	119
ภาพที่ 7.5-37 อัตราส่วนการดำเนินกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์	121

สารบัญตาราง

ตารางที่ OP1-1 ผลผลิตภัณฑ์ ผู้รับบริการ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบและกลไกการส่งมอบ	1
ตารางที่ OP1-2 คุณลักษณะและประเภทของบุคลากรทั้งหมดของสำนักฯ	3
ตารางที่ OP1-3 สินทรัพย์ด้านอาคารสถานที่ ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ และอุปกรณ์	5
ตารางที่ OP1-4 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดและเกณฑ์	6
ตารางที่ OP1-5 ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8
ตารางที่ OP1-6 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือกับสำนักฯ	9
ตารางที่ OP1-7 ตัวชี้วัด (KPIs) ผลการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้เทียบกับคู่เทียบ	11
ตารางที่ OP1-8 บริบทเชิงกลยุทธ์ ความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ	14
ตารางที่ 1.2-1 การกำกับดูแลองค์กร	18
ตารางที่ 1.2-2 การประเมินผลการดำเนินงาน	20
ตารางที่ 1.2-3 การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	21
ตารางที่ 1.2-4 กิจกรรมบริการความรู้สู่ชุมชน	23
ตารางที่ 2.1-1 การเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด	28
ตารางที่ 2.1-2 ความสัมพันธ์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	29
ตารางที่ 2.2-3 แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว	32
ตารางที่ 2.2-4 แผนการพัฒนาบุคลากร	41
ตารางที่ 2.2-5 ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ	41
ตารางที่ 2.2-6 คาดการณ์แนวโน้มการดำเนินงาน	43
ตารางที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ	46
ตารางที่ 3.1-2 ช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการ	47
ตารางที่ 3.2-3 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	51
ตารางที่ 3.2-4 การสนับสนุนผู้รับบริการ	53
ตารางที่ 4.1-1 การวัดผลการดำเนินการขององค์กร	58
ตารางที่ 4.1-2 ตัววัดผลการดำเนินการ	59
ตารางที่ 4.2-3 ประเภทและการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ	66
ตารางที่ 4.2-4 การดำเนินการด้านคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ	66
ตารางที่ 4.2-5 วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯ	69

ตารางที่ 6.1-1 กระบวนการทำงานที่สำคัญ	83
ตารางที่ 6.1-2 นวัตกรรม	91
ตารางที่ 6.2-3 แนวทางในการควบคุมต้นทุน/การปรับปรุงกระบวนการ	92
ตารางที่ 6.2-4 การป้องกันความเสี่ยงในขณะปฏิบัติงาน	95
ตารางที่ 6.2-5 ความพร้อมใช้งานต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ	97
ตารางที่ 7.1-1 รายงานผลความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	104
ตารางที่ 7.3-2 จำนวนและร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินขีดความสามารถเชิงสมรรถนะ	107
ตารางที่ 7.3-3 ผลลัพธ์ด้านสุขภาพของบุคลากร	108
ตารางที่ 7.3-4 ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและความน่าอยู่	108
ตารางที่ 7.3-5 ปัจจัยที่สนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร	112
ตารางที่ 7.3-6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร	112
ตารางที่ 7.3-7 ตัวชี้วัดการพัฒนาบุคลากร	113
ตารางที่ 7.3-8 การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร	113
ตารางที่ 7.4-9 ผลสัมฤทธิ์การสื่อสารและการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมของบุคลากร	115
ตารางที่ 7.4-10 ผลการวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงในปี 2564 ระหว่าง 1 ตุลาคม 2564 - 31 มีนาคม 2565	115
ตารางที่ 7.4-11 ผลการดำเนินงานด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ	117
ตารางที่ 7.4-12 ผลการดำเนินงานด้านจรรยาบรรณและจริยธรรม	117
ตารางที่ 7.4-13 ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของสำนักฯ	118
ตารางที่ 7.5-14 ผลลัพธ์ด้านการออมเงินของสำนักฯ	120
ตารางที่ 7.5-15 ผลลัพธ์การสนับสนุนเพื่อช่วยเหลือและการกุศล	120
ตารางที่ 7.5-16 ผลลัพธ์การบรรลุแผนกลยุทธ์ระหว่างเดือนตุลาคม 2564 - มีนาคม 2565	121

โครงสร้างองค์กรสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) ผลิตรายการ

ผลิตรายการหลักของสำนักฯ คือ การบริการทรัพยากรสารสนเทศ บริการพื้นที่การเรียนรู้ บริการฐานข้อมูลออนไลน์และระบบสารสนเทศ ดังตารางที่ OP1-1

ตารางที่ OP1-1 ผลิตรายการ ผู้รับบริการ ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบและกลไกการส่งมอบ

ผลิตรายการและบริการ	ผู้รับบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อความสำเร็จขององค์กร	กลไกส่งมอบ
1. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ 1.1. สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือ ตำรา วารสาร นวนิยาย วิทยานิพนธ์ โครงการงาน นักศึกษา 1.2. สื่อโสตทัศน์ เช่น CD DVD 1.3. สื่อดิจิทัล เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์ วารสารออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์	บุคคลที่เป็นสมาชิก และบุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก	1. ผู้รับบริการได้รับข้อมูลหรือทรัพยากรสารสนเทศครบถ้วนตรงตามความต้องการ 2. สนับสนุนการเรียนรู้และการเรียนการสอนของผู้รับบริการ 3. สนับสนุนการทำวิจัยตามนโยบายของมหาวิทยาลัย	1. บริการสื่อการเรียนรู้ภายในห้องสมุด ช่วงเปิดภาคการศึกษา ช่วงสอบ ช่วงปิดภาคการศึกษา ช่วงภาคฤดูร้อน 2. บริการนำส่งทรัพยากรผ่านบริการส่งหนังสือ (Book Delivery Service และ ILL) 3. บริการ Find Full-Text 4U 4. บริการสารสนเทศออนไลน์ 24 ชั่วโมง
2. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก 2.1 พื้นที่ในการเรียนรู้ เช่น พื้นที่อ่านหนังสือ ห้อง Study Room ห้องอบรม คอมพิวเตอร์ Internet Zone ห้องฉายภาพยนตร์ ห้องสารสนเทศภาคใต้ 2.2 พื้นที่ในการทำงาน เช่น ห้องประชุม	บุคคลที่เป็นสมาชิก และบุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก	1. สนับสนุนการเรียนรู้ การเรียนการสอน และกิจกรรมของผู้รับบริการ 2. สนับสนุนการทำวิจัยตามนโยบายของมหาวิทยาลัย	บริการพื้นที่ภายในสำนักฯ ช่วงเปิดภาคการศึกษา ช่วงสอบ ช่วงปิดภาคการศึกษา ช่วงภาคฤดูร้อน

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ผู้รับบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบต่อ ความสำเร็จขององค์กร	กลไกส่งมอบ
2.3 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น iPad หูฟัง เครื่องคิดเลข ปากกา			
3. ด้านระบบสารสนเทศ 3.1 ระบบห้องสมุดดิจิทัล (PSU eLibrary) 3.2 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST/OPAC) 3.3 ระบบจองห้อง (Study Room/Meeting Room) 3.4 ระบบย่อลิงก์ (KYL Shorten URL) 3.5 ระบบจองโต๊ะ (Table) 3.6 PSU Knowledge Bank 3.7 ฐานข้อมูลท้องถิ่นภาคใต้ 3.8 Website	บุคคลภายใน มหาวิทยาลัย และบุคคลภายนอก มหาวิทยาลัย (เฉพาะข้อ 3.5 - 3.8)	1. สนับสนุนการเรียนรู้ การเรียน การสอนของผู้รับบริการ 2. สนับสนุนการทำวิจัยตาม นโยบายของมหาวิทยาลัย 3. ผู้รับบริการได้รับความสะดวก ในการเข้าใช้บริการ 4. ความสมบูรณ์ของการทำงาน ของระบบสารสนเทศ	ให้บริการออนไลน์ 24 ชั่วโมง

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ : เป็นห้องสมุดดิจิทัล ที่สนับสนุนการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ภายใต้การพัฒนาอย่างยั่งยืน

พันธกิจ : สร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ การวิจัย และนวัตกรรมในยุคดิจิทัล สำหรับทุกช่วงวัย

ค่านิยม : มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ

วัฒนธรรมองค์กร : มุ่งเน้นผู้รับบริการ

สมรรถนะหลักขององค์กร :

I - Innovation สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการบริหาร

C - Customer มุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ

A - Alliance สร้างเครือข่ายด้านการบริการและสิ่งแวดล้อม

N – New Learning Environment สร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้และใส่ใจสิ่งแวดล้อม

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ตารางที่ OP1-2 คุณลักษณะและประเภทของบุคลากรทั้งหมดของสำนักฯ

บุคลากร	หน้าที่หลัก	ระดับตำแหน่ง	ข้อกำหนด
ผู้บริหาร (จำนวน 4 คน)	วางแผน บริหารงาน บริหารทรัพยากร บุคคลหรือทรัพยากร อื่นและงบประมาณ ให้บรรลุตามเป้าหมาย	ผู้อำนวยการ (จำนวน 1 คน) พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งผู้ช่วย ศาสตราจารย์ หัวหน้าฝ่าย (จำนวน 3 คน) พนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่ง ชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน ชำนาญการ จำนวน 1 คน ปฏิบัติการ จำนวน 1 คน	1. เข้าใจบทบาทของห้องสมุด 2. มีความรู้ ความเข้าใจ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับ ภารกิจของห้องสมุด 3. มีความรู้ความเข้าใจถึงหลัก ของการบริหารจัดการ
บรรณารักษ์ (จำนวน 11 คน)	จัดหา วิเคราะห์ จัดเก็บและบริการ สารสนเทศ	ชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน ชำนาญการ จำนวน 8 คน ปฏิบัติการ จำนวน 2 คน	1. มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาและจัดการ สารสนเทศ 2. มีความรู้ทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ 3. มีทักษะในการสอนและ แนะนำการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engines เพื่อการเข้าถึงสารสนเทศของ ผู้รับบริการ 4. มีทักษะการสื่อสารทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
สนับสนุนงาน ห้องสมุด (จำนวน 9 คน)	สนับสนุนการจัดหา การจัดเก็บ และการ บริการสารสนเทศ	ชำนาญงาน จำนวน 2 คน ปฏิบัติการ จำนวน 7 คน	1. มีความรู้ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ 2. มีความสามารถในการใช้ เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engines ฯลฯ 3. มีทักษะการสื่อสารทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
สนับสนุนงาน บริหาร (จำนวน 8 คน)	สนับสนุนการ ดำเนินงานทางด้าน บริหารของสำนักฯ เช่น ด้านนโยบายและแผน	ชำนาญการ จำนวน 2 คน ปฏิบัติการ จำนวน 5 คน แม่บ้าน จำนวน 1 คน	1. เข้าใจระบบงานด้าน นโยบาย แผน การเงิน การ พัสดุ และการบริหารงาน บุคคล

บุคลากร	หน้าที่หลัก	ระดับตำแหน่ง	ข้อกำหนด
	ด้านคลังและพัสดุ ด้าน การเจ้าหน้าที่ ด้าน ธุรการทั่วไป และด้าน อาคารสถานที่		2. มีความสามารถด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ 3. มีทักษะการสื่อสารทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
สนับสนุนระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ (จำนวน 2 คน)	วิเคราะห์ วางแผน ออกแบบ พัฒนา และ บำรุงรักษาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ของสำนักฯ	ปฏิบัติการ จำนวน 2 คน	1. มีความรู้ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่อสนับสนุน ภารกิจของสำนักฯ 2. มีการศึกษาเรียนรู้และ พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยี สารสนเทศอย่างต่อเนื่อง 3. มีทักษะการสื่อสารทั้ง ภาษาไทยและภาษาอังกฤษ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

จากผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากร (PSU Engagement Survey) ผ่านเครื่องมือ Emo Meter ของมหาวิทยาลัย มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพัน 4 ปัจจัย ได้แก่

- 1) ความชัดเจนในหน้าที่และอำนาจตามความรับผิดชอบ (Clear Accountability/Empowerment: CA)
- 2) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security: JS)
- 3) สวัสดิการ (Benefit: BF)
- 4) ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Compensation: CO)

สำหรับปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ในส่วนของสำนักฯ ประกอบด้วย

- 1) การได้รับการพัฒนาที่มีความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพการงาน กระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้น (ชำนาญการและชำนาญการพิเศษ)
- 2) การได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม มีการปฏิบัติที่เป็นธรรมแก่บุคลากรในทุกระดับ
- 3) การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม นอกจากสวัสดิการต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยให้แล้ว สำนักฯ ยังมีห้องพักสำหรับบุคลากรที่ต้องทำงานนอกเวลาราชการภายในมหาวิทยาลัย เพื่อความปลอดภัยและความสะดวกของผูปฏิบัติงาน รวมถึงการจ่ายเงินตอบแทนค่าล่วงเวลาในกรณีที่ต้องอยู่ทำงานบริการนอกเวลาราชการ
- 4) การได้รับมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญ มีการวิเคราะห์ภาระงานให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานที่ตนเองมีความรู้ ความถนัด
- 5) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร มีการใช้การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 6) ความรักและความภูมิใจในองค์กร

(4) สินทรัพย์

สำนักฯ มีอาคารสถานที่ พร้อมกับระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้สามารถดำเนินงานต่าง ๆ ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และพร้อมให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างทั่วถึง ดังตารางที่ OP1-3

ตารางที่ OP1-3 สินทรัพย์ด้านอาคารสถานที่ ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ และอุปกรณ์

ประเภท	รายการสินทรัพย์		
อาคารสถานที่	อาคารศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ (ชั้น 3 - 7) พื้นที่รวม 12,275 ตร.ม.		
	ประกอบด้วย		
	1. พื้นที่นั่งอ่านหนังสือ	752	ที่นั่ง
	2. ห้องอบรมคอมพิวเตอร์ จำนวน 50 ที่นั่ง	1	ห้อง
	3. ห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม (Study Rooms)	37	ห้อง
	4. ห้องประชุม จำนวน 40 ที่นั่ง และ 80 ที่นั่ง รวม	2	ห้อง
	5. ห้องฉายภาพยนตร์ จำนวน 112 ที่นั่ง	1	ห้อง
6. ห้องเรียนรู้สำหรับเด็ก	1	ห้อง	
ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ระบบ PSU eLibrary		
	2. ระบบ GDC (Green Data Collector)		
	3. ระบบย่อลิงก์ (Shorten URL)		
	4. ระบบจองห้องประชุม Meeting room		
	5. ระบบจองห้อง Study room		
	6. ระบบจองโต๊ะ		
	7. ระบบประตู (Smart gate)		
	8. ระบบเติมเงินไควตงานพิมพ์ (Happy Print)		
	9. ระบบจำหน่ายคู่มืออัตโนมัติ		
	10. ระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (PSU Knowledge Bank)		
	11. ระบบฐานข้อมูลท้องถิ่นภาคใต้		
	12. ระบบรวบรวมสารสนเทศ (Apps dot clib)		
	13. ระบบค่าตอบแทนล่วงเวลา		
	14. ระบบกล้องวงจรปิด		
	15. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST		
อุปกรณ์	1. คอมพิวเตอร์สำหรับศึกษาค้นคว้า	75	เครื่อง
	2. คอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงาน	55	เครื่อง
	3. iPad	4	เครื่อง
	4. เครื่องเล่นวีดิทัศน์	2	เครื่อง
	5. โทรศัพท์	33	เครื่อง

(5) สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

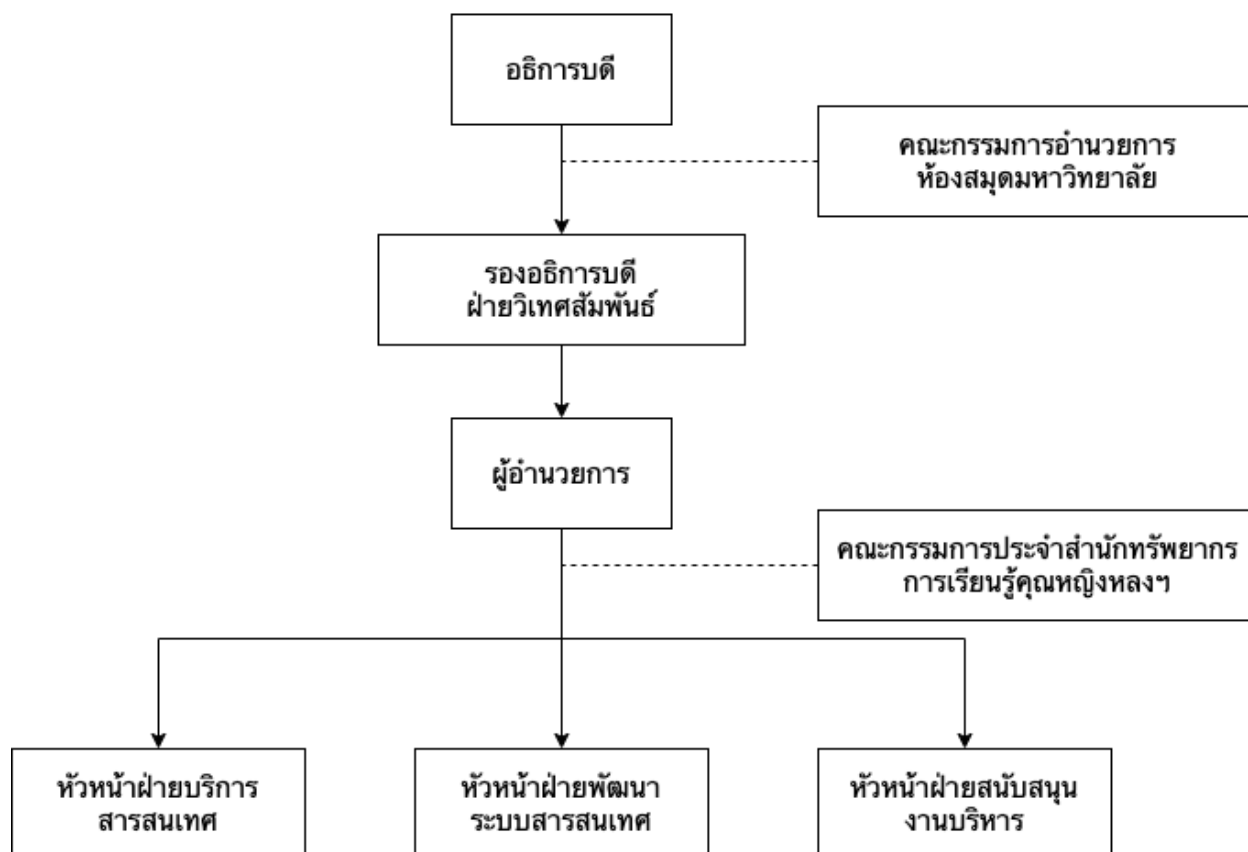
ตารางที่ OP1-4 กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดและเกณฑ์

ด้าน	กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกำหนดและเกณฑ์
1. ด้านกฎหมาย	1. พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2545, 2553) 2. พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2538, 2561) 3. พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2559 4. พ.ร.บ. ข้อมูลส่วนบุคคล 2562 5. พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิด เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560
2. ด้านบริหารบุคลากร	1. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 2. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยจรรยาบรรณของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559
3. ด้านมาตรฐานห้องสมุด	1. มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 2. มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว พ.ศ. 2558
4. ด้านการเงิน	1. ระเบียบการเงินและงบประมาณ กระทรวงการคลัง 2. ระเบียบพัสดุสำนักนายกรัฐมนตรี 3. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2562
5. ด้านอาชีวอนามัย และความปลอดภัย	พ.ร.บ. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ OP1-1 โครงสร้างการบริหารงานภายในสำนักฯ

(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้รับบริการหลักของสำนักฯ ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายสนับสนุน บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก โดยมีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการห้องสมุด 5 วิทยาเขต คณะและหลักสูตร/สาขาต่าง ๆ ซึ่งได้แบ่งกลุ่มหลัก ๆ ตามความต้องการบริการสารสนเทศ ตามพฤติกรรมการใช้บริการและมีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยสำนักฯ ให้บริการผู้รับบริการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมตามข้อบ่งชี้ ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถือเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่สำนึกฯ ให้ความสำคัญอย่างยิ่ง สำนึกฯ มี การศึกษาและนำความต้องการและคาดหวังเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ผลการ วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังตารางที่ OP1-5

ตารางที่ OP1-5 ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

	ประเภท	ผลผลิตหรือบริการ	ความต้องการและ ความคาดหวังที่สำคัญ
กลุ่มผู้รับบริการ	นักศึกษาระดับปริญญาตรี	1. การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ 2. สื่อการเรียนรู้ประเภทสิ่งพิมพ์ 3. สื่อการเรียนรู้ประเภทสื่อดิจิทัล 4. สื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนออนไลน์	1. สื่อและทรัพยากรที่สอดคล้องกับรายวิชาที่เรียน โดยเฉพาะวิชาพื้นฐานหรือวิชาบังคับ 2. ความสะดวกและรวดเร็วในการรับบริการ
	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	1. การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ประเภทสารสนเทศประกอบการวิจัย 2. การผลิตสื่อการเรียนรู้ประเภท รายงานวิจัย पोสเตอร์ และแผ่นพับ	1. สื่อและทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการวิจัยในสาขาวิชาเฉพาะทาง 2. เครื่องมือที่ช่วยให้การทำงานวิจัยและการทำเล่มง่ายขึ้น
	บุคลากรสายวิชาการ	1. การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ประเภทสารสนเทศประกอบการสอนและการวิจัย 2. การผลิตสื่อการเรียนรู้ ประเภทสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 3. การเผยแพร่ผลงานของคณาจารย์หรือนักวิจัย	1. สื่อและทรัพยากรสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย 2. เครื่องมือที่ช่วยในการผลิตเอกสารประกอบการสอนและการทำวิจัย 3. ความสะดวกและรวดเร็วในการรับบริการ
	บุคลากรสายสนับสนุน	1. การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ประเภทสารสนเทศสนับสนุนการปฏิบัติงาน งานวิจัย 2. การผลิตสื่อการเรียนรู้ ประเภทสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์	1. สื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะเพื่อการทำงานและการทำความเข้าใจในตำแหน่ง 2. เครื่องมือที่ช่วยในการเรียนรู้ วิจัย และการจัดทำเล่มรายงาน 3. ความสะดวกและรวดเร็วในการรับบริการ
	บุคลากรหรือหน่วยงานภายนอก	1. การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ 2. การผลิตสื่อการเรียนรู้ ประเภทสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ 3. การบริการความรู้	1. สื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะในทุกช่วงวัย 2. เครื่องมือที่ช่วยในการเรียนรู้ในทุกช่วงวัย 3. ความสะดวกและรวดเร็วในการรับบริการ

	ประเภท	ผลผลิตหรือบริการ	ความต้องการและ ความคาดหวังที่สำคัญ
กลุ่มผู้มีส่วนได้เสีย	คณะกรรมการอำนวยการ ห้องสมุด 5 วิทยาเขต	รูปแบบและมาตรฐานการบริการ	มาตรฐานการบริการในระดับเดียวกัน ทั้ง 5 วิทยาเขต
	คณะและหลักสูตร/สาขา ต่าง ๆ	1. บริการสารสนเทศ 2. บริการสื่อการเรียนรู้	1. สารสนเทศที่สอดคล้องหลักสูตร การเรียนการสอน 2. สารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการประกันคุณภาพระดับ หลักสูตรและระดับคณะ 3. ความสะดวกและรวดเร็วในการรับ บริการ

(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

สำนักฯ มีผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ ได้แก่ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งมีทั้งที่เป็นฉบับพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่อดิจิทัล ด้านสถานที่ และด้านระบบสารสนเทศ ทำให้มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมหลายกลุ่ม จึงมีความจำเป็นต้องจับคู่ความร่วมมือ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมสร้างความเข้มแข็ง ขอบคองในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และสนับสนุนการปฏิบัติงานระหว่างกัน โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 ส่วนคือ 1) ผู้ส่งมอบ 2) พันธมิตร 3) ผู้ให้ความร่วมมือ ดังตารางที่ OP1-6

ตารางที่ OP1-6 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือกับสำนักฯ

	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และ ผู้ให้ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	ช่องทางในการ สื่อสาร
ผู้ส่งมอบ	1.1 ผู้ส่งมอบทรัพยากร สารสนเทศ	1. ส่งมอบตามคำร้องขอรับ บริการ 2. ส่งมอบเอกสารร้องเรียน 3. ส่งมอบคำขอข้อมูล ข่าวสาร	ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดใน เอกสารกำกับกระบวนการงาน อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนและทันเวลา	1. หนังสือราชการ 2. ด้วยวาจา 3. Facebook / Line
	1.2 ผู้ส่งมอบวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี	1. ส่งมอบวัสดุอุปกรณ์ 2. ส่งมอบการบริการ	ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดใน เอกสารกำกับกระบวนการงาน อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนและทันเวลา	1. หนังสือราชการ 2. ด้วยวาจา 3. Facebook / Line
	1.3 ผู้ส่งมอบในการเช่า อุปกรณ์	1. ส่งมอบอุปกรณ์เครื่อง ถ่ายเอกสาร	ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดใน เอกสารกำกับกระบวนการงาน	1. Email 2. หนังสือราชการ

	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และ ผู้ให้ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	ช่องทางในการ สื่อสาร
			อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนและทันเวลา	3. ด้วยวาจา
พันธมิตร	2.1 สำนักนวัตกรรม ดิจิทัลและระบบอัจฉริยะ	1. พัฒนาระบบห้องสมุด อัตโนมัติ ALIST 2. บริหารจัดการระบบ เครือข่าย	สนับสนุน การพัฒนา นวัตกรรมอย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนและ ทันเวลา	1. การประชุม 2. Email 3. โทรศัพท์ 4. เว็บไซต์ 5. Facebook / Line
ผู้ให้ความร่วมมือ	3.1 เครือข่าย PULINET	แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการ พัฒนาบริการร่วมกันและ เป็นคู่เทียบ	1. การพัฒนาระบบงาน ห้องสมุดและเกณฑ์ มาตรฐานการดำเนินงาน 2. การใช้ทรัพยากร สารสนเทศร่วมกันอย่างมี คุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วนและทันเวลา	1. การประชุม เครือข่าย/การ อบรม/การสัมมนา 2. Email 3. หนังสือราชการ 4. โทรศัพท์ 5. Facebook / Line
	3.2 เครือข่าย PSULINET	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ บริการสารสนเทศร่วมกัน	การพัฒนา ระบบงาน ห้ อง ส มุ ต และ การใช้ ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน อย่างมี คุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา	1. การประชุม/การ อบรม 2. Email 3. หนังสือราชการ 4. โทรศัพท์ 5. Facebook / Line
	3.3 เครือข่าย ThaiLIS	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ บริการสารสนเทศร่วมกัน	การพัฒนา ระบบงานห้องสมุด และการใช้ ทรัพยากร สารสนเทศร่วมกันอย่างมี คุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน และทันเวลา	1. การประชุม/การ อบรม 2. Email 3. หนังสือราชการ 4. โทรศัพท์ 5. Facebook / Line
	3.4 เครือข่าย AUNILLO	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	1. การพัฒนาระบบงาน ห้ อง ส มุ ต และ การใช้ ทรัพยากรสารสนเทศ ร่วมกันอย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน และ ทันเวลา 2. การพัฒนาบุคลากร	1. การประชุม/การ อบรม 2. Email 3. หนังสือราชการ 4. เว็บไซต์ 5. Facebook / Line

	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และ ผู้ให้ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน	ช่องทางในการสื่อสาร
	3.5 เครือข่ายห้องสมุดสีเขียว	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในเรื่องการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมของห้องสมุด	มีการจัดทำมาตรฐานและเกณฑ์การพัฒนาห้องสมุดสีเขียวร่วมกัน	1. การประชุม/การอบรม/การสัมมนา 2. Email 3. หนังสือราชการ 4. โทรศัพท์ 5. Facebook / Line

2. สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกับสำนักฯ คือ ห้องสมุด หรือหอสมุดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศ ที่มีมากกว่า 147 แห่ง อย่างไรก็ตามในช่วงที่ผ่านมาได้มีการกำหนดหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล ซึ่งมีลักษณะที่โดดเด่นในการให้บริการมากำหนดเป็นคู่เทียบในปีนี้ ดังตารางที่ OP1-7

ตารางที่ OP1-7 ตัวชี้วัด (KPIs) ผลการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้เทียบกับคู่เทียบ

ลำดับที่	รายการเทียบเคียง	ผลการดำเนินงาน	
		ม.อ.	มหิดล
1	งบประมาณสนับสนุนการจัดซื้อทรัพยากรห้องสมุดต่อปี (บาท)	12,415,507	42,632,255
2	จำนวนทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและวิจัย	10	139
	2.1 จำนวนฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (e-Database)		
	2.2 จำนวนหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Book)		
3	จำนวนร้อยละของทรัพยากรห้องสมุดหรือทรัพยากรการเรียนรู้ประกอบหลักสูตร	73.00	-
4	อัตราการเพิ่มของการดาวน์โหลดทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ต่อปี	78.31	-27.62
5	จำนวนการยืมหนังสือเล่มและสิ่งพิมพ์ (เล่ม/ฉบับต่อปี)	818	38,007
6	จำนวนคลังสารสนเทศและฐานข้อมูล Open Access	39	6
7	ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้ห้องสมุด (ระดับบริเคริ่ทสเกล 1-5)	3.90	4.20
8	จำนวนครั้งของผู้เข้าใช้บริการห้องสมุดแบบ walk-in	33,014	190,074
9	จำนวนครั้งของการเข้าใช้เว็บไซต์ห้องสมุด	172,920	2,633,460

ลำดับที่	รายการเทียบเคียง	ผลการดำเนินงาน	
		ม.อ.	มหิดล
10	บริการห้องสมุดออนไลน์ 10.1 จำนวนบริการห้องสมุดแบบออนไลน์ 10.2 ห้องสมุดมีบริการออนไลน์รูปแบบใดบ้าง (โปรดระบุ) - บริการตอบคำถาม - บริการ Book Delivery Service - บริการ ILL - บริการจองโต๊ะ - บริการ Study room - บริการยืมหนังสือผ่าน App. ALIST OPAC	6	-
11	บริการฝึกอบรมและสนับสนุนการวิจัย 11.1 จำนวนผู้เข้ารับบริการฝึกอบรมของห้องสมุด (อบรมในสถานที่และออนไลน์)	1,249	337
	11.2 จำนวนผู้รับบริการสนับสนุนการวิจัย เช่น บริการตอบคำถามช่วยการค้นคว้า การอ้างอิง Turnitin	112	3,573
12	จำนวนกิจกรรมส่งเสริมการรู้สารสนเทศ (เช่น บทเรียน MOOC, บทเรียนออนไลน์)	4	-
13	จำนวนช่องทางการให้บริการแบบปฏิสัมพันธ์ทางออนไลน์ (Real time or interactive online service)	6	5
14	จำนวนผู้รับบริการประเภทบุคคลภายนอก หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน	30,456	-
15	จำนวนงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานห้องสมุดต่อปี (ไม่รวมงบจัดซื้อทรัพยากรห้องสมุด งบบุคลากร และงบพัฒนาบุคลากร)	6,644,042.01	76,652,199
16	จำนวนงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากรต่อปี	30,072	264,976
17	จำนวนงบประมาณเพื่อพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่อปี	-	8,464,668
18	ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน เช่น ILL, Book Delivery Service (บาทต่อปี)	115,900	119,500
19	จำนวนนวัตกรรมห้องสมุด	-	-
20	จำนวนกิจกรรมหรือโครงการความร่วมมือระหว่างห้องสมุด 20.1 ความร่วมมือภายในประเทศ	-	3
	20.2 ความร่วมมือระหว่างประเทศ	1	2

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบันจำเป็นต้องวิเคราะห์ถึงลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้รับบริการ สำนักฯ แม้จะเป็นหน่วยงานที่ไม่แสวงหาผลกำไรแต่ก็ไม่ว่าจะปฏิเสธถึงการเปลี่ยนแปลงไปในพฤติกรรมของผู้รับบริการได้ การวิเคราะห์ถึงลักษณะและพฤติกรรมการบริโภคนั้น ทำให้สำนักฯ มีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำงานและการให้บริการ สำหรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขัน ประกอบไปด้วย

1. **สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment)** เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ทางสำนักฯ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญ ได้มีการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ภายในสำนักฯ โดยใช้การวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมของผู้รับบริการและการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในสำนักฯ ของบุคลากร มีการนำการประกันคุณภาพมาเป็นแนวทางในการกำกับ ติดตามและดำเนินกิจกรรม เพื่อให้ครบมิติของ PDCA ได้แก่ การรับรองห้องสมุดสีเขียว (Green Library) และสำนักงานสีเขียว (Green Office) โดยกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อันเป็นแนวทางในการปรับปรุงบรรยากาศภายในของสำนักฯ ให้เป็นมิตรกับผู้รับบริการและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าแต่เกิดประโยชน์สูงสุด

2. **ห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library)** สำนักฯ ได้จัดทำแนวทางในการก้าวสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล โดยใช้กระบวนการวิจัยและพัฒนาเป็นกรอบในการดำเนินงาน สำหรับการพัฒนาระบบการให้บริการต่างๆ เพื่อก้าวสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัลนั้น ทางสำนักฯ ได้ดำเนินการพัฒนาระบบการให้บริการที่แล้วเสร็จ ประกอบไปด้วย 1) ระบบ PSU eLibrary เป็นระบบสำหรับการยืม-คืน อ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Book) เพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ที่สามารถยืมและอ่านหนังสือที่มีอยู่ภายในห้องสมุด ได้จากทุกเวลาและทุกสถานที่ ในปัจจุบันมีหนังสือและตำราที่ให้บริการผ่านระบบดังกล่าวแล้วมากกว่า 200 เล่ม และ 2) ระบบการจองโต๊ะ เป็นระบบที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้รับบริการ ให้สามารถจองโต๊ะที่นั่งภายในของห้องสมุดได้ล่วงหน้า เป็นการการันตีถึงการมีที่นั่งภายในห้องสมุดแก่ผู้รับบริการเมื่อมาถึงห้องสมุด โดยระบบดังกล่าวยังช่วยให้บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบจำนวนผู้รับบริการในแต่ละวัน เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผน แนวทางสำหรับการปรับปรุงการให้บริการต่อไป

3. **สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์** สำนักฯ ได้ดำเนินการจัดตั้งสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ บุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมถึงบุคคลทั่วไป โดยเป็นการบริการที่ครบวงจร ตั้งแต่การตรวจสอบต้นฉบับ การออกแบบรูปเล่มและปก การบริการขอ ISBN และ CIP จากหอสมุดแห่งชาติ การจัดพิมพ์ด้วยกระบวนการพิมพ์ที่มีคุณภาพสูง การจัดทำเป็น e-Book และการเผยแพร่ผ่านระบบ e-Library ของสำนักฯ

4. **การบริการการตรวจสอบความถูกต้องทางบรรณานุกรม** สำนักฯ ได้ให้บริการการตรวจสอบความถูกต้องทางบรรณานุกรมขึ้น เพื่อช่วยในการตรวจสอบความถูกต้องของการเขียนข้อมูลทางบรรณานุกรม

สำหรับบทความวิจัยและบทความวิชาการทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะการตรวจสอบความถูกต้องทางบรรณานุกรมของบทความที่เผยแพร่อยู่ใน Proceedings ของงานประชุมทางวิชาการต่างๆ สำหรับ Proceedings ของงานประชุมทางวิชาการที่ได้ใช้บริการการตรวจสอบความถูกต้องทางบรรณานุกรมไปแล้วนั้น ได้แก่ งานประชุม The 2nd SEA-STEM INTERNATIONAL CONFERENCE ที่ Proceedings ของการประชุมอยู่ในฐาน IEEE และ Scopus เป็นต้น

(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญและเป็นทางการของสำนักฯ ได้แก่ หอสมุดและคลังความรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล ส่วนแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ ได้แก่ ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ตารางที่ OP1-8 บริบทเชิงกลยุทธ์ ความท้าทาย ความได้เปรียบ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ประเด็น	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสเชิงกลยุทธ์
1. การบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ	1. ทรัพยากรสารสนเทศมี ราคาสูง และราคาเพิ่มขึ้น ทุกปี ทำให้ไม่สามารถ จัดหาได้ครอบคลุมความ ต้องการ 2. ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ พร้อมใช้สำหรับการ ตัดสินใจ 3. การบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ	การรวมตัวกันของห้องสมุดต่างๆ เป็นภาคีเพื่อร่วมกันต่อรองราคา	1. มีการขับเคลื่อนให้เกิด การเปลี่ยนแปลงไปสู่ Open Science หรือ Open Access มากขึ้น 2. อำนาจการต่อรองราคา ทรัพยากรสารสนเทศ กับสำนักพิมพ์ต่าง ๆ
2. การบริการทรัพยากร สารสนเทศ	แหล่งทรัพยากรสารสนเทศมี หลายแหล่ง ทำให้ไม่สะดวก ในการใช้งาน	ผู้รับบริการมีแหล่งสารสนเทศให้ เลือกสืบค้นและใช้งาน	พัฒนา Portal กลางเพื่อ อำนวยความสะดวกใน การเข้าถึงสารสนเทศ
3. การบริการสิ่งอำนวยความสะดวก และ สถานที่	การปรับเปลี่ยนที่รวดเร็วใน ทุกมิติของโลกในยุคปัจจุบัน	ความสามารถในการเข้าถึงสิ่ง อำนวยความสะดวกต่าง ๆ	1. พัฒนาระบบบริหาร จัดการให้การใช้งาน ของสิ่งอำนวยความสะดวก เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ 2. นำเทคโนโลยีมาปรับใช้

ประเด็น	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสเชิงกลยุทธ์
4. การเงิน	การบริหารงบประมาณด้าน การเงินที่มีการปรับลดลง อย่างต่อเนื่องให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	การเป็นห้องสมุดกลางของ มหาวิทยาลัยส่งผลให้ยังได้รับ การสนับสนุนงบประมาณจาก มหาวิทยาลัย	1. การจัดการกระบวนการ ด้านงบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพ 2. การจัดการทรัพย์สิน
5. บุคลากร	1. การบริหารทรัพยากร บุคคลที่มีประสิทธิภาพ 2. การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กร ดิจิทัล		การปรับเปลี่ยนแนวคิดใน การทำงานของบุคลากร ให้รู้เท่าทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงของโลก

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

สำนักฯ ใช้ระบบประกันคุณภาพ LEAN, PDCA, KM และ 5ส เพื่อพัฒนาไปสู่ KAIZEN และใช้เกณฑ์มาตรฐาน TQA ในการประเมิน นอกจากนี้สำนักฯ ผ่านการรับรองสำนักงานสีเขียว (Green Office) ระดับเหรียญเงิน (89.93 คะแนน) จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และ ผ่านการตรวจประเมินห้องสมุดสีเขียว (Green Library) เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาและเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จการดำเนินงานห้องสมุด ซึ่งเป็นระบบการบริหารจัดการเพื่อความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

คณะกรรมการประจำสำนักฯ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาสำนักฯ ในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้บริหารมหาวิทยาลัยและผู้รับบริการ โดยได้จัดประชุมเพื่อให้บุคลากรทั้งสำนักฯ ร่วมกันแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กรใหม่ ในปี 2565 สำนักฯ ได้ปรับปรุงวิสัยทัศน์ใหม่ คือ “เป็นห้องสมุดดิจิทัล ที่สนับสนุนการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ภายใต้การพัฒนาอย่างยั่งยืน” มีพันธกิจ คือ “สร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ การวิจัย และนวัตกรรม ในยุคดิจิทัล สำหรับทุกช่วงวัย” และได้กำหนดค่านิยม คือ “มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ”

ผู้นำระดับสูง มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาเพื่อก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด โดยได้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรสู่บุคลากรและผู้รับบริการ ผ่านการสื่อสารที่หลากหลายช่องทาง รวมทั้งการจัดประชุม คณะกรรมการชุดต่าง ๆ ประชุมบุคลากร และถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติ เช่น การตั้งค่าข้อความแนบท้าย Email ป้ายข้อความในพื้นที่ส่วนกลาง Line Group และแจ้งทาง Email เป็นต้น นอกจากนี้สำนักฯ ได้จัดให้บุคลากร ร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสำนักฯ ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

นอกจากนั้น ยังได้สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรให้ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ พันธมิตรที่สำคัญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ได้รับความรู้ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักฯ จดหมายข่าวออนไลน์ เอกสารทางราชการ Email ป้ายประชาสัมพันธ์ ตลอดจนสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้นำระดับสูง ปฏิบัติตนเป็นต้นแบบทั้งการประพฤติปฏิบัติตนตามกฎหมายและมีจริยธรรม ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม มีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใส โดยมีการกำหนด TOR ของบุคลากรทั้ง 3 ฝ่าย อย่างชัดเจน ในการประชุมบุคลากรสำนักฯ 2 เดือนต่อครั้ง ผู้อำนวยการได้เน้นการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติต่อผู้รับบริการ หรือต่อบุคลากรด้วยกันเอง เพื่อดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน สามารถตรวจสอบได้ เช่น ได้กำหนดให้มีช่องทางรับข้อร้องเรียนและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียน พร้อมกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและสรุปข้อมูลแจ้งที่ประชุม คณะกรรมการประจำสำนักฯ และรายงานมหาวิทยาลัยทุก 6 เดือน เพื่อรับทราบ ผู้รับบริการทุกกลุ่มได้รับการปฏิบัติและการบริการอย่างเท่าเทียมจากผู้ปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์การให้บริการที่กำหนดและประกาศให้ทราบทั่วกัน ทำให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้รับบริการ นอกจากนี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เน้นให้ดำเนินการอย่างเป็นธรรมกับทุกคน โดยให้มีคณะกรรมการประเมินฯ เป็นผู้ดำเนินการและเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถร้องเรียนหากไม่ได้รับความเป็นธรรม

ข. การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้รับบริการ โดยมีส่วนร่วมในกิจกรรมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีการสื่อสารกับบุคลากรทั้งแบบทางเดียวและการสื่อสารสองทางตามวัตถุประสงค์การสื่อสารที่สำคัญ คือ เพื่อให้ทราบถึงการตัดสินใจและความจำเป็นของผู้นำระดับสูง สร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และเพื่อเสริมสร้างให้มีผลการดำเนินงานที่ดี โดยมีการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุมบุคลากร 2 เดือน/ครั้ง การสื่อสารผ่านระบบ EDOCS ผ่าน Line Group และ Email ซึ่งช่องทางการสื่อสารดังกล่าวข้างต้น เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและทันทั่วถึง

ในปี พ.ศ. 2564 สำนักฯ ได้ประเมินผลการสื่อสารของผู้นำระดับสูง ต่อบุคลากรเพื่อนำผลการประเมินมาพิจารณาทบทวนปรับปรุงกระบวนการสื่อสาร

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการขององค์กร

(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเ็จ

ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้นำระดับสูง มีนโยบายให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงคุณภาพของการให้บริการเป็นหัวใจสำคัญ รวมทั้งสนับสนุนให้มีกิจกรรมในเชิงคุณภาพ เช่น กิจกรรม KM กิจกรรม 5 ส การขับเคลื่อนสู่มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว และสำนักงานสีเขียว เป็นต้น มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

สำนักฯ สร้างความเข้มแข็งด้านการส่งเสริมและสร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ โดยอาศัยความร่วมมือจาก 5 เครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย 1) เครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขต (PSULINET) 2) เครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) และ ภาติ PULINET Plus (ก่อตั้งเมื่อปี 2562 และลงนามความร่วมมือเมื่อปี 2563) 3) เครือข่ายห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (ThailIS / UCTAL) 4) เครือข่าย AUNIL0 และ 5) เครือข่าย Green Library ในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันผ่านระบบการยืมระหว่างห้องสมุดร่วมกันจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของแต่ละห้องสมุด และมีความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร รวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เป็นต้น

นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยการจัดอบรม และสนับสนุนงบประมาณในเรื่องการพัฒนาตนเองในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โครงการ Self-Learning Skill, World-Class Self-learning (MOOC) รวมทั้งการจัดอบรมนอกสถานที่ ซึ่งนอกจากจะได้ความรู้แล้วยังเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากรอีกด้วย

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผู้นำระดับสูง มุ่งเน้นการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจังในด้านต่าง ๆ ดังนี้ 1) ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน 2) ด้านประสิทธิผลการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการพัฒนาวัฒนธรรม โดยได้ติดตามผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น ติดตามจากผู้เกี่ยวข้องโดยตรง ติดตามจากหัวหน้าฝ่าย และผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สำนักฯ ได้มีการกำหนดแนวทางในการกำกับดูแลองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติตามภารกิจต่าง ๆ ได้สำเร็จตามแนวทางที่สำนักฯ ได้วางแผนไว้ ดังตารางที่ 1.2-1

ตารางที่ 1.2-1 การกำกับดูแลองค์กร

ประเด็นการกำกับติดตาม	วิธีการกำกับติดตาม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูง	1. มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้นำระดับสูง จัดทำข้อตกลงภาระงานตาม TOR มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติ งานตาม TOR ปีละ 1 ครั้ง ผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกปี 2. ผู้อำนวยการได้รับการประเมินด้านต่าง ๆ จากบุคลากรสำนักฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารสำนักฯ ผลจากการปฏิบัติงานของผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุกปี โดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการสำนักฯ เป็นประธาน	ผลการประเมินสูงกว่าร้อยละ 80	งานการเจ้าหน้าที่
ภาระความรับผิดชอบต่อแผนกลยุทธ์	1. กำหนดแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ 2. คณะทำงานชุดต่าง ๆ ดำเนินการขับเคลื่อนตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย 3. กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนกลยุทธ์ 4. คณะกรรมการแต่ละชุดดำเนินงาน และมีการกำกับติดตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการระดับองค์กร	ทีมนโยบายและแผน

ประเด็นการกำกับติดตาม	วิธีการกำกับติดตาม	ตัวชี้วัดความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบ
ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน	1. รายงานการใช้จ่ายเงินหมวดต่าง ๆ ของสำนักฯ ให้บุคลากรทราบ ทั้งที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ และที่ประชุมบุคลากร 2. การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงินของสำนักฯ กองคลัง คณะกรรมการสอบทานของสำนักฯ และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย	รอบเวลาสอบทานในด้านการเงิน	งานการเงิน
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	1. มีการสื่อสารแนวทางดำเนินการแก่บุคลากร ทั้งโดยการประชุมบุคลากรและเป็นเอกสาร เช่น แนวทางการสรรหาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น 2. มีการเปิดเผยรายงานการประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ โดยบุคลากรสามารถดูได้จากระบบ SharePoint ของสำนักฯ มีระบบรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน	จำนวนข้อร้องเรียน	ฝ่ายบริการสารสนเทศ
การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร	1. ประกาศรับสมัครการคัดเลือกคณะกรรมการตามประกาศของมหาวิทยาลัย 2. ดำเนินการคัดเลือกโดยวิธีการลงคะแนนเสียงจากบุคลากรของสำนักฯ 3. ประกาศผลการคัดเลือกให้บุคลากรของสำนักฯ ทราบ และแจ้งในที่ประชุมบุคลากรของสำนักฯ 4. กรณีกรรมการที่เป็นตัวแทนลาออก สำนักฯ จะดำเนินการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานทดแทนตำแหน่งที่ว่าง และแจ้งผลการคัดเลือกตัวแทนใหม่ไปยังมหาวิทยาลัย	ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประจำสำนักฯ	ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร
ความเป็นอิสระและมีประสิทธิภาพของการตรวจสอบภายในและภายนอก	คณะกรรมการประจำสำนักฯ สามารถตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติงานทุก 3 เดือน	ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการประจำสำนักฯ	คณะกรรมการประจำสำนักฯ
การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	มีนโยบายในการพัฒนาระบบรายงานข้อมูล และการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมมากที่สุด	การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด	ฝ่ายบริการสารสนเทศ

จากการกำกับดูแลตามตารางที่ 1.2-1 ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในหลายเรื่อง เช่น ความโปร่งใสในการดำเนินงานทำให้ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น

(2) การประเมินผลการดำเนินการ

สำนักฯ มีการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการประจำสำนักฯ โดยมีการประเมินในแต่ละระดับ ดังตารางที่ 1.2-2

ตารางที่ 1.2-2 การประเมินผลการดำเนินงาน

รูปแบบ	เป้าหมายการประเมิน	ประเด็นการประเมิน	ผู้ประเมิน/วิธีการ	การรายงานผล	ความถี่
ระบบประเมินตามแนวทางและเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย	ผู้อำนวยการ	การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและประเมินสมรรถนะการบริหารงานตามข้อตกลงและการกำกับตามหลักธรรมาภิบาล	บุคลากร/ใช้แบบสอบถาม	อธิการบดี	ทุกปี
	หัวหน้าฝ่าย	ประสิทธิภาพการบริหารงานตามข้อตกลง	ผู้อำนวยการ/ประเมินตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (TOR)	ผู้อำนวยการ	ทุก 6 เดือน
	ผลการดำเนินงานตาม KPIs	KPIs ระดับกลยุทธ์ KPIs ระดับปฏิบัติการ	คณะกรรมการ/ประเมินผล	คณะกรรมการประจำสำนักฯ	ทุกปี
	ประเมินผลคุณภาพประจำปี	ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	คณะกรรมการ TQA/ประเมินตามเกณฑ์ TQA	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	ทุกปี
ระบบประเมินตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย	คณะกรรมการประจำสำนักฯ	ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	ประเมินตนเอง/ใช้แบบสอบถาม	คณะกรรมการประจำสำนักฯ	ทุกปี
	การประเมินความเสี่ยง	ตามเอกสารควบคุมความเสี่ยง	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง/การประเมินความเสี่ยง	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	ทุกปี

นอกจากนี้ยังนำผลการประเมินของมหาวิทยาลัยในประเด็นการประเมินตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA มาทบทวนตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ ระดับปฏิบัติการ ปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน และเขียนรายงานผลการดำเนินงาน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สำนักฯ ดำเนินการภายใต้กฎหมาย ระเบียบและมาตรฐาน ได้แก่ พระราชบัญญัติมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ดังตารางที่ OP1-4 โดยกำหนดนโยบายให้ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนตระหนักถึงความกังวลของสาธารณะที่มีต่อการบริการสารสนเทศที่ถูกลิขสิทธิ์ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมทางด้านกฎหมาย ลิขสิทธิ์อย่างสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการฝึกอบรม เป็นต้น ซึ่งส่งผลให้การดำเนินการในเรื่องผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการไม่มีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

สำนักฯ มีนโยบายในการใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกต้องตามกฎหมาย ตระหนักถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าต่อความกังวลของสาธารณะที่มีต่อผลิตภัณฑ์และการปฏิบัติการในอนาคต ประเด็นเรื่องการละเมิดลิขสิทธิ์ด้านการใช้ข้อมูลจากฐานข้อมูล รูปภาพ หรือการใช้ซอฟต์แวร์ การใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ โดยการประกาศแจ้งเตือนการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ มีการอบรมให้ความรู้เพื่อตระหนักในเรื่องการปฏิบัติตามกฎหมายอย่างเคร่งครัด รวมถึงจัดกิจกรรมให้ผู้รับบริการคำนึงถึงเรื่องเหล่านี้้อย่างสม่ำเสมอ

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สำนักฯ ยึดมั่นในการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นไปตามกฎหมาย เพื่อให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจว่าได้รับความเป็นธรรมและมีความโปร่งใส สำนักฯ มีการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าใจบทบาทและสามารถประยุกต์ใช้จริยธรรมในวิชาชีพให้เข้ากับบทบาทหน้าที่ของตนเอง จึงทำให้ไม่มีเหตุการณ์ในการทำผิดจริยธรรม และไม่มีข้อร้องเรียนเรื่องจรรยาบรรณ ดังตารางที่ 1.2-3

ตารางที่ 1.2-3 การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ด้าน	ปฏิสัมพันธ์	กิจกรรม	ความถี่/ การนำไปปฏิบัติ	ผลลัพธ์
ส่งเสริมการประพฤติ อย่างมีจริยธรรม	บุคลากร	คู่มือจรรยาบรรณ	สำรวจการรับรู้ จรรยาบรรณปีละครั้ง	การรับรู้และเข้าใจใน เรื่องจรรยาบรรณ
	บุคลากรใหม่	ปฐมนิเทศ สอนงาน แนะนำเกี่ยวกับ จรรยาบรรณ	เมื่อมีบุคลากรใหม่	

ด้าน	ปฏิสัมพันธ์	กิจกรรม	ความถี่/ การนำไปปฏิบัติ	ผลลัพธ์
	ผู้รับบริการ/ผู้ส่งมอบ	แจ้งให้ทราบและทำความเข้าใจเกี่ยวกับ จรรยาบรรณ	งานบริการสารสนเทศ งานพัสดุดำเนินการ	
ข้อร้องเรียนการ ประพฤติผิดจริยธรรม	ผู้รับบริการ บุคลากร	ตามช่องทางข้อ ร้องเรียนผู้รับบริการ	ตลอดเวลา	ไม่มีเหตุการณ์ในด้าน การประพฤติผิด จริยธรรม

สำนักฯ ได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับจริยธรรมหรือจรรยาบรรณที่ทางมหาวิทยาลัยได้จัดทุกปี เพื่อให้บุคลากรได้มีความเข้าใจแนวทางในการส่งเสริมการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ค. การทำประโยชน์ให้สังคม

(1) ความผาสุกของสังคม

สำนักฯ ได้ตระหนักและคำนึงถึงผลกระทบต่อความผาสุกของสังคม โดยเฉพาะในด้านของสิ่งแวดล้อม โดยได้เข้าร่วมเครือข่ายห้องสมุดสีเขียวมาตั้งแต่ปี 2559 เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงาน และกิจกรรมของสำนักฯ เป็นไปตามนโยบายการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University) โดยมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น

1. ปิดเครื่องปรับอากาศ ปิดไฟแสงสว่างในที่ทำงานช่วงพักกลางวัน และบริเวณที่ไม่ได้ใช้งาน
2. จัดระบบการเปิดปิดสวิตช์ไฟฟ้าแสงสว่างใหม่ โดยควบคุมการเปิด-ปิดหลอดไฟให้แสงสว่างให้เหมาะสมกับความจำเป็นในการใช้แสงสว่างบริเวณต่าง ๆ
3. รณรงค์ลดการใช้กระดาษ (Reduce) และการนำวัสดุต่าง ๆ มาใช้ใหม่ (Recycle)
4. มีการคัดแยกขยะ
5. ให้ความรู้แก่บุคลากร ผ่านช่องทางต่าง ๆ

ในเดือนตุลาคม 2561 สำนักฯ ได้เข้ารับการตรวจประเมินตามมาตรฐานห้องสมุดสีเขียวโดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย และได้ผ่านการประเมินตามมาตรฐานดังกล่าวแล้ว

ต่อมาในปี 2564 สำนักฯ ได้ตัดสินใจขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ให้เข้าสู่มาตรฐานสำนักงานสีเขียว และได้เข้ารับการตรวจประเมิน เมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2564 และผ่านการรับรองสำนักงานสีเขียว ในระดับดีมาก จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

(2) การสนับสนุนชุมชน

สำนักฯ ตระหนักถึงบทบาทที่พึงมีต่อการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมตามศักยภาพของสำนักฯ เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนโดยรอบ และยังเปิดโอกาสให้ชุมชนต่าง ๆ สามารถเข้าถึงแหล่งทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างหลากหลายกระจายไปยังกลุ่มคนทุกช่วงวัย โดยการจัดกิจกรรมบริการวิชาการสู่ชุมชนอย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ 1.2-4

ตารางที่ 1.2-4 กิจกรรมบริการความรู้สู่ชุมชน

กิจกรรม	ชุมชนเป้าหมาย	เป้าหมาย	สมรรถนะที่เกี่ยวข้อง
การรับนักศึกษาเข้าฝึกงาน	สถาบันการศึกษา	ตามความต้องการของสถาบันการศึกษา	บรรณารักษศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีทางการศึกษา การประชาสัมพันธ์ การตลาด การบริหารจัดการ การเงิน
งาน ม.อ.วิชาการ / บริการวิชาการ	ครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป	ปีละ 1 ครั้ง	บรรณารักษศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ
จดหมายข่าวออนไลน์ Library 2U	ผู้รับบริการ และประชาชนทั่วไป	ปีละ 6 ฉบับ	บรรณารักษศาสตร์ และความรู้ทั่วไปโดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรจากหน่วยงานอื่น และปราชญ์ชุมชน
กิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ “บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะความคิดเชิงสร้างสรรค์”	ผู้รับบริการ และประชาชนทั่วไปทุกช่วงวัย	ช่วงเดือนเมษายน	การเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์
การประกวด “สิ่งประดิษฐ์รักษ์โลก”	นักศึกษา และบุคลากร ม.อ.	ช่วงเดือนพฤษภาคม	การอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม

ปัจจุบันสำนักฯ เน้นการให้บริการกับกลุ่มคนทุกช่วงวัย โดยคำนึงถึงชุมชนพื้นที่โดยรอบของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และกำลังจะขยายขอบเขตไปยังกลุ่มการศึกษานอกโรงเรียนและการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้สามารถครอบคลุมการให้บริการกับผู้รับบริการทุกกลุ่มเพื่อสนับสนุนตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสำนัก

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

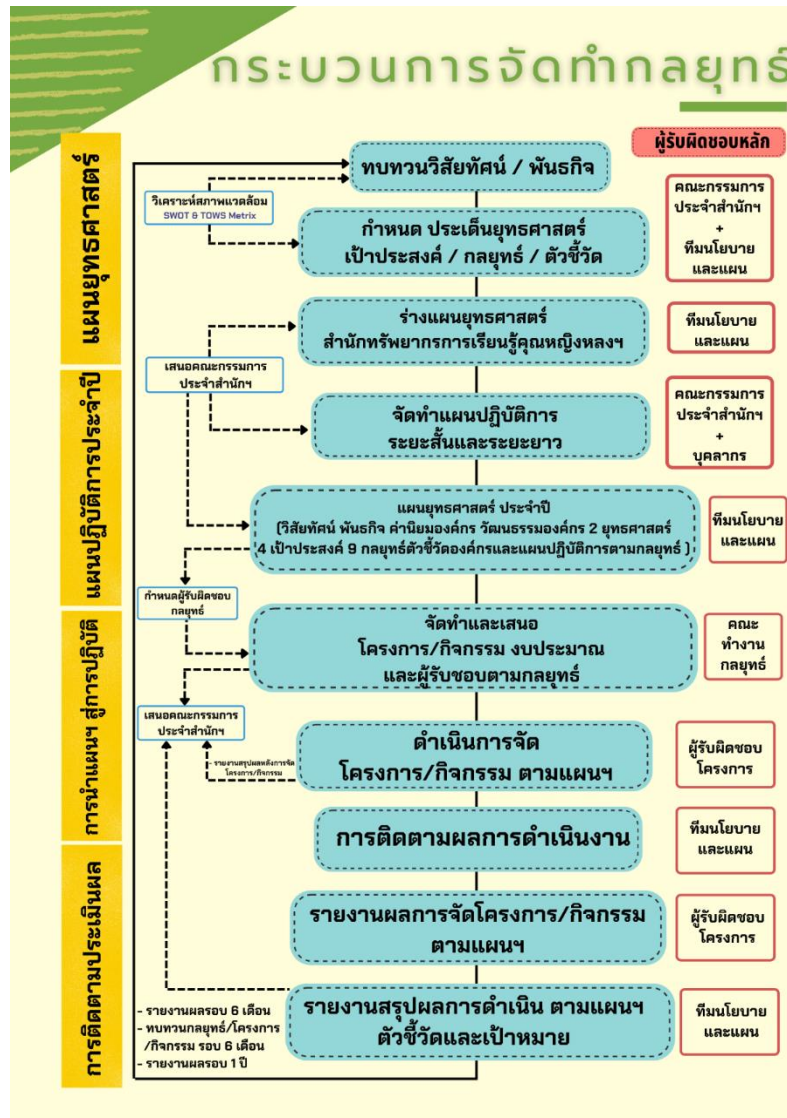
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สำนักฯ มีการทบทวน ปรับปรุงและพัฒนาแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี โดยกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ประจำปี มี 6 ขั้นตอน แบ่งออกเป็น 4 ช่วง ผู้เกี่ยวข้องสำคัญ คือ คณะกรรมการประจำสำนักฯ ทีมนโยบายและแผน คณะทำงานกลยุทธ์ ผู้รับผิดชอบโครงการ และบุคลากร ดังภาพที่ 2.1-1

- ขั้นตอนที่ 1 คณะกรรมการประจำสำนักฯ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) พร้อมนำเข้าสู่ที่ประชุมบุคลากรเพื่อรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และมอบหมายทีมนโยบายและแผน จัดทำร่างยุทธศาสตร์สำนักฯ ประจำปี
- ขั้นตอนที่ 2 ทีมนโยบายและแผน นำผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis จากคณะกรรมการประจำสำนักฯ มาศึกษาทบทวนและวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดขององค์กร ให้ชัดเจนเพื่อสื่อสารกับบุคลากรและถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถปฏิบัติได้จริง กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ สำนักฯ ได้คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบันและการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี หรือผลกระทบจากการเกิดโรคระบาด และการพลิกโฉมองค์กร ทั้งนี้มีการลำดับความสำคัญของแผนงานด้านต่าง ๆ เพื่อความคล่องตัว
- ขั้นตอนที่ 3 สื่อสารและถ่ายทอดยุทธศาสตร์องค์กรสู่บุคลากร ในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ร่วมกัน จัดเก็บและเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ประจำปีขององค์กรบน SharePoint สำนักฯ
- ขั้นตอนที่ 4 บุคลากรร่วมกันดำเนินโครงการ/กิจกรรม ตามแผนกลยุทธ์ ที่กำหนด มีการทบทวนผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน เพื่อปรับโครงการ/กิจกรรม ให้เหมาะสม สอดคล้อง และเกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ และองค์กรสูงสุด
- ขั้นตอนที่ 5 การติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ โดยทีมนโยบายและแผนจะเป็นผู้ติดตามและสรุปผล เสนอต่อผู้บริหารและมหาวิทยาลัย 2 รอบ คือ รอบ 6 เดือน และรอบ 1 ปี สำหรับผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ต้องจัดทำรายงาน 3 ระดับ คือ 1) ผู้รับผิดชอบรายงานผลทุกครั้งหลังการจัดโครงการ/กิจกรรม 2) ผู้รับผิดชอบกลยุทธ์รายงานผลการดำเนินงานรอบ 6 เดือน และ 3) ผู้รับผิดชอบกลยุทธ์รายงานผลการดำเนินงานรอบ 1 ปี โดยรายงานผ่านช่องทาง Google Form

ขั้นตอนที่ 6 ทึมนโยบายและแผนสรุปผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ รายงานต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ และมหาวิทยาลัย การเผยแพร่และสื่อสารในองค์กรใช้ SharePoint ของสำนักฯ ในการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลเพื่อสื่อสารให้กับบุคลากรรับทราบโดยทั่วกัน

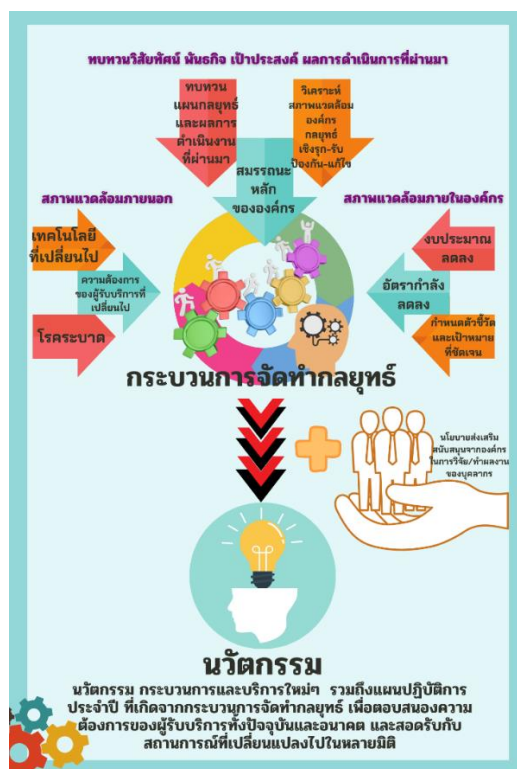


ภาพที่ 2.1-1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(2) นวัตกรรม

สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ประกอบด้วย สถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความต้องการของผู้รับบริการ งบประมาณและอัตราค่าจ้างที่ลดลง ทำให้สำนักฯ ต้องเผชิญกับความท้าทายในหลายมิติ ส่งผลให้บุคลากรต้องปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ สร้างนวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กรกระตุ้นและทำให้เกิดนวัตกรรม จากการที่บุคลากร

ร่วมกันกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี ผ่านการพิจารณาร่วมกันของบุคลากรและผู้นำระดับสูง ทำให้เกิดโครงการ/กิจกรรมตามแผนที่กำหนด ซึ่งมีการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร วิเคราะห์กลยุทธ์เชิงรุก เชิงรับ เชิงแก้ไข และเชิงป้องกันร่วมกัน ทำให้บุคลากรเข้าใจถึงสภาพปัญหาและความท้าทายขององค์กร จึงเกิดเป็น 9 กลยุทธ์ เพื่อพัฒนาองค์กร กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม กระบวนการและบริการใหม่ ๆ ดังแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีโครงการ/กิจกรรม ครอบคลุมพันธกิจหลักของสำนักฯ มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจน นอกจากนี้ สำนักฯ มีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของสำนักฯ ตามศักยภาพของบุคลากรแต่ละกลุ่ม ทำให้เกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ในกระบวนการทำงานที่ผ่านอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการให้บริการ การเป็นผู้นำในนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมระดับมหาวิทยาลัย รวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้ทำวิจัยสถาบัน และนำเสนอผลการวิจัยในที่ประชุมวิชาการต่าง ๆ และให้นำผลจากการวิจัย หรือศึกษามาพัฒนาเป็นนวัตกรรมอย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง ดังภาพที่ 2.1-2



ภาพที่ 2.1-2 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม

โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร คือ 1) พัฒนาสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ทุกช่วงวัย เนื่องจากสำนักฯ เป็นห้องสมุดที่สังกัดอยู่ในวิทยาเขตหาดใหญ่ ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาของมหาวิทยาลัยและภาคใต้ อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้ผู้รับบริการเข้าถึงบริการและทรัพยากรสารสนเทศได้สะดวก รวดเร็ว

ขึ้น รวมถึงโอกาสจากการเกิดสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ทำให้เกิดการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ (New normal) ทำให้สามารถใช้จุดแข็งด้านความพร้อมของอาคารสถานที่และทรัพยากรสารสนเทศ ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์ได้มากขึ้น 2) บริการสนับสนุนการสร้างสรรค์งานวิจัย สำนักฯ มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง ส่งผลให้สามารถลดต้นทุนในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรสารสนเทศ สอดรับกับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นเป็นมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ความคุ้มค่า อีกทั้งยังเป็นห้องสมุดที่สังกัดอยู่ในวิทยาเขตหาดใหญ่ ซึ่งเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาของมหาวิทยาลัย 5 วิทยาเขต ส่งผลให้สามารถลดต้นทุนในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งด้านทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรสารสนเทศได้ และ 3) การจัดระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย และการบริการสนับสนุนงานวิจัย สำนักฯ ใช้จุดแข็งด้านความรู้ความสามารถบุคลากรและเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อส่งเสริมนโยบายมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ

(3) การพิจารณากลยุทธ์

สำนักฯ ใช้ระบบ SharePoint, Google Drive และเว็บไซต์ของสำนักฯ ในการรวบรวมข้อมูลที่สำคัญ เพื่อเผยแพร่ให้กับบุคลากรและผู้รับบริการทราบ มีวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญ และจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ผ่านระบบ Google Form, Microsoft Excel, Power BI และโปรแกรมอื่น ๆ ในการวิเคราะห์และรายงานข้อมูลสารสนเทศที่สำคัญ

สำนักฯ วิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและวางแผนกลยุทธ์ประจำปี ให้สอดคล้อง รองรับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ดังตารางที่ OP1-8

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

สำนักฯ กำหนดเป้าประสงค์และระบบงานที่สำคัญจำเป็นในอนาคต ให้สอดคล้องกลยุทธ์และพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สำนักฯ สามารถพัฒนาการดำเนินงานของห้องสมุด การให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบ มีสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ทุกช่วงวัย มุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ ตามสมรรถนะหลักของสำนักฯ (Core Competencies)

I - Innovation สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการบริการ

C - Customer มุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ

A - Alliance สร้างเครือข่ายด้านการบริการและสิ่งแวดล้อม

N – New Learning Environment สร้างสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้และใส่ใจสิ่งแวดล้อม

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

สำนักฯ กำหนดเป้าประสงค์ (Goals) ที่สำคัญไว้ 4 เป้าประสงค์ ประกอบด้วย 1) เป้าประสงค์ 1 Lifelong Learning Environment เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย 2) เป้าประสงค์ 2 Global and Frontier Research เพื่อสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับแนวหน้าของโลก 3) เป้าประสงค์ 3 Organizational Standard เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และ 4) เป้าประสงค์ 4 Professional Organization เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ มีการกำหนดตัวชี้วัดและกรอบระยะเวลาความสำเร็จ ดังตารางที่ 2.2-5

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด ด้วยสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงและปิดให้บริการพื้นที่ในช่วงที่การระบารุนแรง จึงมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และปรับเปลี่ยนวิธีการให้บริการในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 2.1-1

ตารางที่ 2.1-1 การเปลี่ยนแปลงด้านผลิตภัณฑ์ ลูกค้าและตลาด

ด้าน	การเปลี่ยนแปลง	กิจกรรม/รายละเอียด
ด้านผลิตภัณฑ์	1. รูปแบบการให้บริการออนไลน์มากขึ้น	1. บริการ Book Delivery Service เพื่อลดการแพร่ระบาดของโควิด-19 ผ่าน 3 ช่องทาง คือ 1) นัดรับที่สำนักฯ 2) ส่งทางตลาดนัดเอ็กสาร์ และ 3) ส่งทางไปรษณีย์
		2. บริการตอบคำถามออนไลน์
		3. อบรมออนไลน์ เช่น การปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด การใช้ EndNote20/Zotero การใช้ฐานข้อมูล เป็นต้น
		4. PSU eLibrary ระบบห้องสมุดดิจิทัล ให้บริการยืม-อ่าน หนังสืออิเล็กทรอนิกส์
	2. บริการที่เพิ่มขึ้น	1. บริการ Find Full-Text 4U บริการจัดหาบทความวารสารที่ห้องสมุดไม่ได้บอกรับ
		2. บริการโปรแกรมจัดการบรรณานุกรม EndNote20
	3. การสนับสนุนการเรียนรู้ทุกช่วงวัย	1. โครงการ World Class Self Learning และ Self-Learning Skills สนับสนุนการเรียนรู้ในรูปแบบหลักสูตรออนไลน์ ให้แก่นักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัย ได้เสริมความรู้ตามความต้องการ
		2. การอบรมเชิงปฏิบัติการ “บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะความคิดเชิงสร้างสรรค์”

ด้าน	การเปลี่ยนแปลง	กิจกรรม/รายละเอียด
	4. มุ่งเน้นการผลิตทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์	Digitization เพิ่มคอลเล็กชันทรัพยากรรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ในห้องสมุด เช่น หนังสือ วิทยานิพนธ์ ผลงานวิชาการของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ด้านลูกค้า	การใช้งานผ่านระบบออนไลน์	บริการ Book Delivery Service เพื่อลดระยะเวลาในการค้นหา และเพิ่มความสะดวกให้กับผู้รับบริการ ไม่ต้องหาหรือหยิบหนังสือจากชั้นด้วยตนเอง
ด้านตลาด	1. การประชาสัมพันธ์	รูปแบบออนไลน์ 100%
	2. การจัดกิจกรรม	เน้นรูปแบบออนไลน์

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ที่กำหนดเพื่อให้ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และโอกาสเชิงกลยุทธ์สามารถสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลายและแข่งขันกันเองในองค์กร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เรื่องการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม ลำดับความสำคัญของแผนงานด้านต่าง ๆ ดังตารางที่ 2.1-2

ตารางที่ 2.1-2 ความสัมพันธ์ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ความสัมพันธ์				
		ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสเชิงกลยุทธ์	การเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม
เป้าประสงค์ 1 Lifelong Learning Environment เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย	กลยุทธ์ที่ 1.1 ศึกษาพฤติกรรมเชิงลึกและการจัดกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	✓	✓		✓	✓
	กลยุทธ์ที่ 1.2 พัฒนาระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ สำหรับผู้รับบริการทุกช่วงวัย	✓	✓		✓	
	กลยุทธ์ที่ 1.3 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และการทำงาน สำหรับผู้รับบริการทุกช่วงวัย		✓	✓		✓

วัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ความสัมพันธ์				
		ความท้าทาย เชิงกลยุทธ์	ประโยชน์ จาก สมรรถนะ หลัก	ความ ได้เปรียบ เชิงกลยุทธ์	โอกาส เชิง กลยุทธ์	การ เปลี่ยนแปลง แบบพลิกโฉม
เป้าประสงค์ 2 Global and Frontier Research เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ด้านการวิจัยสู่การเป็น มหาวิทยาลัยระดับโลก แนวหน้าของโลก	กลยุทธ์ที่ 2.1 การบริการเพื่อสนับสนุนการวิจัย	✓	✓	✓		
เป้าประสงค์ 3 Organizational Standard เพื่อยกระดับ มาตรฐานการบริหาร และการดำเนินงาน ขององค์กรให้มี ประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 3.1 การขับเคลื่อนการบริหารจัดการ องค์กรที่เป็นเลิศ ภายใต้เกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน	✓				
	กลยุทธ์ที่ 3.2 การบริหารจัดการทรัพยากร ใน การให้บริการและการดำเนินงาน อย่างคุ้มค่าคุ้ม ทุน	✓	✓	✓	✓	
	กลยุทธ์ที่ 3.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการดำเนินงาน ที่เป็นหนึ่งเดียวกันทั้ง องค์กร			✓	✓	
เป้าประสงค์ 4 Professional Organization เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ ความเป็นมืออาชีพ	กลยุทธ์ที่ 4.1 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และรองรับ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต	✓	✓	✓		✓
	กลยุทธ์ที่ 4.2 การจัดการความรู้ขององค์กร			✓	✓	

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก.การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1) แผนปฏิบัติการ

คณะกรรมการประจำสำนักฯ เป็นผู้วิเคราะห์ ทบทวน วิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน โดยรับฟังความคิดเห็นบุคลากร รวมทั้งผลการดำเนินงานของปีที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้ตอบสนองเป้าประสงค์ และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ โดยมอบหมายให้จัดทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมถึงดำเนินการจัดโครงการ และกิจกรรมตามกรอบเวลา

ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ โดยมีกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้น 1 ปี และแผนระยะยาว 3 ปี ดังภาพที่ 2.2-1 สำนักฯ ยังมีกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยใช้ระบบวงจรคุณภาพ PDCA ในการควบคุมประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังนี้



ภาพที่ 2.2-3 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ตารางที่ 2.2-3 แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้า หมาย	แผน ระยะ สั้น	แผน ระยะยาว				ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นผู้นำด้านการบริการและสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย									
เป้าประสงค์ 1 Lifelong Learning Environment เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย									
1.1 ศึกษาพฤติกรรมเชิงลึกและจัดกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	1.1.1 การวิเคราะห์กลุ่มผู้ใช้ตามพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดในยุค New Normal	1.ดำเนินการวิเคราะห์กลุ่มผู้รับบริการตามพฤติกรรมการใช้แล้วเสร็จภายในเดือน มีนาคม 2565	มี.ค. 65	√					ฝ่ายบริการสารสนเทศ
	1.1.2 การวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรและบริการแต่ละกลุ่ม	1.ดำเนินการวิเคราะห์การใช้บริการและทรัพยากรแล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน 2565	ก.ย. 65	√					
	1.1.3 พัฒนาระบบ CRM เพื่อบริการเชิงรุก	1.ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	≥80	√					
	1.1.4 กิจกรรมรู้เท่าทันสื่อ รวมถึงการใช้อินเทอร์เน็ตอย่างปลอดภัย	1.ร้อยละของผู้เข้าร่วมการอบรมผ่านเกณฑ์การประเมิน 2.ร้อยละความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรม 3.จำนวนผู้เข้ารับบริการเพิ่มมากขึ้น	≥70 ≥80	√					คณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทุกช่วงวัย : KYL Event

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผนระยะสั้น	แผนระยะยาว				ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68		
	1.1.5 กิจกรรมบอร์ดเกม (Board Game)	1. ร้อยละของผู้เข้าร่วมการอบรมผ่านเกณฑ์การประเมิน 2. ร้อยละความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรม 3. จำนวนผู้เข้ารับบริการเพิ่มมากขึ้น	≥70 ≥80	√					
	1.1.6 การอบรมซอฟต์แวร์สำหรับวัยทำงาน	1. ร้อยละของผู้เข้าร่วมการอบรมผ่านเกณฑ์การประเมิน 2. ร้อยละความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรม 3. จำนวนผู้เข้ารับบริการเพิ่มมากขึ้น	≥70 ≥80	√	√	√	√		
	1.1.7 การดูแลสุขภาพและโภชนาการ	1. ร้อยละของผู้เข้าร่วมการอบรมผ่านเกณฑ์การประเมิน 2. ร้อยละความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรม 3. จำนวนผู้เข้ารับบริการเพิ่มมากขึ้น	≥70 ≥80	√					
1.2 พัฒนาระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีเพื่อ	1.2.1 DIGITAL LENDING	1. จำนวนหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ที่อยู่ในระบบ (ชื่อ) 2. ร้อยละของหนังสือในระบบที่ได้รับการใช้	≥500 ≥10	√	√			ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ	
	1.2.3 PSU MOOC	จำนวนผู้สำเร็จการเรียนรายวิชาได้รับใบประกาศนียบัตร	≥500						

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผนระยะสั้น	แผนระยะยาว			ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68	
สนับสนุนการเรียนรู้สำหรับผู้รับบริการทุกช่วงวัย	1.2.4 PSU Digital Library: เว็บกลางห้องสมุด 5 วิทยาเขต	มีเว็บไซต์สำหรับการใช้สารสนเทศร่วมกัน 5 วิทยาเขต			√	√	√	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
1.3 พัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ และการทำงาน สำหรับผู้รับบริการทุกช่วงวัย	1.3.1 ปรับปรุงพื้นที่ทางกายภาพ เพิ่มพื้นที่สีเขียว	จำนวนพื้นที่สีเขียว	1 จุด	√	√	√	√	ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร
	1.3.2 Learning Space	จำนวนพื้นที่ Learning Space	3 จุด	√	√	√	√	
เป้าประสงค์ 2 Global and Frontier Research เพื่อสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลก								
2.1 การบริการเพื่อสนับสนุนการวิจัย	2.1.1 PSU Research Guides	1. จำนวนทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในระบบที่ครอบคลุมทั้ง 3 กลุ่ม (Frontier Research) ของมหาวิทยาลัย 2. ข้อมูลในระบบมีความถูกต้องสมบูรณ์	3 กลุ่ม ≥95	√				ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ
	2.1.2 PSU Knowledge Bank: Research	1. ร้อยละของสารสนเทศการวิจัยในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น 2. จำนวนผู้เข้าใช้ระบบเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5	≥10 5	√				

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผนระยะสั้น	แผนระยะยาว				ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68		
	2.1.3 การเขียนรายการบรรณานุกรม APA7, Chicago หรือรูปแบบต่าง ๆ	1. ร้อยละของผู้เข้าร่วมการอบรมผ่านเกณฑ์การประเมิน 2. ร้อยละความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรม 3. จำนวนผู้เข้ารับบริการเพิ่มมากขึ้น	≥70 ≥80		√			ฝ่ายบริการสารสนเทศ	
	2.1.4 โปรแกรมจัดการบรรณานุกรม Zotero, EndNote หรือ Mendeley เป็นต้น	1.ร้อยละของผู้เข้าร่วมการอบรมผ่านเกณฑ์การประเมิน 2.ร้อยละความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรม 3.จำนวนผู้เข้ารับบริการเพิ่มมากขึ้น	≥70 ≥80	√	√	√	√		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร									
เป้าประสงค์ 3 Organizational Standard เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ									
3.1 การขับเคลื่อนการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นเลิศภายใต้เกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน	3.1.1 การดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพ TQA	ความเข้าใจของคณะทำงาน ในเกณฑ์การประเมิน TQA ปี 2564	ผ่าน	√	√	√	√	คณะกรรมการประกันคุณภาพ	

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผนระยะสั้น	แผนระยะยาว				ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68		
	3.1.2 การดำเนินงานตามเกณฑ์ด้านสิ่งแวดล้อม	1. ปี 64 ผ่านการประเมินเกณฑ์ Green Office ระดับเหรียญทองแดง 2. ปี 66 ผ่านการประเมินเกณฑ์ Green Library 3. ปี 67 ผ่านการประเมินเกณฑ์ Green Office ระดับเหรียญทอง	≥70 ≥70 ≥90	✓	✓	✓	✓	คณะกรรมการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม : GreenLib	
3.2 การบริหารจัดการทรัพยากรในการให้บริการและการดำเนินงานอย่างคุ้มค่าคุ้มทุน	3.2.1 การจัดหาฐานข้อมูลอย่างคุ้มค่า	1. ร้อยละของฐานข้อมูลที่จัดหา ตรงตามเกณฑ์มาตรฐาน 2. ร้อยละของวารสารที่บอกรับสนับสนุนการทำผลงานวิชาการ 3. ร้อยละของการลดงบประมาณในการจัดซื้อฐานข้อมูล 4. ร้อยละของการจัดหาข้อมูลตรงความต้องการของผู้รับบริการ 5. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการ	≥95 ≥80 ≥5 ≥90 ≥80	 ✓ ✓ ✓ ✓	✓ 	 ✓ 	 	ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ	
3.3 ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการดำเนินงาน ที่เป็นหนึ่งเดียวกันทั้งองค์กร	3.3.1 IT Infrastructure	ร้อยละของการให้บริการระบบ VM ในรอบระยะเวลา 1 ปี	≥90	✓	✓	✓	✓	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	
	3.3.2 KYL Digital Roadmap	แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ		✓	✓	✓	✓		
	3.3.3 IT Workforce	จำนวนนักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ตำแหน่ง)	1	✓					

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้า หมาย	แผน ระยะ สั้น	แผน ระยะยาว				ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68		
เป้าประสงค์ 4 Professional Organization เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ									
4.1การพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากร เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการ ทำงานและรองรับ สถานการณ์การ เปลี่ยนแปลงใน อนาคต	4.1.1 วิเคราะห์และกำหนดแผนการ พัฒนาบุคลากร	1. จำนวนแผนพัฒนาบุคลากร (ระยะสั้น 1 ปี, ระยะ ยาว 3 ปี) 2. จำนวนแผนการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น 2 แผน (ระยะสั้น 1 ปี และ ระยะยาว 3 ปี)	2 2	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	คณะกรรมการประจำ สำนักฯ และ คณะกรรมการพัฒนา ศักยภาพบุคลากร	
	4.1.2 การจัดทำหลักเกณฑ์การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	1. ร้อยละของความพึงพอใจต่อวิธีการและเกณฑ์การ ประเมินมากกว่าร้อยละ 80	≥80	✓	✓	✓	✓		
	4.1.3 การอบรม “การใช้เครื่องมือและ เทคโนโลยีในการทำงานออนไลน์”	1 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร 3 ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ	≥80 ≥80 ≥80	✓ ✓ ✓				ฝ่ายสนับสนุนงาน บริหาร	
	4.1.4 การอบรมเรื่อง “วิเคราะห์ข้อมูล Big data/การนำเสนอข้อมูลอย่างมือ อาชีพ”	1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย 2. ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย 3. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่มีความรู้ความ เข้าใจ	≥80 ≥80 ≥80		✓ ✓ ✓				
	4.1.5 การอบรมเรื่อง “แนวทางการ ดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ (TOA)”	1. ร้อยละจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร 3. ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ	≥80 ≥80 ≥80	✓ ✓ ✓					

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผนระยะสั้น	แผนระยะยาว				ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68		
	4.1.6 พัฒนาความก้าวหน้าบุคลากร	1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย 3. จำนวนบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น (คน)	≥80 ≥80 1	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓	✓ ✓ ✓		
	4.1.7 โครงการพัฒนา Self-Learning Skills สำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	1. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการฯ จบการศึกษาตามเกณฑ์ของหลักสูตร	≥80	✓					
	4.1.8 พัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ	1. ร้อยละจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร 3. ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ	≥80 ≥80 ≥80		✓ ✓ ✓				
	4.1.9 การทำงานเป็นทีมอย่างมืออาชีพด้วยจิตบริการ	1. ร้อยละจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร 3. ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ	≥80 ≥80 ≥80			✓ ✓ ✓			
	4.1.10 การตลาดสำหรับห้องสมุด	1. ร้อยละจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร 3. ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ	≥80 ≥80 ≥80		✓ ✓ ✓				
	4.1.11 การบริหารโครงการ (Project Management)	1. ร้อยละจำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร 3. ร้อยละบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจ	≥80 ≥80 ≥80			✓ ✓ ✓			

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผนระยะสั้น	แผนระยะยาว				ผู้รับผิดชอบ
				65	66	67	68		
4.2 การจัดการความรู้ขององค์กร	4.2.1 LEARN & SHARE	1. จำนวนช่องทางที่ผู้ผ่านการอบรมสัมมนาถ่ายทอดประสบการณ์หรือการศึกษาดูงาน (ช่องทาง) 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้ถ่ายทอดความรู้	1 ≥80	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	✓ ✓	คณะกรรมการการจัดการความรู้องค์กร : KM	
	4.2.2 The idol	จำนวนคลิปองค์ความรู้ของบุคลากร (คลิป/ปี)	≥10	✓	✓	✓	✓		
	4.2.3 KYL : Knowledge to Your Learning	ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	≥80	✓	✓	✓	✓		
	4.2.4 Gang Go Glow: ชุมชนนักปฏิบัติจัดเต็ม	จำนวนชุมชนนักปฏิบัติอย่างน้อย (ชุมชน)	3	✓	✓	✓	✓		
	4.2.5 Think and Tank	จำนวนแนวคิด/ความรู้ ที่นำมาต่อยอดและประยุกต์ใช้	2		✓	✓	✓		

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

สำนัก ฯ ดำเนินการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

- 1) ประชุมเชิงปฏิบัติการให้บุคลากรสำนัก ฯ รับทราบและเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของแผนกลยุทธ์
- 2) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อรับผิดชอบแผนกลยุทธ์ที่ผ่านการพิจารณาจากที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนัก ฯ
- 3) มอบหมายคณะทำงานดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดโครงการ/กิจกรรม ที่ตอบสนองกลยุทธ์ของสำนัก ฯ
- 4) คณะกรรมการประจำสำนัก ฯ พิจารณาจัดสรรงบประมาณ จากแผนปฏิบัติการ
- 5) ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามแผน และรายงานผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นนำเสนอแผน
- 6) งานแผนตรวจสอบติดตามการดำเนิน ผ่านระบบสารสนเทศ Google Form และรายงานมหาวิทยาลัย ปีละ 2 ครั้ง

(3) การจัดสรรด้านทรัพยากร

สำนัก ฯ มีแผนการบริหารจัดการงบประมาณเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพทางการเงิน โดยมีหลักการบริหารจัดการดังนี้

- 1) การดำเนินงานตามแผน โดยผู้รับผิดชอบต้องมีการนำเสนอวัตถุประสงค์และงบประมาณการจัดทำโครงการหรือกิจกรรมต่อคณะกรรมการประจำสำนัก ฯ เพื่อพิจารณาการจัดสรรงบประมาณให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) มีการกำหนดผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ด้านการให้บริการและการดำเนินงานอย่างคุ้มค่าคุ้มทุน เพื่อตรวจสอบการจัดซื้อวัสดุสารฐานข้อมูลทางการศึกษา สามารถลดความเสี่ยงของการจัดซื้อที่ไม่คุ้มค่า
- 3) มีการแต่งตั้งที่ปรึกษาการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทางการศึกษาโดยมีบทบาทหน้าที่ในการให้คำปรึกษา วิเคราะห์ และวางแผนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเกิดความคุ้มค่าของการใช้งานทรัพยากรสารสนเทศทางการศึกษา และที่สำคัญเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการดำเนินงานตามแผน สำนัก ฯ ยังยึดถือระเบียบปฏิบัติทางการเงินอย่างเคร่งครัด

(4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรของสำนัก ฯ รับผิดชอบโดยคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ทำหน้าที่ในการกำหนดแนวทางการวางแผนปฏิบัติการระยะสั้น และระยะยาว ดังตารางที่ 2.2-3 เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากรให้รองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยมีฝ่ายสนับสนุนงานบริหารรับผิดชอบวางแผนพัฒนาบุคลากรตามภารกิจสำนัก ฯ ซึ่งมีการนำผลการวิเคราะห์ความรู้ ความสามารถบุคลากร และการพัฒนาบุคลากรย้อนหลัง 2 ปี มาจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ ด้วยการจัดอบรมให้ความรู้ทั้งทางด้านวิชาชีพ และทักษะอื่น ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านอัตรากำลังของบุคลากร โดยพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีความสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ นอกจากนี้ ทีมนโยบายและแผนมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังที่ได้รับจัดสรร ทดแทนอัตราเกษียณ/ลาออกของบุคลากรในแต่ละปี และรวบรวมข้อมูลจากภาระงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนัก ฯ เพื่อพิจารณาการจัดสรรอัตรากำลังในอนาคต

ตารางที่ 2.2-4 แผนการพัฒนาบุคลากร

แผนการพัฒนาบุคลากร	แผนระยะสั้น	แผนระยะยาว		
	65	66	67	68
ด้านการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร				
1. การอบรม “การใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีในการทำงานออนไลน์”	✓			
2. การอบรมเรื่อง “วิเคราะห์ข้อมูล Big data/การนำเสนอข้อมูลอย่างมืออาชีพ”		✓		
3. การอบรมเรื่อง “แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)”	✓			
4. โครงการพัฒนา Self-Learning Skills สำหรับบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	✓			
5. พัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ		✓		
6. การทำงานเป็นทีมอย่างมืออาชีพด้วยจิตบริการ			✓	
7. การตลาดสำหรับห้องสมุด		✓		
8. การบริหารโครงการ (Project Management)			✓	
ด้านอัตรากำลัง				
1. วิเคราะห์และกำหนดแผนการพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓
2. การจัดทำหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓
3. พัฒนาความก้าวหน้าบุคลากร	✓	✓	✓	✓

(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ มีที่มนโยบายและแผน คณะกรรมการประจำสำนักฯ และหัวหน้าทีมผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ เป็นผู้กำหนดตัวชี้วัดกิจกรรมที่เหมาะสมให้ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อให้ได้ตัววัดผลที่มีคุณภาพสามารถวัดความสำเร็จได้ โดยมีตัวชี้วัดที่ นำมาติดตามความสำเร็จของการดำเนินงาน ดังตารางที่ 2.2-5

ตารางที่ 2.2-5 ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	เป้าหมาย
เป้าประสงค์ 1 Lifelong Learning Environment เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย	1. ผู้รับบริการทุกช่วงวัยเพิ่มขึ้น 2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละด้าน เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 10 ต่อปี ไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี
เป้าประสงค์ 2 Global and Frontier Research เพื่อสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยสู่การเป็น มหาวิทยาลัยระดับแนวหน้าของโลก	1. นักวิจัยแต่ละประเภทเข้ารับบริการ สนับสนุนการทำวิจัย 2. ผู้เข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 5 ต่อปี ร้อยละ 5 ต่อปี

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัดเป้าประสงค์	เป้าหมาย
เป้าประสงค์ 3 Organizational Standard เพื่อยกระดับมาตรฐานการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ	1. ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ TQA 2. ผ่านการประเมินมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม	200 คะแนนขึ้นไป 90 คะแนนขึ้นไป
เป้าประสงค์ 4 Professional Organization เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ	1. จำนวนผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัย/ นวัตกรรมของบุคลากร 2. การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากร 3. จำนวนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ส่งระดับมหาวิทยาลัย 4. ความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนา/อบรม/ดูงาน	ไม่น้อยกว่า 5 ชิ้นต่อปี ไม่น้อยกว่า 1 คนต่อปี ปีละ 1 เรื่อง ร้อยละ 80 ต่อปี

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักฯ มีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการโดยใช้ระบบ PDCA เป็นเครื่องมือการตรวจสอบคุณภาพ และมีการนำผลการประเมินกิจกรรม/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง เช่น ปีการศึกษา 2563 จำนวนการเข้าใช้ห้องสมุด และจำนวนการยืมคืนทรัพยากรสารสนเทศมีแนวโน้มลดลง สิ่งที่สำคัญๆ ดำเนินการ คือ กำหนดกลยุทธ์ ศึกษาพฤติกรรมเชิงลึกและจัดกิจกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อช่วยให้สามารถกำหนดกิจกรรม และการดำเนินงานที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ ทั้งนี้ ปัจจุบันผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า มีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง อันเนื่องด้วยสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ดังนั้นสำนักฯ จึงมุ่งเน้นการให้บริการผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ จะเห็นได้จากความสอดคล้องกับแนวโน้มกับการใช้บริการฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ / วารสารอิเล็กทรอนิกส์ เพิ่มมากขึ้น และการให้บริการ Book Delivery Service เพิ่มความสะดวกและรวดเร็วให้กับผู้รับบริการที่ไม่สามารถเข้ามาใช้บริการที่ห้องสมุดได้ และประเด็นสำคัญสำนักฯ ต้องมีการวางแผนบริหารจัดการความเสี่ยงด้านการเงิน เนื่องจากงบประมาณที่ได้รับสนับสนุนลดลง และการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบอกรับฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สอ.ว.) ทำให้เกิดผลกระทบกับการดำเนินงานในอนาคตได้ ดังตารางที่ 2.2-6

ตารางที่ 2.2-6 คาดการณ์แนวโน้มการดำเนินงาน

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	ปีการศึกษา			การคาดการณ์ แนวโน้ม
		2562	2563	2564	2565
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ				
	1.1 จำนวนผู้เข้าใช้บริการห้องสมุด	19,690	17,866	16,089	
	1.2 จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์	47,213	22,242	6,535	
	1.3 จำนวนรวมการใช้ทรัพยากรสื่ออิเล็กทรอนิกส์	2,293,759	2,786,326	9,940,298	
	1.4 จำนวนการใช้บริการ Book Delivery Service	0	41	727	
	1.5 ร้อยละของการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ	58.44	77	100	
	1.6 ร้อยละผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมการให้การศึกษาผู้ใช้	98.83	92	84.49	
2	ผลลัพธ์ด้านลูกค้า				
	2.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	78.80	78.00	89.04	
	2.2 ร้อยละความผูกพันของผู้รับบริการ	83.10	84.25	89.50	
3	ผลลัพธ์ด้านบุคลากร				
	3.1 จำนวนผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	1	1	1	
	3.2 จำนวนผลงานทางวิชาการ/ผลงานวิจัย/นวัตกรรม ของบุคลากร	10	8	23	
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร				
	4.1 ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมายองค์กร	18.18	45.45	17.65	
5	ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด				
	5.1 เงินเหลือจ่าย (ร้อยละของรายรับพึงได้ประจำปี)	48.97	-5.32	-15.27	

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สำนัก ฯ มีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ ในกรณีที่เป็นารเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีผลกระทบกับการปฏิบัติงานตามแผน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กรเป็นหลัก โดยผู้รับผิดชอบกลยุทธ์มีหน้าที่ในการวิเคราะห์สถานการณ์ ในการปฏิบัติงานตามแผน ทั้งนี้ อาจมีการปรับเปลี่ยน/เพิ่ม/ลด/เลื่อน แผนปฏิบัติการที่ไม่เร่งด่วนออกเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ หากมีการเปลี่ยนแปลงให้นำเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ ซึ่งมีวาระการประชุมติดตามผลการดำเนินงานของสำนักฯ 2 เดือน/ครั้ง กรณีที่สถานการณ์ฉุกเฉินเร่งด่วนและจำเป็น สำนักฯ ให้อำนาจหัวหน้าฝ่ายพิจารณาแก้ไขและปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมได้ทันที และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ ต่อไป

หมวด 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

ก. การรับฟังลูกค้า

สำนักฯ มีวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการที่หลากหลาย ในการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการในแต่ละกลุ่ม แบ่งออกเป็น 7 วิธี ดังนี้ 1) ช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น การรับฟังความคิดเห็น (Comment) การกดแชร์ (Share) ในโพสต์ของการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร บริการต่าง ๆ 2) แบบสำรวจความพึงพอใจ (Surveys) ซึ่งฝ่ายบริการฯ สำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ปีละ 1 ครั้ง 3) การเชิญผู้รับบริการมาประชุมกลุ่มย่อย (Focus Groups & Interviews) ในการจัดกิจกรรมผู้รับบริการในแต่ละกลุ่ม มีการพูดคุย ชักถาม ในกิจกรรมก่อนและหลังการอบรม/การจัดกิจกรรม เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสิ่งสำคัญที่ต้องการทราบข้อมูลการจัดกิจกรรมให้กับผู้รับบริการ

4) Email เป็นการรับฟังเสียงผู้รับบริการเชิงรับจาก Email หรือจากผู้ปฏิบัติงาน 5) Customer Review คือผู้รับบริการบอกเล่าการใช้บริการต่าง ๆ ของสำนักฯ ผ่าน Facebook Line Twitter เป็นต้น ซึ่งจะทำให้สำนักฯ ทราบว่าสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการ และสะท้อนความคิดเห็นที่มีต่อบริการนั้น ๆ จะทำให้เกิดการตัดสินใจในการใช้บริการครั้งต่อไปและเป็นข้อมูลของผู้รับบริการท่านอื่นต่อไป

6) การสังเกตพฤติกรรม (Observation) เป็นการสังเกตพฤติกรรมของผู้รับบริการ ณ เคาน์เตอร์บริการหรือช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ ทำให้ได้ข้อมูล ความคิดเห็นเป็นปัจจุบัน และ 7) Voice of Customer (VOC) สำนักฯ จัดทำหน้าเพจสำหรับการรับฟังข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และคำติชม ผ่าน Google Form ซึ่งผู้รับผิดชอบจะได้รับการแจ้งเตือนผ่าน Email รวบรวมส่งหัวหน้าฝ่ายบริการฯ ดำเนินการแก้ไข ปรับปรุง แจ้งกลับผู้รับบริการ และเผยแพร่ผ่านหน้าเว็บไซต์ของสำนักฯ ดังภาพที่ 3.1-1

จากนั้นฝ่ายบริการฯ รวบรวมข้อมูลเสียงของผู้รับบริการไปใช้ในการออกแบบ ปรับปรุง และพัฒนาบริการใหม่ ๆ เพื่อนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างทันท่วงทีและตรงตามความต้องการมากที่สุด ดังตารางที่ 3.1-1



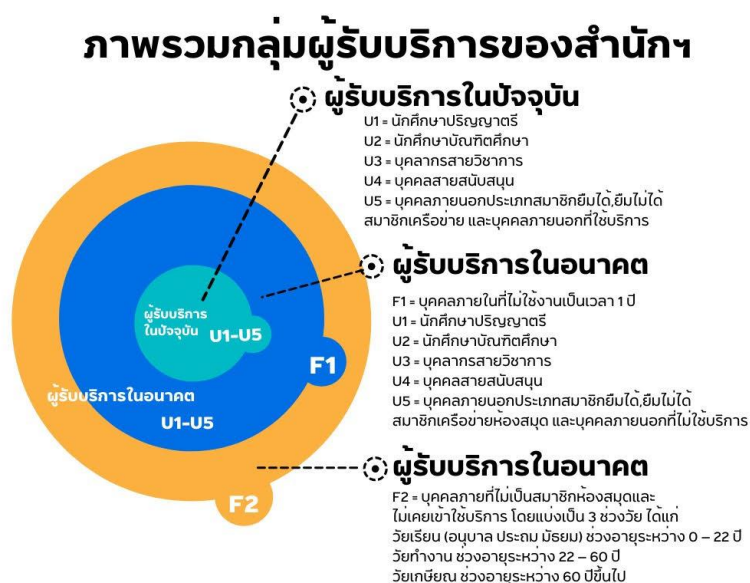
ภาพที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ

ตารางที่ 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ

ผู้รับบริการ	วิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ						
	Social Media	Surveys	Focus Groups & Interviews	Email	Customer Review	Observation	VOC Form
นักศึกษาปริญญาตรี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
นักศึกษามหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บุคคลสายวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บุคคลสายสนับสนุน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บุคคลภายนอกประเภทเยี่ยมได้/เยี่ยมไม่ได้/สมาชิกเครือข่ายห้องสมุด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
บุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓

(1) ลูกค้าในปัจจุบัน

สำนักฯ มีวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในปัจจุบัน จำนวน 5 กลุ่ม ประกอบด้วย นักศึกษาปริญญาตรี (U1) นักศึกษามหาวิทยาลัย (U2) บุคคลสายวิชาการ (U3) และบุคคลสายสนับสนุน (U4) และบุคคลภายนอกประเภทเยี่ยมได้ (U5) โดยใช้ทั้ง 7 วิธีการในการรับฟัง ดังตารางที่ 3.1-1 นอกจากนี้ สำนักฯ ยังมีการศึกษาพฤติกรรมของแต่ละกลุ่มผู้รับบริการ จากการศึกษาการเข้าใช้ห้องสมุด และการยืมทรัพยากรสารสนเทศของผู้รับบริการ ด้วยกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดกลุ่มผู้รับบริการตามพฤติกรรมการใช้บริการ เป็นต้น ดังภาพที่ 3.1-2



ภาพที่ 3.1-2 ภาพรวมกลุ่มผู้รับบริการของสำนักฯ

(2) ลูกค้ำในอนาคต

สำนักฯ รับฟังเสียงของลูกค้ำในอนาคต 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) บุคคลที่เป็นสมาชิก คือ ผู้รับบริการที่เป็นบุคลากรภายใน แต่ไม่ได้ใช้บริการสำนักฯ มาเป็นเวลาอย่างน้อย 1 ปี ซึ่งการรับฟังกลุ่มผู้รับบริการกลุ่มนี้ สำนักฯ ใช้วิธีการรับฟังโดยใช้ Email ที่บันทึกในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST เพื่อส่งแบบสำรวจให้กับผู้รับบริการ 2) บุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก คือ ประชาชนทั่วไปที่ไม่ได้เป็นสมาชิกห้องสมุด สำนักฯ ใช้วิธีการรับฟังจากสื่อสังคมออนไลน์ ในการสอบถามการบริการต่าง ๆ โดยการติดตามและเป็นเพื่อน เช่น Facebook, Line, Instagram, Twitter เป็นต้น โดยนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ เพื่อจัดกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการในอนาคต ดังตารางที่ 3.1-2

ตารางที่ 3.1-2 ช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการ

ช่องทาง	วัตถุประสงค์			กลุ่มผู้รับบริการ						ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	
	รับฟัง	สนับสนุน	ทำ ธุรกรรม	ปัจจุบัน					อนาคต			
				U 1	U 2	U 3	U 4	U 5	F 1			F 2
แบบเชิงรุก												
1. สื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook, Facebook Page, Twitter, Line, Instagram, TikTok	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	24 ชั่วโมง	บรรณารักษ์ ประชาสัมพันธ์
2. โทรศัพท์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	วันทำการ	บรรณารักษ์ ฝ่ายบริการฯ
3. Facebook Live	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ตามรอบ กิจกรรม	บรรณารักษ์ ประชาสัมพันธ์
4. Roadshow	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ตามรอบ กิจกรรม	ฝ่ายบริการฯ
5. การสำรวจแบบ ความพึงพอใจหลัง การอบรม/จัด กิจกรรม	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	ตามรอบ กิจกรรม	บรรณารักษ์ ฝ่ายบริการฯ
6. VOC สำนักฯ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	24 ชั่วโมง	หัวหน้าฝ่าย บริการฯ
7. แบบสำรวจความพึง พอใจและไม่พึงพอใจ	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	1 ครั้ง/ปี	ฝ่ายบริการฯ

ช่องทาง	วัตถุประสงค์			กลุ่มผู้รับบริการ						ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	
	รับฟัง	สนับสนุน	ทำธุรกรรม	ปัจจุบัน					อนาคต			
				U1	U2	U3	U4	U5	F1			F2
8. เว็บไซต์	-	√	-	√	√	√	√	√	√	√	24 ชั่วโมง	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ
แบบเชิงรับ												
1. จุดบริการตอบคำถามและเคาน์เตอร์บริการ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	วันทำการ	ฝ่ายบริการฯ
2. โทรศัพท์	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	วันทำการ	ฝ่ายบริการฯ
3. Ask a Librarian	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	วันทำการ	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ
4. แบบฟอร์มรับฟังความคิดเห็น/ข้อร้องเรียน	√	-	-	√	√	√	√	√	√	√	วันทำการ	ฝ่ายบริการฯ
5. Email	-	√	-	√	√	√	√	-	-	√	24 ชั่วโมง	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ
หมายเหตุ ผู้รับบริการ U1=นักศึกษาปริญญาตรี, U2=นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา, U3=บุคลากรสายวิชาการ, U4=บุคคลสายสนับสนุน, U5=บุคคลภายนอกประเภทสมาชิกยืมได้, F1=บุคคลที่เป็นสมาชิกประเภทสมาชิกบุคคลภายนอกยืมได้, ยืมไม่ได้, สมาชิกเครือข่ายห้องสมุด และบุคคลที่ไม่เป็นสมาชิกที่ใช้บริการ F2=บุคคลภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิก												

ข. การจำแนกลูกค้ำ และผลิตภัณฑ์

(1) การจำแนกลูกค้ำ

สำนักฯ จำแนกผู้รับบริการตามเป้าหมาย พันธกิจของสำนักฯ ที่ว่า **สร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในการเรียนรู้ การวิจัย และนวัตกรรม ในยุคดิจิทัล สำหรับทุกช่วงวัย** จึงแบ่งกลุ่มลูกค้ำให้ครอบคลุมทุกช่วงวัย เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้ 1) บุคคลที่เป็นสมาชิก ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรี (U1) นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (U2) บุคลากรสายวิชาการ (U3) บุคลากรสายสนับสนุน (U4) และบุคคลที่เป็นสมาชิกยืมได้และยืมไม่ได้ สมาชิกเครือข่ายห้องสมุด และบุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก แต่เคยมาใช้บริการ (U5) และ 2) บุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก (F2) ได้แก่ บุคคลทั่วไปไม่ได้สมัครเป็นสมาชิก โดยแบ่งเป็น 3 ช่วงวัย ได้แก่ วัยเรียน (อนุบาล ประถม มัธยม) วัยทำงาน และวัยเกษียณ เพื่อให้ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศและการบริการอย่างครอบคลุมในทุกกลุ่มตามความต้องการและพฤติกรรมผู้รับบริการ และเพื่อสนับสนุนการวิจัยและเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย

(2) ผลลัพธ์

สำนักฯ มีวิสัยทัศน์มุ่งสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล สนับสนุนการเรียนรู้ การวิจัย และนวัตกรรม ภายใต้การพัฒนาอย่างยั่งยืน และจากสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 สำนักฯ จึงมีการกำหนดบริการและส่งเสริมผลิตภัณฑ์ดังตารางที่ OP1-1 โดยนำข้อมูลจากช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ดังตารางที่ 3.1-1 และตารางที่ 3.1-2 ปรับปรุงด้วยวงจรบริหารงานคุณภาพ PDCA เป็นพื้นฐานสำคัญในการปรับปรุงคุณภาพบริการ และผลการดำเนินงาน สำนักฯ ได้ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม และบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และรองรับกับสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ในปี 2564 ดังนี้

1. บริการด้านทรัพยากรสารสนเทศ ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้ตลอด 24 ชั่วโมง มีการปรับปรุงช่องทางการนำส่งทรัพยากรผ่าน Book Delivery Service เป็นบริการที่ปรับให้รองรับกับผู้รับบริการไม่สะดวกมาใช้บริการห้องสมุดในช่วงที่มีการเรียนการสอนในรูปแบบออนไลน์ โดยเพิ่มการนำส่งทรัพยากรสารสนเทศผ่านไปรษณีย์ นำส่งผ่านตลาดนัด 2 รอบต่อวัน และยังรับที่หน้าห้องสมุดด้วยตนเอง ในการรับคืนทรัพยากรสารสนเทศจะมีการฆ่าเชื้อด้วยแสง UVC เพื่อความปลอดภัยของผู้รับบริการ รวมถึงการบริการที่สนับสนุนการวิจัยของคณาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษา ด้วยบริการใหม่ คือบริการ Find Full-Text 4U เพื่อช่วยในศึกษา วิจัยอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างการศึกษาอบรมหรือฐานข้อมูลของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และได้รับความสนใจจากนักวิจัยในมหาวิทยาลัย ดังภาพที่ 7.1-10

2. บริการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ให้บริการตามมาตรการการป้องกันการสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ของกระทรวงสาธารณสุข ดังนี้ 1) กำหนดให้เข้าห้องสมุดได้ไม่เกิน 200 คนต่อวัน 2) การคัดกรองผู้เข้าใช้บริการด้วยเครื่องเทอร์โมสแกน 3) ล้างมือด้วยแอลกอฮอล์ 4) การกำหนดให้ผู้รับบริการสวมหน้ากากอนามัยตลอดการให้บริการ 5) เข้าลิฟต์ครั้งละ 4 คน 6) เว้นระยะห่าง 1-2 เมตร หรือ 1-2 ชั้นบันได 7) จำกัดที่นั่งอ่านโต๊ะละ 1-2 คน 8) เพิ่มมาตรการการทำความสะอาดพื้นที่จุดสัมผัสทุก 2 ชั่วโมง พร้อมทั้งบริการถังขยะอันตรายสำหรับทิ้งหน้ากากอนามัยหรือที่ตรวจเชื้อไวรัสโควิด-19

3. บริการด้านระบบสารสนเทศ ประกอบด้วย ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST และแอปพลิเคชัน ALIST OPAC ที่เป็นระบบให้บริการยืมทรัพยากรของผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการด้วยตนเอง ยืมต่อ แจ้งเตือน หรือแก้ไขข้อมูลส่วนตัวได้สะดวก รวดเร็ว และด้วยสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักฯ จึงเกิดการพลิกโฉมการบริการทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบออนไลน์เพื่อให้ผู้รับบริการ เข้าถึงแหล่งทรัพยากรสารสนเทศได้ทุกที่เวลา อย่างไม่ติดขัด สำนักฯ จึงพัฒนาระบบ PSU eLibrary เพื่อรองรับการเรียนการสอนผ่านออนไลน์ ดังภาพที่ 7.1-7 รวมถึงระบบจองโต๊ะ ที่ช่วยให้ผู้รับบริการสะดวกในการเข้าใช้บริการ ซึ่งสำนักฯ ก็สามารถบริหารจัดการการเข้าใช้บริการในพื้นที่แต่ละชั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำนักฯ ยังมีการพัฒนาระบบ KYL Shorten URL เพื่อแก้ปัญหาของลิงก์ที่มีความยาว ไม่สะดวกต่อการส่งต่อให้ผู้รับบริการ จึงพัฒนาให้ลิงก์สั้นลง และมี QR Code ให้ดาวน์โหลดใช้งาน ส่งผลให้สะดวกมากยิ่งขึ้น ซึ่งใช้งานได้ทั้ง 5 วิทยาเขต โดยระบบนี้ได้รับความสนใจเป็นอย่างมาก พบว่าสถิติใช้งานถึง 2,818 ลิงก์ และมีการกดใช้งานทั้งหมด 234,366 ครั้ง

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนลูกค้า

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักฯ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการผ่านช่องทางและกิจกรรมต่าง ๆ ในการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ สำนักฯ ไม่เพียงแต่รับรู้ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ แต่ยังตระหนักถึงความใส่ใจถามถึงประสบการณ์ในการใช้บริการกับผู้รับบริการหรือปัญหาที่ผู้รับบริการพบเจอ โดยวิธีการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ประกอบด้วย

- 1) การสร้างความผูกพันโดยการรับฟังเสียงของผู้รับบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังตารางที่ 3.1-2
- 2) การสังเกตพฤติกรรมผู้รับบริการ สำนักฯ เน้นย้ำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคน เอาใจใส่ ชักถามและรู้จักสังเกตพฤติกรรมของผู้รับบริการเมื่อเข้ามาใช้บริการ ตั้งแต่หน้าประตูทางเข้า-ออก รวมถึงมีการจดบันทึกคำถาม หรือปัญหาที่ผู้รับบริการพบเจอขณะใช้บริการ รวบรวมไว้ใน Google Form เพื่อสามารถนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงการให้บริการต่อไปได้
- 3) การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสร้างและจัดการความสัมพันธ์ เนื่องจากปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางที่มีอิทธิพลสูง ผู้รับบริการหลายคนได้ใช้ช่องทางนี้ในการติดต่อพูดคุย สอบถามและส่งเสียงทั้งความพึงพอใจและไม่พึงพอใจไปสู่สาธารณะ ทั้งนี้สื่อสังคมออนไลน์มีเครื่องมือที่ชื่อว่า Social Monitoring สำนักฯ ได้นำเครื่องมือนี้มาใช้ในการสืบหาข้อมูลในสื่อสังคมออนไลน์ว่ามีผู้รับบริการกล่าวถึงสำนักฯ ในทางที่ดีหรือไม่ดีบ้างหรือไม่ เพื่อให้การตอบสนองต่อผู้รับบริการนั้นทันต่อสถานการณ์ต่าง ๆ
- 4) การสร้างและจัดการความสัมพันธ์โดยการจัดกิจกรรมสนับสนุนผู้รับบริการแต่ละกลุ่มพร้อมแจกของรางวัล สำนักฯ ได้มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามเทศกาล เพื่อสนับสนุนให้สำนักฯ และผู้รับบริการได้มีกิจกรรมร่วมกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้พูดคุย รวมไปถึงสนับสนุนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ
- 5) การกระตุ้นความน่าสนใจของทรัพยากรสารสนเทศและบริการของสำนักฯ ผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบ Online ผ่านสื่อสังคมออนไลน์และรูปแบบ Offline เช่น วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์ เพื่อสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการและสร้างโอกาสในการเป็นผู้รับบริการรายใหม่
- 6) การให้สิทธิพิเศษ จัดโปรโมชั่นหรือส่งเสริมการใช้บริการในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ทางสำนักฯ ได้มีการขยายเพิ่มระยะเวลาการเป็นสมาชิกของสมาชิกบุคคลภายนอก เพื่อชดเชยเวลาที่สำนักฯ ปิดให้บริการ ขยายสิทธิการยืมต่อให้แบบไม่จำกัดในทุกประเภทสมาชิก รวมถึงมีการจัดส่งหนังสือผ่านทางไปรษณีย์ให้แก่ผู้รับบริการ

ตารางที่ 3.2-3 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

กิจกรรม/บริการสร้าง ความสัมพันธ์กับ ผู้รับบริการ	วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ				การนำไปใช้/ ปรับปรุงพัฒนา บริการ
	ได้ลูกค้า ใหม่	การรักษา ลูกค้า	เพิ่มความ ผูกพันของ ผู้รับบริการ	ยกระดับ ภาพลักษณ์ องค์กร	
1) การสร้างความผูกพันโดยการรับฟังเสียงของผู้รับบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ					
1.1 เว็บไซต์	✓	✓	-	✓	1. ปรับปรุงช่องทาง การรับฟังเสียงของ ผู้รับบริการ 2. ทบทวนและ ปรับปรุง กระบวนการ ประชาสัมพันธ์
1.2 Facebook, Facebook Page, Twitter, Line, Instagram, Youtube, Tiktok	✓	✓	✓	✓	
1.3 การนำชมห้องสมุด	✓	✓	✓	✓	
1.4 รายการห้องสมุดวไรตี้ วิทย์ FM 88	✓	✓	✓	✓	
1.5 จดหมายข่าวออนไลน์ Library2U	✓	✓	✓	✓	
1.6 Ask Librarian	✓	✓	✓	✓	
1.7 Email	✓	✓	✓	✓	
2) การสังเกตพฤติกรรมผู้รับบริการ					
2.1 การติดต่อสอบถาม ณ จุดบริการ เคาน์เตอร์ชั้น 3	✓	✓	✓	✓	ปรับปรุง กระบวนการ ให้บริการ
2.2 การเข้าใช้บริการภายในห้องสมุด	✓	✓	✓	✓	
2.3 การอบรมการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์	✓	✓	✓	✓	
3) การใช้สื่อสังคมออนไลน์					
3.1 Facebook, Facebook Page, Twitter, Line, Instagram, Youtube, Tiktok	✓	✓	✓	✓	ปรับปรุง กระบวนการ ให้บริการ
4) การจัดกิจกรรมสนับสนุนผู้รับบริการแต่ละกลุ่มพร้อมแจกของรางวัล					
4.1 Springer Nature Online	✓	✓	✓	✓	1. ส่งเสริมการใช้ การยืม ทรัพยากร สารสนเทศ ทั้งฉบับ พิมพ์และ อิเล็กทรอนิกส์
4.2 PSU Knowledge Bank Online Quiz 2020	✓	✓	✓	✓	
4.3 Gale 2020	✓	✓	✓	✓	
4.4 Scopus Online Quiz 2021	✓	✓	✓	✓	
4.5 Hein Online Quiz 2021	✓	✓	✓	✓	2. ส่งเสริมการใช้ บริการของสำนักฯ
4.6 Science Direct Quiz 2022	✓	✓	✓	✓	
4.7 กิจกรรมส่งสุขุปีใหม่ กับ ยืมผ่าน Book Delivery Service	✓	✓	✓	✓	1. สร้างความผูกพัน กับผู้รับบริการ

กิจกรรม/บริการสร้าง ความสัมพันธ์กับ ผู้รับบริการ	วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ				การนำไปใช้/ ปรับปรุงพัฒนา บริการ
	ได้ลูกค้า ใหม่	การรักษา ลูกค้า	เพิ่มความ ผูกพันของ ผู้รับบริการ	ยกระดับ ภาพลักษณ์ องค์กร	
4.8 กิจกรรม ผอ. ต้อนรับเปิดเทอม 2	✓	✓	✓	✓	2. ส่งเสริมทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ ทุกช่วงวัย
4.9 กิจกรรมฟิงดี ๆ มีของแจก	✓	✓	✓	✓	
4.10 กิจกรรมตอบปัญหาพาเพลิน	✓	✓	✓	✓	
4.11 กิจกรรมพระจันทร์แดง	✓	✓	✓	✓	
4.12 กิจกรรม แพนพังก์แท้ “BDS”	✓	✓	✓	✓	
4.13 กิจกรรมวอลเลย์บอล 2022	✓	✓	✓	✓	
4.14 การอบรมเชิงปฏิบัติการ "บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะ ความคิดเชิงสร้างสรรค์"	✓	✓	✓	✓	
5) การกระตุ้นความน่าสนใจของทรัพยากรสารสนเทศและบริการของสำนักฯ ผ่านสื่อต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบ Online ผ่าน Social Media และรูปแบบ Offline เช่น วิทยุ สื่อสิ่งพิมพ์					
5.1 แนะนำทรัพยากรสารสนเทศ/บริการหน้าเว็บไซต์ Wow Review	✓	✓	✓	✓	1. ส่งเสริมการใช้ ทรัพยากรสาร สนเทศ ทั้งฉบับ พิมพ์และ อิเล็กทรอนิกส์ 2. สร้างความผูกพัน กับผู้รับบริการ
5.2 แนะนำทรัพยากรสารสนเทศ/บริการผ่าน Facebook และ Facebook Page	✓	✓	✓	✓	
5.3 แนะนำทรัพยากรสารสนเทศ/บริการผ่านรายการห้องสมุดวไรตี้ วิทยุ FM 88	✓	✓	✓	✓	
5.4 แนะนำทรัพยากร/บริการด้วยจดหมายข่าวออนไลน์ Library2U	✓	✓	✓	✓	
5.5 บริการฟรี WiFi สำหรับบุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก	✓	✓	✓	✓	
6) การให้สิทธิพิเศษ จัดโปรโมชั่นหรือส่งเสริมการใช้บริการในช่วงสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19					
6.1 การขยายระยะเวลาการยืม-คืน ทรัพยากรสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	ส่งเสริมการใช้ ทรัพยากรสารสนเทศ ทั้งฉบับพิมพ์และ อิเล็กทรอนิกส์
6.2 การขยายระยะเวลาการเป็นสมาชิก	✓	✓	✓	✓	
6.3 การขยายการยืมต่อได้อย่างไม่จำกัดจำนวนครั้งทุกประเภทสมาชิก	✓	✓	✓	✓	

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนลูกค้า

สำนักฯ กำหนดให้มีบริการการศึกษาผู้ใช้ (User Education) โดยส่งหนังสือสำรวจความต้องการการอบรมไปยังคณะต่าง ๆ ประชาสัมพันธ์หน้าเว็บไซต์ และช่องทางผ่านสื่อสังคมออนไลน์ โดยการอบรมนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้รับบริการทุกกลุ่ม ได้ทราบเกี่ยวกับทรัพยากรสารสนเทศที่มีให้บริการ วิธีการและ

เครื่องมือในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ แหล่งทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ ที่จะช่วยสนับสนุนการเรียน การสอน และการวิจัย โดยมีวิธีการแยกตามกลุ่มผู้รับบริการ ดังตารางที่ 3.2-4

ตารางที่ 3.2-4 การสนับสนุนผู้รับบริการ

กลุ่มผู้รับบริการ	วิธีการสนับสนุนการเข้าถึงสารสนเทศ	ผลลัพธ์ที่ต้องการ
บุคคลที่เป็นสมาชิก		
นักศึกษาปริญญาตรี	1. การปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ 2. การจัดอบรมการสืบค้นสารสนเทศวิชา สัมมนา	1. นักศึกษาใหม่รู้จักสำนักฯ แหล่งสารสนเทศ เครื่องมือในการสืบค้นสารสนเทศ 2. นักศึกษาระดับชั้น ปี 3-4 สามารถสืบค้น สารสนเทศเพื่อการวิจัยได้ รู้จักเครื่องมือ และ แหล่งสารสนเทศในการสืบค้นสารสนเทศที่ เกี่ยวข้องกับสาขาวิชา
นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	1. การปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ 2. การจัดอบรมการสืบค้นสารสนเทศเพื่อ การวิจัย 3. จัดอบรมโปรแกรมจัดการ บรรณานุกรม EndNote20 และ Zotero	1. นักศึกษาใหม่ระดับบัณฑิตศึกษา รู้จักสำนักฯ แหล่งสารสนเทศ เครื่องมือในการสืบค้น สารสนเทศ 2. นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สามารถสืบค้น สารสนเทศเพื่อการวิจัยได้ รู้จักเครื่องมือ และ แหล่งสารสนเทศในการสืบค้นสารสนเทศที่ เกี่ยวข้องกับสาขาวิชา 3. นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาสามารถเขียน บรรณานุกรมได้และรู้จักการใช้งานโปรแกรม จัดการบรรณานุกรม
บุคลากรสายวิชาการ	1. จัดอบรมการใช้ฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์เฉพาะสาขา 2. จัดอบรมโปรแกรมจัดการ บรรณานุกรม EndNote20 และ Zotero 3. จัดอบรมเกี่ยวกับการตรวจสอบ คุณภาพวารสารสำหรับการตีพิมพ์	1. บุคลากรสายวิชาการสามารถใช้ฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์เพื่อการสอน การวิจัยได้ตามสาขาที่ ต้องการ 2. บุคลากรสายวิชาการสามารถใช้งานโปรแกรม จัดการบรรณานุกรมได้ 3. บุคลากรสายวิชาการสามารถคัดเลือกวารสาร เพื่อตีพิมพ์ผลงานวิชาได้
บุคลากรสายสนับสนุน	1 จัดอบรมการสืบค้นสารสนเทศสำหรับ บุคลากรสายสนับสนุนเพื่อการทำผลงาน ที่สูงขึ้น 2. จัดอบรมโปรแกรมจัดการ บรรณานุกรม EndNote20 และ Zotero	1. บุคลากรสายสนับสนุนสามารถสืบค้น สารสนเทศได้ตรงตามความต้องการ รู้จักเครื่องมือ ในการสืบค้น วิธีการและเทคนิคการสืบค้น 2. รู้จักการสืบค้นข้อมูลจาก Web OPAC ฐานข้อมูล ThaiJo ฐานข้อมูล ThaiLIS ฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank เป็นต้น

กลุ่มผู้รับบริการ	วิธีการสนับสนุนการเข้าถึงสารสนเทศ	ผลลัพธ์ที่ต้องการ
		3. บุคลากรสายสนับสนุนสามารถใช้งานโปรแกรมจัดการบรรณานุกรมได้
1. สมาชิกประเภทบุคคลภายนอกยืมได้/ยืมไม่ได้ 2. สมาชิกเครือข่ายห้องสมุด	1. แนะนำ/นำชมห้องสมุด 2. แนะนำด้วยคู่มือการใช้บริการ การสืบค้นสารสนเทศ และคลิปวิดีโอการใช้ฐานข้อมูลต่าง ๆ 3. บริการตอบคำถามช่วยการค้นคว้า	1. สมาชิกประเภทบุคคลภายนอกยืมได้/ยืมไม่ได้/สมาชิกเครือข่ายห้องสมุด สามารถรับรู้ว่ามีห้องสมุดให้บริการอะไรในแต่ละชั้น 2. สามารถเข้าใช้บริการห้องสมุดได้ 3. สามารถสืบค้นข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศเบื้องต้นได้จาก Web OPAC ได้
บุคคลที่ไม่เป็นสมาชิก		
1. นักเรียน 2. นักศึกษาต่างสถาบัน 3. บุคคลทั่วไป	1. แนะนำ/นำชมห้องสมุด 2. แนะนำด้วยคู่มือการใช้บริการ การสืบค้นสารสนเทศ และคลิปวิดีโอการใช้ฐานข้อมูลต่าง ๆ 3. บริการตอบคำถามช่วยการค้นคว้า	1. บุคคลภายนอกสามารถรับรู้ว่ามีห้องสมุดให้บริการอะไรในแต่ละชั้น 2. สามารถเข้าใช้บริการห้องสมุด และสามารถสืบค้นข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศเบื้องต้นได้จากระบบ OPAC ได้

ทั้งนี้นอกจากการอบรมต่าง ๆ ข้างต้น สำนักฯ ได้มีการแนะนำการเข้าถึงหรือการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ด้วยคู่มือหรือคลิปวิดีโอ เพื่อผู้รับบริการทุกกลุ่มสามารถศึกษาเรียนรู้ และเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้ตลอดเวลา เผยแพร่บนเว็บไซต์ และช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ เช่น Youtube, Facebook และ Facebook Page เป็นต้น

หากผู้รับบริการมีคำแนะนำ ต้องการปรึกษา สอบถาม เกี่ยวกับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายบริการฯ ได้จัดบริการตอบคำถามออนไลน์ผ่านช่องทาง Facebook, Facebook Page, Twitter และ Line โดยมีบรรณารักษ์และผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบตลอด 24 ชั่วโมง นอกจากนี้ฝ่ายบริการฯ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อให้รับรู้ข้อมูลที่ตรงกัน นำไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และพร้อมรับมือกับทุกปัญหาและทุกสถานการณ์ต่อไป

(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สำนักฯ มีกระบวนการทำงานในการจัดการข้อร้องเรียน เพื่อมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการมากที่สุด ตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย 1) การรับข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังตารางที่ 3.1-2 2) การจัดลำดับข้อร้องเรียน 3) การจัดการข้อร้องเรียน 4) การรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียน ผู้รับบริการแจ้งข้อร้องเรียนผ่านช่องทางต่าง ๆ และสำนักฯ ดำเนินการจัดลำดับข้อร้องเรียน ดังนี้ ระดับที่ 1 ข้อร้องเรียนที่มีความเร่งด่วน ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความไม่พึงพอใจมาก ระดับที่ 2 ข้อร้องเรียนที่มีความถี่สูง มีการร้องเรียนอย่างต่อเนื่องหลาย ๆ ครั้ง ระดับที่ 3 ข้อร้องเรียนที่ไม่เร่งด่วน แต่ส่งผลต่อการให้บริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ ระดับที่ 4 ข้อร้องเรียน

ที่ผู้รับบริการแจ้งให้ทราบเพื่อปรับปรุงแก้ไข เมื่อการจัดลำดับข้อร้องเรียนเรียบร้อยแล้ว ฝ่ายบริการฯ ดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนตามกระบวนการ ดังนี้ 1) ตรวจสอบข้อร้องเรียนเพื่อหาสาเหตุการเกิดปัญหา 2) แจ้งผู้เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาและแก้ไขข้อร้องเรียน 3) ติดตาม/ประเมินผลการจัดการข้อร้องเรียน

เมื่อข้อร้องเรียนได้รับการจัดการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ฝ่ายบริการฯ ดำเนินการรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียนแก่ผู้รับบริการ จากนั้นทำการปิดข้อร้องเรียนและบันทึกผลการแก้ไขข้อร้องเรียนพร้อมสรุปและรวบรวมข้อมูลรายงาน สถิติ วิเคราะห์การจัดการข้อร้องเรียน

สำนักฯ ทบทวนวิธีการจัดการข้อร้องเรียนทุกปี รวมทั้งมีการถ่ายทอดการจัดการข้อร้องเรียนไปสู่บุคลากรให้รับทราบทั่วทั้งองค์กร โดยการแจ้งในการประชุมฝ่ายบริการฯ การประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ การประชุมบุคลากรสำนักฯ รวมทั้งมีการเผยแพร่ผลลัพธ์ในการจัดการข้อร้องเรียนผ่านหน้าเว็บไซต์ของสำนักฯ <https://clib.psu.ac.th/clibhome/voice-of-customer-menu.html> และจัดทำผลการจัดการข้อร้องเรียนส่งให้มหาวิทยาลัยทราบ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้า

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักฯ มอบหมายให้ฝ่ายบริการฯ ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการทุกกลุ่ม โดยได้ดำเนินการดังนี้

1) การประเมินความพึงพอใจในภาพรวมของสำนักฯ ประเมินผู้รับบริการทุกกลุ่ม กำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการประเมินปีละ 1 ครั้ง โดยแบบประเมินสอบถามเกี่ยวกับ 5 ด้าน คือ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านบริการ/กระบวนการต่าง ๆ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก ด้านการสื่อสารกับผู้รับบริการ โดยแบบประเมินเป็นการแบ่งระดับการวัดเป็นแบบ Likert Scale 5 ระดับ คือ ระดับ 5 พึงพอใจมากที่สุด ถึงระดับ 1 พึงพอใจน้อยที่สุด ฝ่ายบริการฯ มีการทบทวนและพัฒนารูปแบบการสำรวจ รวมทั้งประเด็นในการสำรวจทุกปี ซึ่งผลการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการทุกปี ดังภาพที่ 7.2-21 – 7.2-26 เมื่อประมวลผลที่ได้จากแบบประเมินเรียบร้อยแล้ว จะมีการแจ้งผลการประเมินแก่บุคลากรทุกคนได้รับทราบ ผ่านการประชุมฝ่ายบริการฯ การประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ การประชุมบุคลากรของสำนักฯ เพื่อพิจารณา วิเคราะห์และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานหรือบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ

2) การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพัน หลังการจัดกิจกรรม/บริการ สำนักฯ จะมีการประเมินผู้รับบริการ เพื่อนำผลมาพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยกิจกรรม/บริการในปี 2564 ประกอบด้วย บริการ Book Delivery Service ผลการประเมินคิดเป็นร้อยละ 80.00 กิจกรรมการให้การศึกษาผู้ใช้ ผลการประเมินคิดเป็นร้อยละ 85.74 การอบรมเชิงปฏิบัติการ “บอร์ดเกมเพื่อพัฒนาทักษะ ความคิดเชิงสร้างสรรค์” ผลการประเมินมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 3.00 และการอบรมการ

ใช้งานระบบห้องสมุดอัตโนมัติแก่ยุวบรรณารักษ์ห้องสมุดโรงเรียน ผลการประเมินภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ 4.61

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของลูกค้าและตลาด

ฝ่ายบริการฯ ได้รับเสียงของผู้รับบริการจากช่องทางต่าง ๆ ดังภาพที่ 3.2-3 ข้อมูลจากเสียงของผู้รับบริการ ฝ่ายบริการฯ ได้ดำเนินการบริหารจัดการข้อมูลโดยการจัดลำดับข้อร้องเรียนเสียงของผู้รับบริการ ซึ่งเสียงของผู้รับบริการที่สามารถดำเนินการได้ทันที จะได้รับการพิจารณาเป็นลำดับแรก และเสียงของผู้รับบริการที่ไม่สามารถจัดการได้ทันทีจะส่งต่อผู้เกี่ยวข้องให้ดำเนินการต่อไป เมื่อได้รับข้อมูลฝ่ายบริการฯ ได้ดำเนินการ ดังนี้ 1) รวบรวมจัดกลุ่มข้อมูล ว่าข้อมูลที่ได้มานั้นอยู่ในด้านใด ตามแบบประเมินความพึงพอใจ 5 ด้าน 2) สื่อสารภายในองค์กร ให้ทุกคนรับทราบถึงข้อมูลที่รวบรวมไว้ ผ่านการประชุมฝ่ายบริการฯ และการประชุมบุคลากรสำนักฯ 3) วางกลยุทธ์กำหนดเป้าหมายที่ตอบสนองต่อเสียงของผู้รับบริการ 4) ออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการของสำนักฯ ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ 5) ปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 3.2-3 การใช้ข้อมูลสารสนเทศจากเสียงของผู้รับบริการ

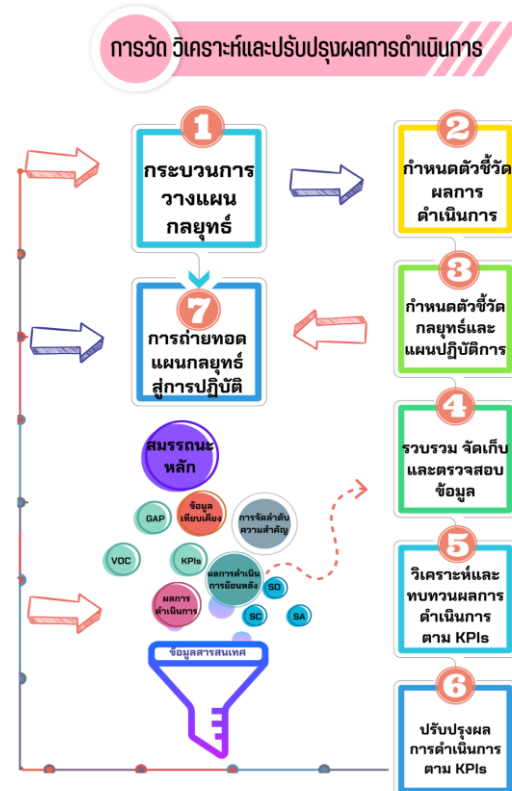
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักฯ โดยที่มโนนโยบายและแผนทบทวนและปรับปรุงระบบการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินการของสำนักฯ ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 2) กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการ 3) กำหนดตัวชี้วัดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ 4) รวบรวม จัดเก็บและตรวจสอบข้อมูล 5) วิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการตาม KPIs 6) ปรับปรุงผลการดำเนินการตาม KPIs และ 7) การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ โดยเลือกใช้ข้อมูลสารสนเทศจาก 1) ผลการดำเนินการ 2) ผลการดำเนินการย้อนหลัง 3) VOC 4) ข้อมูลเทียบเคียง 5) การจัดลำดับความสำคัญ 6) GAP 7) KPIs 8) ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/โอกาสเชิงกลยุทธ์(SC/SA/SO) และ 9) สมรรถนะหลักขององค์กร (ICAN) บูรณาการกับตัวชี้วัด และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติตามลำดับโครงสร้างการบริหาร มีการติดตามผลการดำเนินการในรอบ 6 เดือน ดังภาพที่ 4.1-1 ทั้งนี้สำนักฯ กำหนดให้หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันตามกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน โดยใช้เครื่องมือในการรวบรวม จัดเก็บและการติดตามระบบสารสนเทศภายใน เช่น SharePoint, ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST, ระบบทางการเงิน, แบบสำรวจ Google Form, Google Drive เป็นต้น และระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัย เช่น ระบบ MAS ระบบ EDOCS ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น



ภาพที่ 4.1-1 ระบบการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ

สำนักฯ กำหนดวิธีการสื่อสารและช่องทางเพื่อถ่ายทอดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจากผู้นำระดับสูงในที่ประชุมบุคลากร โดยดำเนินการผ่านที่ประชุม 5 ระดับ ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการประจำสำนักฯ การประชุมระดับฝ่าย คณะกรรมการชุดต่าง ๆ หรือผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ และบุคลากร ดังตารางที่ 4.1-1

ตารางที่ 4.1-1 การวัดผลการดำเนินการขององค์กร

การประชุม	คณะกรรมการ อำนวยการ	คณะกรรมการประจำ สำนักฯ	ฝ่าย	คณะกรรมการชุด ต่าง ๆ / ผู้รับผิดชอบ กลยุทธ์	บุคลากร
องค์ประชุม	ผู้บริหาร มหาวิทยาลัย/ หัวหน้าส่วนงาน	ผู้อำนวยการ/หัวหน้า ฝ่าย/กรรมการ	หัวหน้าฝ่าย/บุคลากร	ประธาน คณะกรรมการ/ ผู้รับผิดชอบกลยุทธ์/ บุคลากร	ผู้อำนวยการ/หัวหน้า ฝ่าย/บุคลากร
ความถี่	1 ครั้ง/ปี	ทุกเดือน	ทุก 2 เดือน	รอบเวลา	ทุก 2 เดือน
ภารกิจ	1. กำหนดนโยบาย ดำเนินงานห้องสมุด 5 วิทยาเขต 2. ผลดำเนินงาน 3. เรื่องเพื่อ พิจารณา	1. ติดตามการ ดำเนินงานตัวชี้วัด ระดับกลยุทธ์และ ระดับปฏิบัติการ 2. รายงาน ความก้าวหน้าของ งานตามแผน 3. การจัดการข้อ ร้องเรียน 4. เรื่องเพื่อพิจารณา จากฝ่าย 5. รายงาน งบประมาณ	1. เรื่องแจ้งเพื่อทราบ 2. ติดตามผลการ ดำเนินงานระดับ ปฏิบัติการ 3. ติดตาม ทบทวน แผนปฏิบัติการ 4. ทบทวน ปรับปรุง กระบวนการทำงาน และวิธีปฏิบัติงาน	1. ติดตามการ ดำเนินงานตัวชี้วัด ระดับกลยุทธ์ 2. รายงานผลการ ดำเนินงานตัวชี้วัด ระดับกลยุทธ์	1. เรื่องแจ้งเพื่อทราบ 2. รายงานผลการ ดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านทรัพยากร สารสนเทศ ด้านการบริการ ด้านบุคลากร 3. ถ่ายทอดกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ 4. สร้างความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติ 5. เรื่องแจ้งเพื่อทราบ จากคณะกรรมการ ชุดต่าง ๆ
เครื่องมือที่ใช้ ในการติดตาม	Google Drive	SharePoint	SharePoint	1. SharePoint 2. Google Form 3. Google Drive	1. SharePoint 2. Google Form 3. Google Drive

การติดตามผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ และระดับปฏิบัติการ ดังตารางที่ 4.1-1 สำนักฯ มอบหมายทีมนโยบายและแผน เป็นผู้ติดตามผลการดำเนินการในรอบ

6 เดือน และกำหนดช่องทางสำหรับการรายงานผลการดำเนินงานในระบบ SharePoint, Google Form และ Google Drive โดยใช้ระบบการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ ดังภาพที่ 4.1-1 และนำเสนอผลการดำเนินงาน เสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ เพื่อพิจารณา และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ และหัวหน้าฝ่าย เป็นผู้กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน ทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติการในที่ประชุมฝ่าย และนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ เป็นประจำทุกเดือน หรือเมื่อมีวาระเร่งด่วน และที่ประชุมบุคลากร ทุก 2 เดือน

นอกเหนือจากการประชุมดังกล่าว สำนักฯ กำหนดช่องทางการสื่อสารในการแจ้งปัญหาจากการปฏิบัติงาน การเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงาน กรณียังไม่ถึงรอบเวลาการประชุมระดับฝ่าย โดยใช้ผ่านช่องทาง Email, Line Group ระดับสำนักฯ ฝ่าย คณะกรรมการหรือผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ เพื่อความคล่องตัวในการดำเนินงานของสำนักฯ

ตารางที่ 4.1-2 ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	การนำไปใช้ประโยชน์
ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ			
ระดับกลยุทธ์			
1. ผู้รับบริการทุกช่วงวัยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี	1. ฝ่ายพัฒนาฯ	6 เดือน	ทบทวนตัวชี้วัด
2. อัตราการเรียนรู้จบหลักสูตรจนได้รับใบประกาศนียบัตรในระยะเวลาโครงการ	2. คณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทุกช่วงวัย		ทบทวนตัวชี้วัด
3. จำนวนประกาศนียบัตรของผู้เข้าร่วมโครงการ	3. คณะกรรมการ Self-Learning		เพิ่มผู้เข้าร่วมโครงการ
4. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเพิ่มขึ้นร้อยละ 5	ฝ่ายพัฒนาฯ	6 เดือน	ทบทวนกระบวนการ
5. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นร้อยละ 5	ฝ่ายพัฒนาฯ	6 เดือน	เพิ่มจำนวนผู้ใช้งาน
6. จัดซื้อฐานข้อมูลอย่างคุ้มค่าคุ้มทุน	ฝ่ายพัฒนาฯ	6 เดือน	ทบทวนตัวชี้วัด
7. ทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์	ฝ่ายพัฒนาฯ	6 เดือน	ทบทวนกระบวนการ
ระดับปฏิบัติการ			
1. คะแนนของผลการตรวจประเมินคุณภาพตามแนวทาง TQA เพิ่มขึ้น	คณะกรรมการประกันคุณภาพ และ คณะกรรมการการจัดการความรู้	6 เดือน	ทบทวนแผนกลยุทธ์ ทบทวนตัวชี้วัด
2. อัตราการใช้ทรัพยากรสารสนเทศเพิ่มขึ้นร้อยละ 5	ฝ่ายพัฒนาฯ	6 เดือน	ติดตามตัวชี้วัด

ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	การนำไปใช้ประโยชน์
3. จำนวนทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์นำเข้าระบบ	ฝ่ายพัฒนาฯ	ทุก 2 เดือน	ทบทวนกระบวนการ
4. ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อมีความถูกต้องมากกว่าร้อยละ 90	ฝ่ายพัฒนาฯ	ทุก 2 เดือน	ติดตามผลการดำเนินการ
5. ระยะเวลาในการจัดหาทรัพยากรทุกประเภท	ฝ่ายพัฒนาฯ	ทุก 2 เดือน	ติดตามผลการดำเนินการ
ด้านลูกค้า			
ระดับกลยุทธ์			
1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้	ฝ่ายบริการฯ	รายเดือน	ทบทวนปรับปรุงการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกระบวนการจัดหา	ฝ่ายบริการฯ	รายปี	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
3. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น	1. คณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทุกช่วงวัย 2. ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	จัดกิจกรรมสัมพันธ์
4. ผู้รับบริการมีความผูกพันเพิ่มขึ้น	คณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทุกช่วงวัย	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการ
5. การใช้ห้องสมุดเพิ่มขึ้น	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
6. ความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละด้านเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
ระดับปฏิบัติการ			
1. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการยืม-คืนมากกว่าร้อยละ 80	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
2. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการใช้ทรัพยากรสารสนเทศมากกว่าร้อยละ 80	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
3. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้ามากกว่าร้อยละ 80	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
4. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการศึกษาผู้ใช้ ร้อยละ 80	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
5. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการสื่อสารประชาสัมพันธ์มากกว่าร้อยละ 80	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์
6. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการใช้สถานที่มากกว่าร้อยละ 80	ฝ่ายบริการฯ	ทุกเดือน	ทบทวนการให้บริการเพิ่มการประชาสัมพันธ์

ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	การนำไปใช้ประโยชน์
7. ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขภายใน 5 วัน	ฝ่ายบริการฯ	ทุกเดือน	ทบทวนการให้บริการ เพิ่มการประชาสัมพันธ์
8. ข้อร้องเรียนมากกว่าร้อยละ 95 ได้รับการแก้ไข	ฝ่ายบริการฯ	ทุกเดือน	ทบทวนการให้บริการ เพิ่มการประชาสัมพันธ์
ด้านบุคลากร			
<u>ระดับกลยุทธ์</u>			
1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ	ฝ่ายสนับสนุนฯ	6 เดือน	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
2. การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรไม่น้อยกว่า 1 คนต่อปี	ฝ่ายสนับสนุนฯ	6 เดือน	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
<u>ระดับปฏิบัติการ</u>			
1. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินขีดความสามารถเชิงสมรรถนะ	ฝ่ายสนับสนุนฯ	6 เดือน	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
2. ร้อยละของอัตรากำลังที่ลดลง	ฝ่ายสนับสนุนฯ	6 เดือน	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
3. ร้อยละของบุคลากรที่มีการนำเสนอผลงานในที่ประชุมวิชาการ PSULINET/PULINET เปรียบเทียบปี 2560-2564	คณะกรรมการ KM	6 เดือน	กำหนดเป้าหมายรายบุคคล
4. บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการประกันคุณภาพมากกว่าร้อยละ 90	ฝ่ายสนับสนุนฯ และ คณะกรรมการประกัน คุณภาพ	6 เดือน	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
5. สัดส่วนผลงานเชิงพัฒนา	คณะกรรมการ KM งานการเจ้าหน้าที่	6 เดือน	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
6. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร	ทีมนโยบายและแผน	รายปี	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
7. ร้อยละความผูกพันของบุคลากร	ทีมนโยบายและแผน	รายปี	ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร
ด้านการเงินและพัสดุ			
<u>ระดับกลยุทธ์</u>			
1. ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ	ฝ่ายสนับสนุนฯ	ทุกเดือน	วางแผนการบริหารจัดการ การเงิน
<u>ระดับปฏิบัติการ</u>			
1. การบริหารจัดการงบประมาณอย่างเหมาะสมกับที่ได้รับจัดสรร	ฝ่ายสนับสนุนฯ	ทุกเดือน	ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
2. ระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้าง	ฝ่ายสนับสนุนฯ	รายเดือน	กำหนดนโยบายการใช้ จ่ายเงิน
3. มีผลต่างของแผนและผลของค่าใช้จ่ายไม่เกินร้อยละ 5	ฝ่ายสนับสนุนฯ	6 เดือน	ทบทวนผลการดำเนินการ

ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	การนำไปใช้ประโยชน์
ด้านการจัดการแผนกลยุทธ์			
<u>ระดับกลยุทธ์</u>			
1. ความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	คณะกรรมการประจำ สำนักฯ และทีมนโยบาย และแผน	ทุกเดือน	ทบทวนผลการดำเนินงาน ทบทวนตัวชี้วัด
<u>ระดับปฏิบัติการ</u>			
1. ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค	คณะกรรมการประจำ สำนักฯ และทีมนโยบาย และแผน	6 เดือน	ทบทวนโอกาสเชิงกลยุทธ์
2. แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานอย่างชัดเจน	คณะกรรมการประจำ สำนักฯ และทีมนโยบาย และแผน	6 เดือน	ทบทวนกระบวนการ
3. ติดตามและประเมินผลเชิงปริมาณ และคุณภาพ	คณะกรรมการประจำ สำนักฯ และทีมนโยบาย และแผน	6 เดือน	ทบทวนตัวชี้วัด ทบทวนแผนปฏิบัติงาน
ด้านการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางกายภาพ			
<u>ระดับกลยุทธ์</u>			
1. ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	คณะกรรมการจัด การพลังงานและ สิ่งแวดล้อม	6 เดือน	ทบทวนแผนดำเนินการตาม มาตรฐานฯ
<u>ระดับปฏิบัติการ</u>			
1. ผ่านการประเมินเกณฑ์สำนักงานสีเขียว ไม่ต่ำกว่า 70 คะแนน	คณะกรรมการจัด การพลังงานและ สิ่งแวดล้อม	6 เดือน	ติดตามผลดำเนินงาน
2. ความพึงพอใจในการใช้สถานที่จากผู้บริหารไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	คณะกรรมการจัด การพลังงานและ สิ่งแวดล้อม	6 เดือน	ทบทวนกระบวนการ
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ			
<u>ระดับกลยุทธ์</u>			
1. ระบบทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	คณะกรรมการพัฒนา ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ	ทุกวัน	แผนบริหารความเสี่ยง ระบบสำรองข้อมูล
2. ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัยให้บริการได้ต่อเนื่อง	คณะกรรมการพัฒนา ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ	ทุกวัน	แผนบริหารความเสี่ยง ระบบสำรองข้อมูล

ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	การนำไปใช้ประโยชน์
ระดับปฏิบัติการ			
1. ระบบแม่ข่ายให้บริการได้ต่อเนื่องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ของเวลาทำการให้บริการทั้งปี	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ทุกวัน	แผนบริหารความเสี่ยงระบบสำรองข้อมูล
2. จำนวนการพัฒนา/ปรับปรุงระบบ	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	6 เดือน	ทบทวนแผนบริหารจัดการด้านระบบ
ด้านการจัดการความรู้			
ระดับกลยุทธ์			
1. การนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนางาน	คณะกรรมการ KM	ทุกเดือน	ทบทวนแผนการจัดการความรู้
ระดับปฏิบัติการ			
2. จำนวนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง	คณะกรรมการ KM	6 เดือน	ทบทวนแผนการจัดการความรู้
3. ร้อยละ 80 ของความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากการอบรม/ดูงาน	คณะกรรมการ KM	ทุกเดือน	ทบทวนแผนการจัดการความรู้

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักฯ มีระบบการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ ดังภาพที่ 4.1-1 และใช้ข้อมูลวิธีการรับฟังเสียงผู้รับบริการ ดังภาพที่ 3.1-1 และตารางที่ 3.1-2 ในการติดตาม รวบรวมและรายงานผลโดยหัวหน้าฝ่ายบริการฯ ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ ประจำทุกเดือน และนำผลการวิเคราะห์ไปใช้ทบทวนปรับปรุงการให้บริการและกำหนดรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ดังตารางที่ 3.2-3

สำนักฯ ใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านการให้บริการ และเลือกหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดลเป็นคู่เทียบ ดังตารางที่ OP1-7

(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

สำนักฯ ใช้เทคโนโลยีและสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Google Drive, Google Form, PSU Cat Tools, Email, Line Group, MS Team ในการสื่อสาร รายงานผลการปฏิบัติงาน การแจ้งปัญหาและแนวทางแก้ไข และแบ่งปันเอกสารร่วมกันในองค์กร

นอกจากนี้สำนักฯ ใช้วิธีการสื่อสารโดยตรงระหว่างผู้อำนวยการ กับคณะกรรมการ ประจำสำนักฯ หรือผู้รับผิดชอบกลยุทธ์ ในกรณีติดตามความก้าวหน้าในเรื่องเร่งด่วน เช่น ผู้บริหารระดับสูงเลือกข้อมูลด้านการเงิน ซึ่งเป็นประเด็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในเรื่อง การบริหารงบประมาณด้านการเงินที่มีการปรับลดลง

อย่างต่อเนื่อง ดังตารางที่ OP1-8 สำนักฯ กำหนดและแต่งตั้งที่ปรึกษาการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทางการศึกษา เป็นตัวแทนอาจารย์ตามสาขาวิชาของมหาวิทยาลัย ร่วมพิจารณากับคณะกรรมการจัดหารวสารฐานข้อมูลอย่างคุ้มค่าของสำนักฯ เพื่อหาแนวทางการจัดซื้อวารสาร ฐานข้อมูลตรงตามความต้องการของนักวิจัยในมหาวิทยาลัย ผู้บริหารระดับสูงใช้การประชุมเพื่อหารือกับที่ปรึกษาการจัดหาฯ คณะกรรมการฯ และเลือกใช้ข้อมูลสารสนเทศหลากหลายวิธีเป็นแนวทางประกอบการพิจารณา ดังนี้ 1) ผลการบอกรับฐานข้อมูลของ ThaiLIS 2) สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ จากสำนักนวัตกรรมฯ 3) ผลการศึกษารายชื่อวารสารจากฐานข้อมูล Web of Science ที่นักวิจัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ใช้ผลิตผลงานวิจัยในปี 2563 4) ผลการสำรวจรายชื่อวารสารภาษาต่างประเทศที่อาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ใช้เพื่อผลิตผลงานวิจัย ผลจากการพิจารณาทำให้สำนักฯ จัดหารวสารฐานข้อมูลได้ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการภายใต้งบประมาณที่จำกัด และมีแนวทางสำหรับการให้บริการวารสาร ฐานข้อมูลที่ไม่ได้บอกรับและปรับกระบวนการทำงานและการให้บริการ จึงมีบริการ Find Full-Text 4U ให้บริการบทความวิชาการและบทความวิจัยภาษาต่างประเทศที่ไม่ได้บอกรับ ดังภาพที่ 7.1-10

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักฯ มีการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ผ่านระบบการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ ดังภาพที่ 4.1-1 ผ่านกระบวนการที่สำคัญ ดังนี้ 1) ผู้ปฏิบัติงานเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติ ผลการปฏิบัติงาน และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานประจำวัน 2) นำผลการปฏิบัติงานเข้าที่ประชุมฝ่าย เพื่อร่วมกันทบทวนกระบวนการทำงาน วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และหาวิธีการปฏิบัติที่ดีขึ้น (2 เดือน/ครั้ง) 3) หัวหน้าฝ่ายนำผลการดำเนินงานที่สำคัญเข้าที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ (ทุกเดือน) 4) ทีมนโยบายและแผนติดตามการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ ปีละ 2 ครั้ง (รอบ 6 เดือน) ผ่าน Google Form และสรุปรายงานผลให้กับผู้บริหารระดับสูงและมหาวิทยาลัย 5) จัดเก็บและแสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานบน SharePoint สื่อสารให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน 6) นำข้อมูลการรายงานผลมาทบทวน วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค ด้วยระบบ PDCA เพื่อจัดทำแผนในปีต่อไป และนำผลดำเนินการไปปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานประจำวันให้ดีขึ้น ดังภาพที่ 4.1-2



ภาพที่ 4.1-2 ขั้นตอนการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กร

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) ผลการดำเนินการในอนาคต

สำนักฯ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ และสร้างนวัตกรรมเพื่อก้าวสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล ใช้ข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี เพื่อดูผลการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น จึงเป็นโอกาสเชิงกลยุทธ์ในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ สำนักฯ กำหนดผลิตภัณฑ์และบริการสารสนเทศรูปแบบใหม่ คือ การพัฒนาระบบ PSU eLibrary เพื่อให้บริการยืม-คืน อ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ สอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น และรองรับสถานการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19 ดังภาพที่ 7.1-7

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังนำความท้าทายเชิงกลยุทธ์มาปรับการให้บริการรูปแบบใหม่ เพื่อสนองตอบเป้าประสงค์ด้านการบริการเพื่อสนับสนุนการวิจัย และข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ลดลง จึงจัดให้มีบริการ Find Full-Text 4U เพื่อจัดซื้อบทความวารสารอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักฯ ไม่ได้บอกรับ และการจัดซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ภาษาไทยและภาษาต่างประเทศที่เพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการเข้าถึงสารสนเทศแบบออนไลน์ทุกที่ทุกเวลาแทนการยืมตัวเล่ม

(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

สำนักฯ ใช้ระบบการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินงาน ดังภาพที่ 4.1-1 มาทบทวนปรับปรุงผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดสำคัญขององค์กร ในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ ทุกเดือน ใช้ข้อมูลสารสนเทศที่กำหนดวิเคราะห์ผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และใช้ผลการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ มาใช้จัดลำดับความสำคัญตามบริบทองค์กร เช่น การบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ การบริการทรัพยากรสารสนเทศ การบริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก การเงิน และบุคลากร พัฒนาให้เกิดนวัตกรรมการให้บริการ และกระบวนการทำงานใหม่ ที่ทันเวลา เช่น สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ การบริการตรวจสอบบรรณานุกรมก่อนตีพิมพ์เผยแพร่ใน Proceedings เป็นต้น ดังภาพที่ 6.1-2 มีนวัตกรรมด้านการบริการ เช่น Book Delivery Service, Find Full-Text 4U, PSU eLibrary, ระบบจองโต๊ะ, Wow Review เป็นต้น

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ

(1) คุณภาพ

สำนักฯ จัดให้มีการจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในเซิร์ฟเวอร์ ผ่านทางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ดังตารางที่ 4.2-3 โดยกำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพและความปลอดภัยของข้อมูล ดังตารางที่ 4.2-4

ตารางที่ 4.2-3 ประเภทและการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ

ประเภทของข้อมูล	การจัดเก็บ
ข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการภายในองค์กร	SharePoint, EDOCS, MASS, MIS- DSS, OAR, Google Drive, Google Sheet
ทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปบรรณานุกรมและเอกสารฉบับเต็ม	1. ALIST 2. PSU Knowledge Bank 3. Server Doc1, Doc2, Doc3 4. PSU eLibrary
ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักฯ และการให้บริการ	เว็บไซต์สำนักฯ, Facebook, Line
ข้อมูลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม	Green Data Collector (GDC)

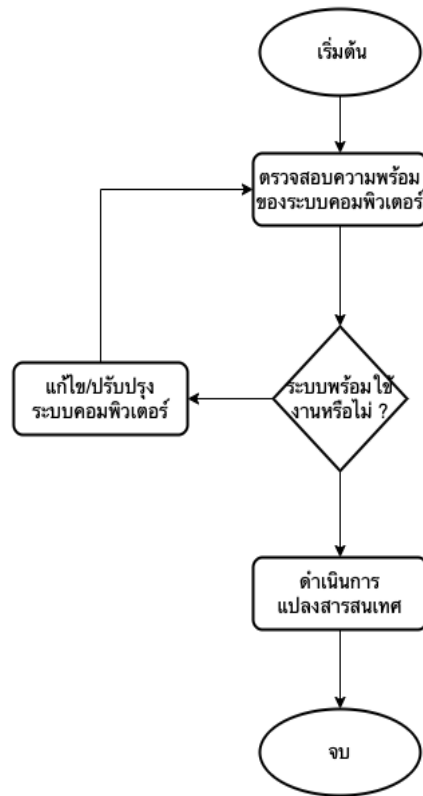
ตารางที่ 4.2-4 การดำเนินการด้านคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รอบของการดำเนินการ
แม่นยำและถูกต้อง	1. มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลก่อนการเผยแพร่	ทุกครั้งที่ดำเนินการ / ทุกเดือน

คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รอบของการดำเนินการ
	2. ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน MARC21, Dublin Core, AACR2 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลในการลงรายการหนังสือ	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	3. กำหนดให้ลงรายการ Required Field จึงจะบันทึกข้อมูลได้ เพื่อให้มั่นใจว่าได้ป้อนข้อมูลสำคัญลงในระบบแล้ว	
	4. มีการใช้ Drop Down Menu เพื่อให้มั่นใจว่าป้อนข้อมูลได้ถูกต้อง	
ปลอดภัย	1. ระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติ	ทุกวัน
	2. เข้าถึงได้เฉพาะผู้มี Password	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	3. กำหนดสิทธิการเข้าใช้แต่ละระดับ	
	4. มีระบบยืนยันตัวตนเพื่อเข้าใช้งาน	
	5. จำกัด IP address ในการเข้าระบบเครือข่าย	
	6. ใช้โปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ และ Firewall	ทุกวัน
เป็นปัจจุบัน	1. มีการบันทึกแบบ Real Time	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	2. มีกระบวนการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลบนเว็บไซต์ให้เป็นปัจจุบัน	ทุกสัปดาห์
เชื่อถือได้	1. มีผู้รับผิดชอบชัดเจน	ทุกกระบวนการ
	2. มีแหล่งอ้างอิงของข้อมูล	

(2) ความพร้อมใช้งาน

สำนักฯ มีการแปลงสารสนเทศเป็นรูปแบบดิจิทัลและมีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ สามารถเข้าถึงได้ผ่านทางระบบเครือข่าย ตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีผู้รับผิดชอบในการนำเข้าสู่ข้อมูล ดังภาพ 4.2-3 ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งานอยู่เสมอ



ภาพที่ 4.2-3 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

ข. ความรู้ขององค์กร

(1) การจัดการความรู้

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้สำนักฯ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์ การจัดการความรู้ ตามเป้าประสงค์ 4 เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ ส่งผลให้สำนักฯ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนำไปพัฒนาคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร สำนักฯ บริหารจัดการความรู้ขององค์กรโดยกำหนดให้ทุกฝ่ายกำหนดงานที่สำคัญ และรวบรวมข้อมูลและจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน ในรูปแบบ KYL Mapping มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการสร้างนวัตกรรมในกระบวนการนั้น ๆ คณะกรรมการฯ ได้ทบทวนและจัดทำแผนการจัดการความรู้ ตัวบ่งชี้และเป้าหมายที่ชัดเจนในการจัดการความรู้ ตามแนวทาง 7 ขั้นตอนของคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ดังตารางที่ 4.2-5 รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง ผ่านการประชุม และเว็บไซต์

ตารางที่ 4.2-5 วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯ

กระบวนการจัดการความรู้	กิจกรรม/การดำเนินการ	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	การจัดการและถ่ายทอดความรู้
1. การบ่งชี้ความรู้	กำหนดความรู้ที่สำคัญ KYL Mapping	ประชุม พุดคุย แลกเปลี่ยนความ คิดเห็น นำไปสู่แผน ปฏิบัติงาน/โครงการ	มิ.ย. 64 - พ.ค. 65	หัวหน้าฝ่ายฯ	1.กำหนดความรู้ที่จำเป็น 2.ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ 3.วิเคราะห์บทบทวนปรับปรุง 4.จัดเก็บ
2. การสร้างและแสวงหาความรู้	1. KYL : Knowledge to Your Learning 2. Gang Go Glow 3. The idol 4. LEARN & SHARE 5. Think and Tank	กำหนดแนวปฏิบัติ ให้กับบุคลากรในการ ถ่ายทอดความรู้ที่ฝัง ลึกในตัวบุคคล และ ความรู้ที่มีอยู่ในแต่ละ ฝ่ายในองค์กรและ ความรู้ที่ได้รับจาก ภายนอกองค์กร	มิ.ย. 64 - พ.ค. 65	คณะกรรมการ การจัดการความรู้ สำนักฯ	
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	กำหนดโครงสร้าง ความรู้ในแต่ละ ประเภท เพื่อ เตรียมพร้อมสำหรับ การเก็บความรู้อย่าง เป็นระบบเพื่อการใช้ งานได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง	ประชุม แบ่งหน้าที่ รับผิดชอบและ ประสานงานกับงาน IT เพื่อพัฒนาพื้นที่ใน การจัดเก็บและ เผยแพร่ความรู้	มิ.ย. 64 - พ.ค. 65	คณะกรรมการ การจัดการความรู้ สำนักฯ	
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	กำหนดรูปแบบ เอกสารแต่ละประเภท ความรู้ให้เป็น มาตรฐานและรูปแบบ เดียวกัน ปรับปรุง เนื้อหาให้สมบูรณ์และ เหมาะสม	ประชุมกำหนด รูปแบบ และช่วงเวลา ในการปรับปรุงเนื้อหา ความรู้	มิ.ย. 64 - พ.ค. 65	คณะกรรมการ การจัดการความรู้ สำนักฯ	
5. การเข้าถึงความรู้	สร้างช่องให้เข้าถึง ความรู้ที่ต้องการได้ ง่ายและสะดวก	สร้างเว็บไซต์ KM ประชาสัมพันธ์บน Web board	มิ.ย. 64 - พ.ค. 65	คณะกรรมการ การจัดการความรู้ สำนักฯ	
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้	จัดทำเอกสารใน รูปแบบเอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ จัดเก็บ	ประชุม/สัมมนา อบรม	มิ.ย. 64 - พ.ค. 65	คณะกรรมการ การจัดการความรู้ สำนักฯ	

กระบวนการจัดการความรู้	กิจกรรม/การดำเนินการ	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	การจัดการและถ่ายทอดความรู้
	และเผยแพร่ความรู้ นวัตกรรม ชุมชนแห่ง การเรียนรู้ ระบบพี่ เลี้ยง และเวทีการ แลกเปลี่ยนความรู้	บันทึกความรู้ใน เว็บไซต์ KM ประชาสัมพันธ์ทุก ช่องทาง			
7. การเรียนรู้และ ใช้ประโยชน์ ความรู้	สร้างองค์ความรู้จาก งานประจำที่ทำ กระตุ้น ชักชวนให้นำ ความรู้ไปใช้ให้เกิดการ เรียนรู้และ ประสบการณ์ใหม่ๆ พร้อมทั้งบันทึกและ ปรับปรุงความรู้ที่ได้ ใหม่นี้ เพื่อนำไปใช้ และปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง	ประชุมแลกเปลี่ยน วิธีการทำงาน	ม.ย. 64 - พ.ค. 65	หัวหน้าฝ่าย	

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สำนักฯ ได้มีการคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดีของบุคลากร โดยมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายพิจารณาคัดเลือกจากผลการดำเนินงานของฝ่ายผ่านการนำเสนอผ่านเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับองค์กร เช่น เวที PSULINET และระดับประเทศ เช่น PULINET วิชาการ ทั้งนี้ในการประชุมวิชาการระดับชาติ PULINET ครั้งที่ 12 The 12th PULINET Online National Conference- PULINET2022 “New Generation Libraries : Toward of Access” สำนักฯ ได้รับ 3 รางวัล จากการนำเสนอทั้งสิ้น 9 เรื่อง ในสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ฝ่ายบริการฯ ได้มีการปรับกระบวนการให้บริการที่สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยจัดให้มีบริการ Book Delivery Service เป็นการส่งหนังสือให้ถึงผู้รับบริการ โดยไม่ต้องเดินทางมาสำนักฯ ลดความเสี่ยงของการติดเชื้อ และการแพร่เชื้อในการปฏิสัมพันธ์กับผู้คนจำนวนมาก

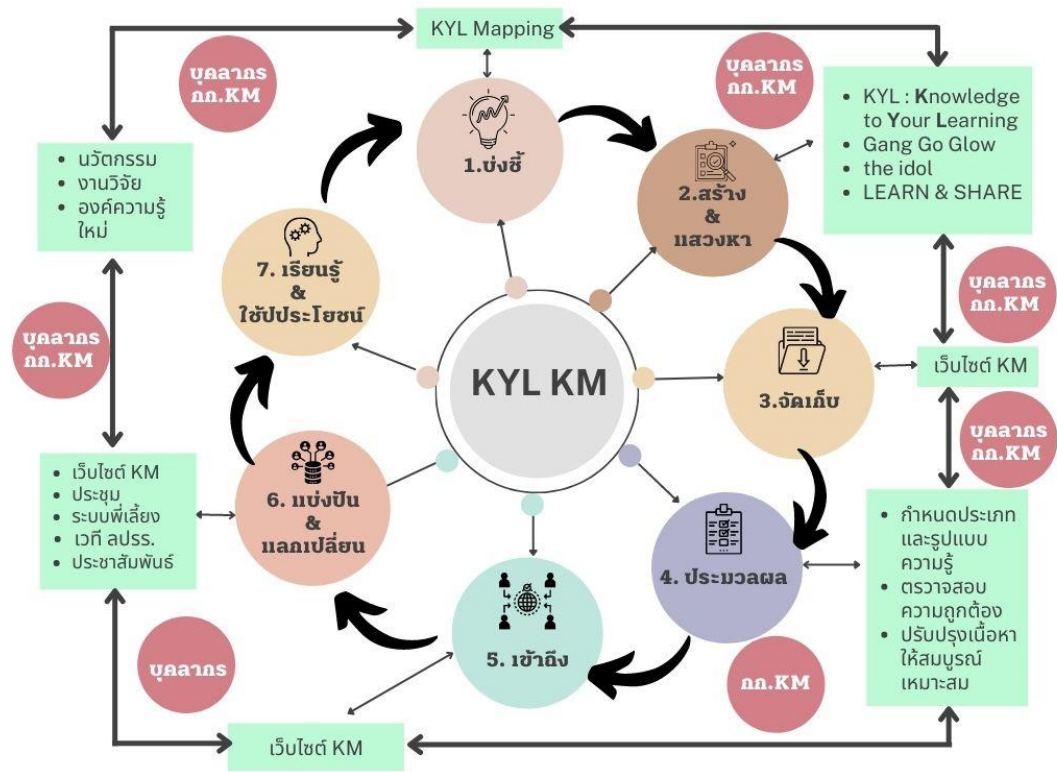
ฝ่ายสนับสนุนฯ ได้พัฒนาระบบ GDC ทำหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลการใช้ ทรัพยากรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลการใช้ไฟฟ้า ข้อมูลการใช้น้ำ ข้อมูลการใช้น้ำมัน ข้อมูลการใช้กระดาษ ข้อมูลการปล่อยก๊าซมีเทน หรือข้อมูลปริมาณขยะ ซึ่งได้รับคำชมจากกรมการในการประเมินสำนักงานสีเขียวในปี 2564 เป็นอย่างมาก อีกทั้งยังได้รับความสนใจจากหลายหน่วยงาน ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก เช่น กองกายภาพสิ่งแวดล้อม คณะสัตวแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มหาวิทยาลัยขอนแก่น และ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่ได้ร่วมแบ่งปันประสบการณ์ในเรื่องนี้

สำหรับฝ่ายพัฒนา มีการปรับกระบวนการจัดการหนังสือบริจาคบางประเภทที่ผ่านการวิเคราะห์แล้วว่าสถิติการยืมอยู่ในระดับน้อย นำมาเข้ากระบวนการ Pre-Cat โดยทางฝ่ายพัฒนา นำรายการหนังสือเหล่านี้เข้าสู่ฐานข้อมูลในรูปแบบย่อ ให้ผู้รับบริการสามารถสืบค้นได้ในเบื้องต้น และหากผู้รับบริการต้องการจะยืมหนังสือ Pre-Cat ทางฝ่ายพัฒนา ปรับปรุงข้อมูลในฐานให้สมบูรณ์ครบถ้วน และนำตัวเล่มมาจัดการให้พร้อมที่จะยืม ทั้งนี้เพื่อลดกระบวนการดำเนินการวิเคราะห์ทรัพยากร ส่งผลให้เกิดการลดเวลาในการปฏิบัติงาน ลดวัสดุในการจัดการตัวเล่ม ลดพื้นที่ในการจัดเก็บตัวเล่ม ลดกำลังคนในการจัดชั้นหนังสือ 3 ปีแรกของการดำเนินการสามารถลดค่าใช้จ่ายประจำปีได้ จำนวน 36,799.96 บาท ซึ่งผลงานดังกล่าว ได้รับคัดเลือกให้นำเสนอในเวทีคุณภาพมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ประจำปี 2564 PSU Quality Award นอกจากนี้ฝ่ายพัฒนา ยังพัฒนาระบบจัดเก็บและให้บริการเอกสารฉบับเต็มในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ PSU Knowledge Bank โดยจัดเก็บเอกสารวิชาการ เช่น วิทยานิพนธ์ งานวิจัย บทความ เป็นต้น

ในปี 2564 มหาวิทยาลัยบูรพา และมหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา ได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีในงานด้านเทคโนโลยีและกระบวนการบริหารจัดการระบบ นอกจากนั้นฝ่ายพัฒนา ยังได้ปรับกระบวนการจัดหาทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งเกิดจากกระบวนการเรียนรู้ และได้ดำเนินการตามกระบวนการ PDCA โดยเริ่มปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยการสำรวจและติดตามความต้องการใช้ทรัพยากรของผู้รับบริการ ผ่านทางแบบสอบถามและการดูแลสถิติการใช้งาน นำมาจัดลำดับความสำคัญของทรัพยากรที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ สำหรับหนังสือ วารสาร และฐานข้อมูลที่ไม่สามารถจัดหาได้ เนื่องจากงบประมาณที่มีจำกัด จึงใช้วิธีการจัดหาเฉพาะทรัพยากรที่ต้องการใช้ในปัจจุบัน (Just in Time) ด้วยบริการ Find Full-Text 4U ให้กับผู้รับบริการ ซึ่งกระบวนการทำงานที่ได้ปรับปรุงใหม่นี้สามารถประหยัดงบประมาณได้มากกว่า 3.5 ล้านบาท ทั้งยังได้นำกระบวนการนี้เสนอในคณะทำงานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค ในรูปแบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องกระบวนการจัดหาทรัพยากรรูปแบบใหม่เพื่อเป็นแนวทางให้กับห้องสมุดเครือข่ายได้นำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักฯ มีนโยบายให้บุคลากรที่เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา ให้นำความรู้กลับมาถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงานให้รับทราบและเรียนรู้ไปพร้อมกัน ผ่านการบันทึกในเว็บไซต์ KM พุดคุย การประชุม Email หรือจัดเก็บรูปเล่ม รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านการประชุมฝ่าย องค์ความรู้ที่ได้ เช่น รายงานการประชุม ข้อเสนอการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติงาน แผนงาน และความรู้ที่ได้นำเสนอในเวทีต่าง ๆ จะจัดเก็บในเว็บไซต์ KM@คุณหญิงหลง Knowledge Management เพื่อความสะดวกในการนำมาใช้งานของบุคลากรอย่างยั่งยืนต่อไป ดังภาพที่ 4.2-4



ภาพที่ 4.2-4 การเรียนรู้ระดับองค์กร

หมวดที่ 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

(1) ความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สำนักฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นห้องสมุดดิจิทัล ที่สนับสนุนการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ภายใต้การพัฒนาอย่างยั่งยืน ในการดำเนินงานไปสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล ได้มีแผนการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โดยมอบหมายให้ทีมงานนโยบายและแผน วิเคราะห์อัตรากำลังสมรรถนะ และภาระงานของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ซึ่งได้รวบรวมข้อมูลเสร็จสิ้นแล้ว ดังตารางที่ 7.3-2 และภาพที่ 7.3-27

นอกจากนี้คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้วิเคราะห์ขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากร ภายใต้การดำเนินไปสู่ห้องสมุดดิจิทัล และมีการสำรวจความต้องการความรู้ ทักษะที่จำเป็นจากผู้รับผิดชอบหลักแต่ละกลยุทธ์ และสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากร อีกทั้งยังได้นำผลการพัฒนาบุคลากรย้อนหลัง 2 ปี ทั้งในส่วนของประสิทธิผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะที่ได้รับ นำมาจัดทำเป็นแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร 2 แผน ประกอบด้วยแผนระยะสั้น 1 ปี และแผนระยะยาว 3 ปี ดังภาพที่ 5.1-1



ภาพที่ 5.1-1 กระบวนการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

(2) บุคลากรใหม่

สำนักฯ กำหนดกระบวนการในการสรรหาบุคลากรใหม่ตามประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง หลักเกณฑ์การสรรหาพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2561 โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสรรหาคัดเลือกบุคลากร และกำหนดคุณสมบัติ หน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร

ในปีงบประมาณ 2564 เป็นต้นมา สำนักฯ ได้เปลี่ยนกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่จากการรับสมัครงานโดยตรง เป็นการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกผ่านระบบสมัครงานออนไลน์ของมหาวิทยาลัย ทำให้ไม่มีข้อจำกัดในการเข้าถึงการสมัครงานจากบุคคลที่มีความหลากหลาย ทั้งในด้านวัฒนธรรม ภูมิสำเนา เชื้อชาติ ศาสนา ทำให้สำนักฯ มีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่ตรงตามความต้องการเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งมีการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางที่หลากหลาย ได้แก่ เว็บไซต์รับสมัครงานส่วนกลางของมหาวิทยาลัย เว็บไซต์ของสำนักฯ Email สื่อสังคมออนไลน์ ป้ายประชาสัมพันธ์ และรายการวิทยุ

บุคลากรใหม่ทุกคน ต้องเข้ารับการปฐมนิเทศจากมหาวิทยาลัย และในส่วนของสำนักฯ มีการแนะนำและให้ข้อมูลในการปฏิบัติงาน กฎระเบียบ สิทธิและสวัสดิการ และอื่น ๆ ที่จำเป็น พร้อมทั้งมอบหมายพี่เลี้ยงคอยสอนงาน รวมไปถึงการดูแลความเป็นอยู่ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถปรับตัวได้ ก่อนการเริ่มปฏิบัติงาน มีการแนะนำให้รู้จักกับเพื่อนร่วมงานทุกคน รวมถึงแนะนำพื้นที่และสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ภายในสำนักฯ เพื่อให้เกิดความคุ้นเคย และอบอุ่นใจในการปฏิบัติงาน

สำนักฯ มีคณะกรรมการประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานตามประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการทดลองปฏิบัติงานของพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2560 เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรใหม่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบ และสามารถปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของสำนักฯ ดังภาพที่ 5.1-2



ภาพที่ 5.1-2 กระบวนการดูแลบุคลากรใหม่

(3) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สำนักฯ มีการทบทวนกรอบอัตรากำลัง เพื่อสรรหาบุคลากรทดแทนให้สอดคล้องตามภารกิจของสำนักฯ ที่ปรับเปลี่ยนไปสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล ประกอบกับสถานการณ์ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้รูปแบบการให้บริการและการปฏิบัติงานของบุคลากรจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีมากขึ้น ดังนั้นในปี 2564 สำนักฯ จึงมีการขอเปลี่ยนกรอบอัตรากำลัง โดยขออนุมัติเปลี่ยนเงื่อนไขการจ้าง ทั้งในส่วนของการเปลี่ยนตำแหน่งที่ได้รับจัดสรรจากนักวิชาการอุดมศึกษา เป็นนักวิชาการคอมพิวเตอร์ และเปลี่ยนคุณวุฒิการจ้าง นักวิชาการคอมพิวเตอร์จากวุฒิปริญญาตรี เป็นวุฒิปริญญาโท เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถเหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไป

สำนักฯ มีการวิเคราะห์และกำหนดหลักสูตรการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กร ภายใต้สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทั้งในเรื่องของเทคโนโลยีและสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 ทำให้บุคลากรจำเป็นต้องปรับตัวและปรับรูปแบบการปฏิบัติงานไปสู่แบบออนไลน์มากยิ่งขึ้น

มีการถ่ายทอดประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้จากผู้ใกล้ชิดเกษียณและผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในเรื่องต่าง ๆ ทั้งในรูปแบบของการมอบหมายการทำงานทดแทนกันภายในฝ่าย และการจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การถ่ายทอดการทำงานผ่าน OPL การแบ่งปันเทคนิคการทำงานผ่าน Blog ในเว็บไซต์ KM การเป็นวิทยากรอบรมให้ความรู้ และการถอดบทเรียนจากผู้เชี่ยวชาญในสำนักฯ ผ่านกิจกรรม The Idol

ปรับรูปแบบการทำงานให้เป็นการทำงานข้ามสายงาน ในรูปแบบคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อเกิดการเรียนรู้การทำงานร่วมกัน รองรับอัตรากำลังที่ลดลงในอนาคต

(4) ความสำเร็จในงาน

สำนักฯ ได้ปรับรูปแบบการปฏิบัติงานที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น โดยการมอบหมายภารกิจข้ามสายงาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรนำความรู้ ความสามารถ และศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่มาใช้ในการพัฒนาองค์กรในภารกิจต่าง ๆ นอกเหนือจากงานประจำอย่างเต็มที่ ในรูปแบบคณะกรรมการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ตามเป้าประสงค์ของสำนักฯ ประกอบด้วย การสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย สนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยสู่การเป็นมหาวิทยาลัยระดับแนวหน้าของโลก ยกระดับมาตรฐานการบริหารและการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร

ข.บรรยาการการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สำนักฯ ได้ดำเนินการจัดทำโครงการตรวจสอบสุขภาพประจำปีอย่างต่อเนื่อง สำหรับในปี 2564 ได้ปรับรูปแบบจากการใช้บริการโรงพยาบาลขนาดใหญ่ มาตรวจสุขภาพบุคลากรที่สำนักฯ เปลี่ยนเป็นการเข้าร่วม

โครงการตรวจสอบสุขภาพของมหาวิทยาลัย โดยใช้บริการโรงพยาบาลสงขลานครินทร์ ซึ่งบุคลากรมีประวัติการรักษาพยาบาล ทำให้มีการตรวจติดตามผลการรักษาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรสะดวกในการเข้าถึงการรักษาพยาบาล และมีความมั่นใจด้านสุขภาพมากยิ่งขึ้น ดังตารางที่ 7.3- 3 นอกจากนี้สำนักฯ ได้มีการจัดเตรียมพื้นที่ออกกำลังกายสำหรับบุคลากรบริเวณชั้น 7 เพื่ออำนวยความสะดวกในการออกกำลังกาย และส่งเสริมให้บุคลากรได้ดูแลสุขภาพให้แข็งแรง

สำนักฯ มอบหมายให้คณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม (Green Library) ดูแลสภาพแวดล้อมภายในสำนักงานให้มีความน่าอยู่และมีความปลอดภัย ตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานสีเขียว โดยคณะทำงานฯ ได้กำหนดแผนการดูแลสำนักงาน ประกอบด้วย

1. การดูแลความน่าอยู่ภายในสำนักฯ มีการจัดกิจกรรม Big Cleaning Day และกิจกรรม 5 ส ทุกวันศุกร์สัปดาห์แรกของเดือน ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยของพื้นที่ และเพิ่มพื้นที่สีเขียว โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร
2. การตรวจวัดความเข้มของแสงภายในสำนักงาน มีการตรวจวัดเป็นประจำทุกปี และนำผลการตรวจวัด มาปรับปรุงให้เป็นไปตามมาตรฐาน พร้อมทั้งกำหนดมาตรการการควบคุมแสงภายในสำนักงาน
3. กำหนดมาตรการควบคุมมลพิษทางเสียงและมลพิษทางอากาศภายในสำนักงาน เพื่อควบคุมปริมาณฝุ่นละอองและเสียงภายในสำนักงาน
4. กำหนดมาตรการควบคุมป้องกันสัตว์พาหะนำโรค มีการตรวจติดตาม และสรุปรายงานการตรวจพบร่องรอยสัตว์พาหะนำโรค
5. การเตรียมความพร้อมเกี่ยวกับสถานะฉุกเฉิน มีการซักซ้อมบรมอพยพหนีไฟ ฝึกการดับเพลิงและช่วยฟื้นคืนชีพเบื้องต้น ตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ดับเพลิง และติดตั้งระบบแจ้งเตือนประตูลิฟต์

จากการดำเนินงานดังกล่าว ทำให้สำนักฯ ผ่านการตรวจประเมินและรับรองให้เป็นสำนักงานสีเขียวในระดับดีมาก จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังตารางที่ 7.3-4

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

บุคลากรสำนักฯ ได้รับสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการตามนโยบายของรัฐบาล นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังได้จัดสวัสดิการกลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัย ได้แก่ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี การจัดทำประกันสุขภาพแบบกลุ่ม ประกันอุบัติเหตุกลุ่ม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย สำหรับกลุ่มพนักงานเงินรายได้ สำนักฯ ได้จัดสวัสดิการดังกล่าวให้เช่นเดียวกับพนักงานมหาวิทยาลัย โดยใช้เงินงบประมาณรายได้ของสำนักฯ

นอกเหนือจากสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ดังกล่าวแล้ว สำนักฯ ได้จัดโครงการและกิจกรรม เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน อันจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันและทุ่มเทในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เช่น โครงการศึกษาดูงานและเปิดโลกทัศน์นอกสถานที่ ของขวัญตอบแทนผู้เกษียณอายุราชการ

ของขวัญเนื่องในเทศกาลปีใหม่ กระเช้าเยี่ยมผู้ป่วยที่พักรักษาในโรงพยาบาล ค่าใช้จ่ายในพิธีกรรมงานศพของทุกศาสนา การจัดสรรที่พักภายในมหาวิทยาลัยให้กับผู้ปฏิบัติงานล่วงเวลา และการจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเองเป็นรายบุคคล เป็นต้น

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก.การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สำนักฯ ใช้เครื่องมือ Emo-Meter ของมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากร (PSU Engagement Survey) ที่พัฒนาโดยสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ โดยมีการสำรวจทุก 2 ปี สำนักฯ ได้เข้าร่วมเมื่อปี 2563 จึงนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยมาใช้พัฒนาความผูกพันอย่างต่อเนื่องในปี 2564 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรภายในสำนักฯ พบว่ามี 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ความชัดเจนในหน้าที่และอำนาจตามความรับผิดชอบ (Clear Accountability/Empowerment: CA) 2) ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security: JS) 3) สวัสดิการ (Benefit: BF) และ 4) ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Compensation: CO) ดังตารางที่ 7.3-6

คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ได้ดำเนินการวิเคราะห์ผลสำรวจดังกล่าวมาออกแบบการดำเนินโครงการ “ปั้นดินสู่ดาว” และนำมาพิจารณาจัดทำเป็นแผนความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร (Career Path) เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร และสอดคล้องกับความต้องการความก้าวหน้าของบุคลากร อันจะนำไปสู่ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานและความผูกพันกับองค์กร

(2) การประเมินความผูกพัน

สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรเข้าประเมินความผูกพันผ่านเครื่องมือ Emo-Meter ซึ่งประกอบด้วยตัววัดความผูกพัน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความอยู่ดี มีสุข (Well-Being: BE) 2) ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging: BL) และ 3) ความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best: BS) ผลจากการสำรวจและประเมินความผูกพัน พบว่า ด้านความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best: BS) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 รองลงมา ด้านความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging: BL) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และด้านความอยู่ดี มีสุข มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 ตามลำดับ ดังภาพที่ 7.3-28 – ภาพที่ 7.3-33

นอกเหนือจากการสำรวจดังกล่าวข้างต้นแล้ว ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้แจ้งให้บุคลากรสามารถเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค หรือข้อร้องเรียนต่าง ๆ โดยตรง ผ่านช่องทาง Email และ Line เพื่อรับทราบและนำสิ่งที่ได้รับมาปรับปรุงให้ตรงกับความต้องการ อันจะนำไปสู่การสร้างความผูกพันและการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

ข. วัฒนธรรมองค์กร

สำนักฯ กำหนดวัฒนธรรมองค์กร “มุ่งเน้นผู้รับบริการ” และถ่ายทอดไปยังบุคลากรสำนักฯ ทุกคน และมีการสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรหลายรูปแบบ เช่น แจกใบที่ประชุมบุคลากร แจกเวียนทาง Email, Line, ป้ายข้อความในพื้นที่ส่วนกลางและมองเห็นได้ชัดเจน การตั้งค่าข้อความในส่วนท้ายของ Email เป็นต้น ทั้งนี้สำนักฯ ได้มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นผู้รับบริการโดยการสำรวจความพึงพอใจและความต้องการในการรับบริการ เพื่อนำผลที่ได้จากการสำรวจไปปรับปรุงคุณภาพและรูปแบบการให้บริการให้ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้มากยิ่งขึ้น

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงาน

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

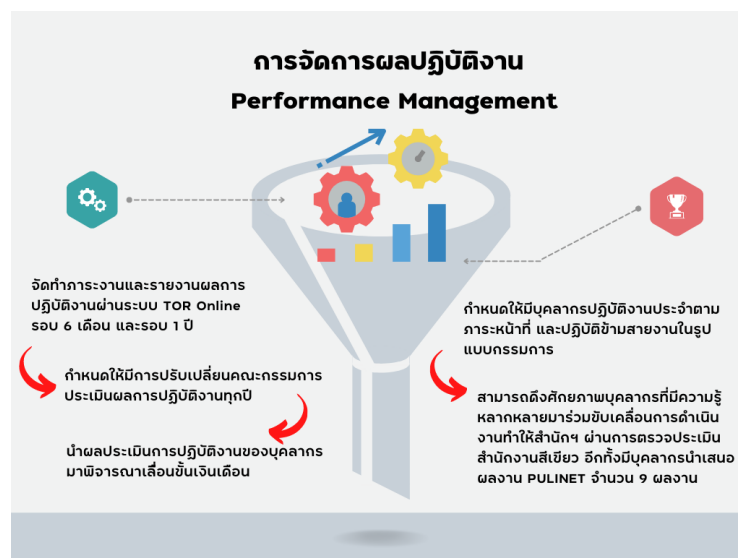
สำนักฯ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยมีการจัดทำข้อตกลงภาระงาน และรายงานผลการปฏิบัติงานผ่านระบบ TOR Online ของมหาวิทยาลัย และมีการติดตามการรายงานการปฏิบัติงานในรอบ 6 เดือน และรอบ 1 ปี มีการประเมินผลปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง โดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำสำนักฯ และมีการกลั่นกรองผลการปฏิบัติงาน

สำนักฯ กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกปี เพื่อความโปร่งใสและเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน อีกทั้งมีการประกาศหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินให้บุคลากรรับทราบก่อนรอบการประเมิน นอกจากนี้ในปี 2564 สำนักฯ ยังได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระบบประเมินผลปฏิบัติงานกับสำนักวิทยบริการ วิทยาเขตปัตตานี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดเกณฑ์การประเมินผลปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความชัดเจนและมีมาตรฐานมากยิ่งขึ้น

สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติงานประจำตามภาระหน้าที่ มีการกำกับดูแลโดยหัวหน้าฝ่ายและปฏิบัติงานข้ามสายงาน ในรูปแบบของคณะกรรมการ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักฯ และเป็นการนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนของภาระงานประจำ การปฏิบัติงานข้ามสายงาน สมรรถนะในการทำงาน และนำผลประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีการประกาศแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส

จากการจัดการผลปฏิบัติงานของสำนักฯ ทำให้เกิดการพัฒนาผลงานจากงานประจำ สำหรับในปี 2564 บุคลากรได้นำเสนอผลงานระดับประเทศ ในการประชุมวิชาการข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค PULINET จำนวน 9 ผลงาน ในจำนวนนี้ได้รับรางวัล Outstanding Award จำนวน 3 ผลงาน จากรูปแบบ Oral Presentation ในระดับชมเชย จำนวน 1 ผลงาน และรูปแบบ Poster ในระดับดี จำนวน 1 ผลงาน และระดับชมเชย จำนวน 1 ผลงาน

สำนักฯ สามารถดึงศักยภาพบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่หลากหลายจากการปฏิบัติงานข้ามสายงาน มาร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงาน สำหรับในปี 2564 คณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม สามารถดำเนินงานจนผ่านการรับรองการตรวจประเมินในระดับดีมาก ในโครงการสำนักงานสีเขียว จากกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ดังภาพที่ 5.2-3



ภาพที่ 5.2-3 การจัดการผลปฏิบัติงาน

(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

สำนักฯ มีการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองของบุคลากร ตามผลการวิเคราะห์ของคณะกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้และทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังตารางที่ 7.3-8 ประกอบด้วย

1. การอบรมการดำเนินงานสำนักงานสีเขียวและการจัดการคาร์บอนฟุตพริ้นท์ เพื่อส่งเสริมกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
2. การอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง ลิขสิทธิ์ เพื่อนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการไปสู่ห้องสมุดดิจิทัล
3. การอบรมป้องกันและระงับอัคคีภัย การปฐมพยาบาลเบื้องต้นและการช่วยฟื้นคืนชีพ เพื่อเตรียมความพร้อมในสภาวะฉุกเฉิน สร้างความมั่นใจและความปลอดภัยของสภาพแวดล้อมการทำงาน
4. การอบรมแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในบทบาทการดำเนินงานและการมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนไปสู่รางวัลคุณภาพ

สำนักฯ มุ่งเน้นสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาและเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยสนับสนุนให้เข้าร่วมโครงการ World Class Self Learning และโครงการ Self-Learning Skills เป็นการเรียนรู้คอร์สเรียนออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นทักษะการทำงาน และใช้ภาษาต่างประเทศในการเรียน เพื่อให้สอดคล้องกับการ

ทำงานในยุคดิจิทัลที่ต้องยกระดับทักษะที่มีให้ดีกว่าเดิม และเพิ่มทักษะใหม่ที่เป็นต่อการทำงาน เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยในปี 2564 มีบุคลากรสำนักฯ เข้าร่วมโครงการ จำนวน 11 คน นอกจากนี้สำนักฯ ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยฯ ให้เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการขับเคลื่อนโครงการดังกล่าว ส่งผลให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานในมุมที่กว้างขึ้น และมีโอกาสช่วยผลักดันให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยได้รับการพัฒนาทักษะที่ตอบสนองนโยบายของมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University) ดังภาพที่ 7.3-35

นอกเหนือจากการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว สำนักฯ ได้จัดระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้เทคนิควิธีการปฏิบัติงาน จากรุ่นพี่หรือเพื่อนร่วมงานที่มีความชำนาญในแต่ละด้าน และมีการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่ ถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติงานในรุ่นต่อ ๆ ไป อีกทั้งยังได้เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยการเข้าร่วมโครงการอบรม สัมมนา ของหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักฯ มีการประเมินประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา ตามรูปแบบการพัฒนาบุคลากร ดังนี้ โครงการพัฒนาบุคลากรที่จัดโดยสำนักฯ ได้มีการประเมินผลผ่านแบบฟอร์มออนไลน์ (Google Form) และสรุปผลการจัดโครงการตามตัวชี้วัด เพื่อนำผลมาพิจารณารูปแบบและแนวทางในการพัฒนาบุคลากรต่อไป โดยมีตัวชี้วัดทั้งในเรื่องของความรู้ความเข้าใจที่ได้รับ จำนวนผู้เข้าร่วม และความพึงพอใจจากการเข้าร่วมโครงการ

โครงการ World Class Self Learning และโครงการ Self-Learning Skills สำนักฯ ได้กำหนดให้บุคลากรประเมินผลการเข้าร่วมโครงการ ผ่าน Google Form ว่าบุคลากรได้ความรู้หรือทักษะจากการพัฒนาตนเองอย่างไร พร้อมทั้งแสดงใบประกาศนียบัตรรับรองการจบหลักสูตร และได้เก็บรวบรวมเป็นข้อมูลในการพัฒนาบุคลากร

สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรทุกคนที่เข้าร่วมโครงการอบรม สัมมนา ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ ผ่านกิจกรรม Learn and Share ของคณะกรรมการจัดการความรู้

(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน

คณะกรรมการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เป็นผู้ขับเคลื่อนเป้าประสงค์ที่ 4 เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ (Professional Organization) สำหรับการส่งเสริมและสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร ดังตารางที่ 7.3-7 และภาพที่ 7.3-34 ได้มีกระบวนการส่งเสริมความก้าวหน้าในการกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น ดังนี้

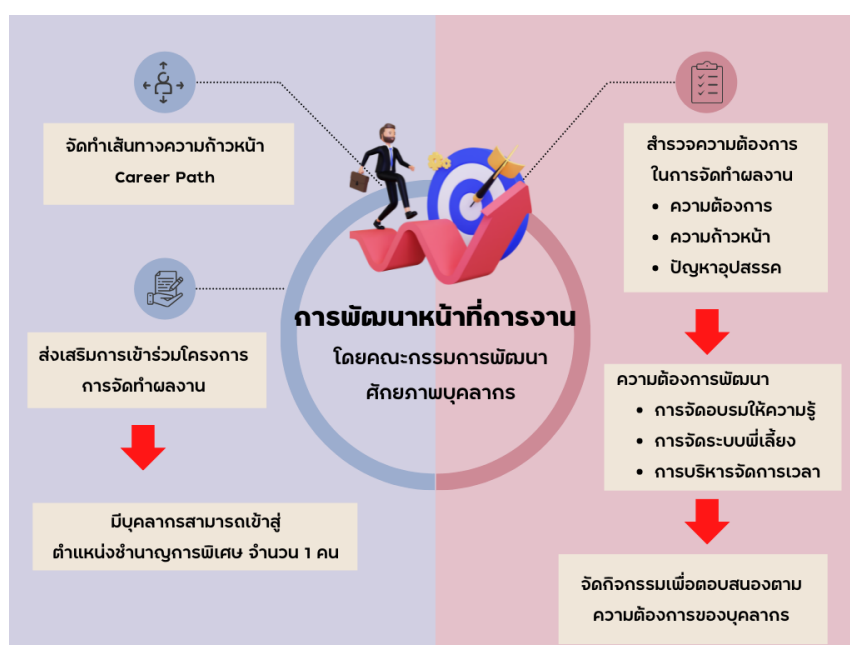
1. จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าของบุคลากรแต่ละประเภท (Career Path) เพื่อให้บุคลากรได้ทราบแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการที่นำไปสู่การกำหนดตำแหน่งสูงขึ้น

2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการจัดทำผลงานของสภาพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และหน่วยต่าง ๆ ในปี 2564 สำนักฯ มีบุคลากรที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ จำนวน 1 คน

3. สำรวจความต้องการในการจัดทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นเป็นรายบุคคล เพื่อรับทราบความต้องการ ความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรค ในการจัดทำผลงาน และสิ่งที่ต้องการให้หน่วยงานสนับสนุนในการจัดทำผลงาน เพื่อให้สำนักฯ สามารถจัดกิจกรรมที่ตอบสนองตรงตามความต้องการของบุคลากรมากขึ้น

4. จากการสรุปผลการสำรวจความต้องการของบุคลากรแต่ละประเภท พบว่า บุคลากรมีความต้องการทำผลงาน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 48 ซึ่งต้องการให้สำนักฯ สนับสนุนในด้านการจัดอบรมให้ความรู้ในการจัดทำผลงาน การจัดระบบพี่เลี้ยงในการอ่านผลงาน การบริหารจัดการเวลาในการทำผลงาน ซึ่งสำนักฯ จะนำข้อมูลมาทบทวนและปรับปรุงแผนพัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรในปีถัดไป

นอกจากนี้สำนักฯ มีแนวทางในการสืบทอดตำแหน่งผู้นำและตำแหน่งที่สำคัญ โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรรุ่นใหม่ได้เรียนรู้บทบาทการเป็นผู้นำในอนาคต ในการรักษาการแทนหัวหน้าฝ่าย และมอบหมายให้เป็นผู้ดำเนินการขับเคลื่อนกลยุทธ์ให้เป็นไปตามเป้าประสงค์ของสำนักฯ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพ การส่งเสริมการเรียนรู้ทุกช่วงวัย การจัดทำแผนกลยุทธ์และบริหารความเสี่ยง การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี ดังภาพที่ 5.2-4



ภาพที่ 5.2-4 การพัฒนาหน้าที่การงาน

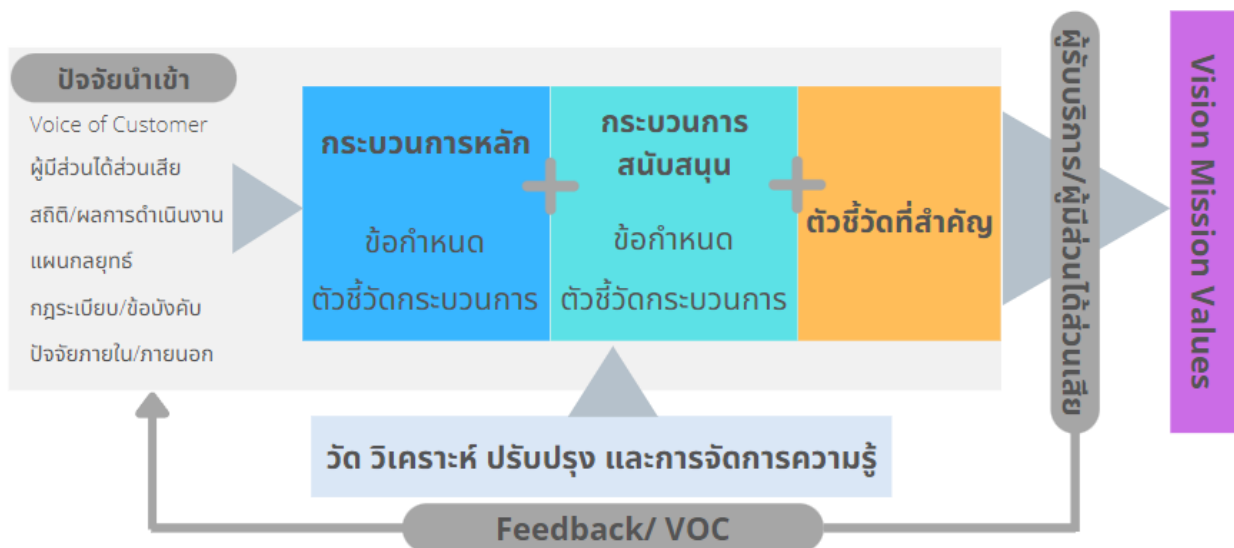
หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

สำนักฯ จัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่ตั้งเป้าหมายบนความคุ้มค่าและคุ้มค่าในการจัดหา และการทำงานที่เป็นเลิศตามแนวคิด SIPOC Model โดยคณะกรรมการประจำสำนักฯ และทีมนโยบายและแผน ร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ และพันธกิจของสำนักฯ พิจารณาข้อกำหนดที่สำคัญ สมรรถนะหลัก มีการกำหนดผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานที่ตอบโจทย์กลยุทธ์ การนำเสนอสารสนเทศด้านต่าง ๆ มาเป็นตัวกำหนด ประกอบด้วย การรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ขอร้องเรียน การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ สถิติการใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ดังตารางที่ OP1-4 รวมถึงปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อบริการและการดำเนินงาน จากนั้นนำเสนอพันธกิจและแผนกลยุทธ์ในที่ประชุมบุคลากรพิจารณาร่วมกัน โดยมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายและผู้รับผิดชอบกลยุทธ์เป็นผู้จัดทำข้อกำหนดและตัวชี้วัดกระบวนการ กำกับกับการดำเนินงาน วิเคราะห์ ติดตาม รายงานผล และทบทวนข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานปีละ 2 ครั้ง พร้อมทั้งมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กระบวนการ ถ่ายทอดเทคนิคการปฏิบัติงานในที่ประชุมฝ่ายและในกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างน้อยเดือนละครั้ง ดังภาพที่ 6.1-1



ภาพที่ 6.1-1 การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

จากการพบปัญหาโควิด และการลดงบประมาณทำให้เกิดกระบวนการทำงานต่าง ๆ สำนักฯ จึงทบทวนกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อมุ่งสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัลที่สนับสนุนการเรียนรู้ทุกช่วงวัย ภายใต้

การพัฒนาที่ยั่งยืน โดยมีกระบวนการทำงานที่สำคัญ 2 กระบวนการ คือ 1) กระบวนการหลัก 2) กระบวนการสนับสนุน ซึ่งมีรายละเอียดของกระบวนการ ข้อกำหนดและตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังตารางที่ 6.1-1

ตารางที่ 6.1-1 กระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ตัวชี้วัดกระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์ที่แสดง
กระบวนการหลัก					
การสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกช่วงวัย	1. ระบบสารสนเทศและบริการที่สอดคล้องการเรียนรู้ทุกช่วงวัย 2. คุณลักษณะการเรียนรู้ทุกช่วงวัย 3. Platform การเรียนรู้ออนไลน์ระดับสากล	1. ผู้รับบริการทุกช่วงวัยเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 ต่อปี 2. อัตราการเรียนรู้จบหลักสูตรจนได้รับใบประกาศนียบัตรในระยะเวลาโครงการ	1. ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้ 2. จำนวนประกาศนียบัตรของผู้เข้าร่วมโครงการ	1. ฝ่ายพัฒนาฯ 2. คณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้ทุกช่วงวัย 3. คณะกรรมการ Self-Learning	7.1 7.2
การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	1. การพิจารณาการจัดหาโดยคณะกรรมการที่ปรึกษาการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทางการศึกษา 2. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับการเรียนการสอนในมหาวิทยาลัย 3. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัยของมหาวิทยาลัย 4. กรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา (มคอ) 5. การสื่อสารระหว่างผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ	1. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 2. จัดซื้อฐานข้อมูลอย่างคุ้มค่าคุ้มทุน	ระยะเวลาในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท	ฝ่ายพัฒนาฯ	7.1
การวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ	1. มาตรฐานการวิเคราะห์และลงรายการทรัพยากรสารสนเทศ 2. ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมให้บริการ	1. ทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์	ข้อมูลมีความถูกต้องมากกว่าร้อยละ 90	ฝ่ายพัฒนาฯ	

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ตัวชี้วัด กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์ ที่แสดง
	3. แผนสำรวจ และสงวน บำรุงรักษาให้มีความทันสมัย อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	2. อัตราการใช้ ทรัพยากร สารสนเทศเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5			
การจัดการ สารสนเทศดิจิทัล	1. มาตรฐานการจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล 2. แนวปฏิบัติการจัดทำ ทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ ในรูปอิเล็กทรอนิกส์	การใช้ทรัพยากร สารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์ เพิ่มขึ้นร้อยละ 5	จำนวนทรัพยากร สารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์ที่ นำเข้าระบบ	ฝ่ายพัฒนาฯ	
การบริการ สารสนเทศ	1. ระเบียบการใช้ห้องสมุด 2. ข้อตกลงการยืมระหว่าง ห้องสมุด 3. การบริการที่คำนึงถึง ผู้รับบริการเป็นหลัก 4. กำหนดแผนการให้ การศึกษาแก่ผู้ใช้ 5. มีคู่มือ/สื่อประกอบการ อบรม การประชาสัมพันธ์ 6. แผนกิจกรรมการส่งเสริม การใช้บริการสารสนเทศและ สถานที่	1. ความพึงพอใจ ของผู้รับบริการแต่ ละด้าน เพิ่มขึ้นไม่ น้อยกว่าร้อยละ 5 ต่อปี 2. การใช้ห้องสมุด เพิ่มขึ้น	1. ผู้รับบริการมีความ พึงพอใจต่อการบริการยืม- คืนมากกว่าร้อยละ 80 2. ผู้รับบริการมีความ พึงพอใจต่อการใช้ ทรัพยากรสารสนเทศ มากกว่าร้อยละ 80 3. ผู้รับบริการมีความ พึงพอใจต่อการบริการ ตอบคำถามและช่วย การค้นคว้ามากกว่า ร้อยละ 80 4. ผู้รับบริการมีความ พึงพอใจต่อการให้ การศึกษาผู้ใช้มากกว่า ร้อยละ 80 5. ผู้รับบริการมีความ พึงพอใจต่อการ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ มากกว่าร้อยละ 80 6. ผู้รับบริการมีความ พึงพอใจต่อการใช้ สถานที่มากกว่าร้อยละ 80	ฝ่ายบริการฯ	

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ตัวชี้วัด กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์ ที่แสดง
การจัดการลูกค้า	- นโยบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร - แผนงานการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ - มีช่องทางหลากหลายในการแจ้งข้อร้องเรียน - ผลการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการผู้รับบริการ - แบบประเมินความพึงพอใจและความผูกพันผู้รับบริการ - มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ผู้รับบริการอย่างน้อย 1 กิจกรรม/ปี - ศึกษาความต้องการผู้รับบริการอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น - ผู้รับบริการมีความผูกพันเพิ่มขึ้น	- ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขภายใน 5 วัน - ข้อร้องเรียนมากกว่าร้อยละ 95 ได้รับแก้ไข	ฝ่ายบริการฯ	7.2
กระบวนการสนับสนุน					
การพัฒนาคุณภาพ	- การบริหารจัดการตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) - การใช้เครื่องมือในการดำเนินการ และการปรับปรุง ได้แก่ LEAN, SIPOC, Design Thinking, PDCA, OPL, CoP - พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพและเครื่องมือสำหรับการจัดการกระบวนการประกันคุณภาพ	- คะแนนของผลการตรวจประเมินคุณภาพตามแนวทางTQA เพิ่มขึ้น - จำนวนผลงานที่นำเครื่องมือไปพัฒนางาน	บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการประกันคุณภาพ มากกว่าร้อยละ 80	- คณะกรรมการประกันคุณภาพ - คณะกรรมการ KM	7.1
การจัดการแผนกลยุทธ์	การประเมินปัจจัยและสภาพแวดล้อมขององค์กร	ความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค	- คณะกรรมการประจำสำนักฯ - ทีมงานนโยบายและแผน	7.5

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ตัวชี้วัด กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์ ที่แสดง
	2. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ แผนกลยุทธ์ 3. การสื่อสารกับบุคลากร 4. การควบคุม และการประเมินผลการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5. แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ 6. แผนบริหารความเสี่ยง		2. แสดงถึงบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานอย่างชัดเจน 3. ติดตามและประเมินผลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ		
การเงินและพัสดุ	1. ดำเนินการตามแผนงบประมาณของสำนักฯ 2. กำกับและดำเนินการด้านการเงินและพัสดุตามระเบียบ 3. มีกระบวนการตรวจสอบทั้งภายในและระดับมหาวิทยาลัย 4. ระบบฐานข้อมูลทางการเงินและพัสดุที่มีประสิทธิภาพ 5. การดำเนินการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างฯ 6. การสื่อสารระหว่างผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ 7. มีนโยบายและหลักเกณฑ์ทางการเงินตามที่กระทรวงกำหนด	1. ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ 2. การบริหารจัดการงบประมาณอย่างเหมาะสมกับที่ได้รับจัดสรร	1. ระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้าง 2. มีผลต่างของแผนและผลของค่าใช้จ่ายไม่เกินร้อยละ 5	ฝ่ายสนับสนุนฯ	7.1ค 7.5
การพัฒนา สภาพแวดล้อม ทางกายภาพ	1. เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว 2. เกณฑ์มาตรฐานสำนักงานสีเขียว 3. มาตรการ 5ส	ได้รับรองมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย	1. ผ่านการประเมินเกณฑ์สำนักงานสีเขียว ไม่ต่ำกว่า 70 คะแนน 2. ความพึงพอใจในการใช้สถานที่จาก	คณะกรรมการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม	7.1 7.2

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดที่สำคัญ	ตัวชี้วัด กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์ ที่แสดง
	4. แผนความปลอดภัยในอาคารและสถานที่ 5. มีการดำเนินการด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย		ผู้ให้บริการไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80		
การพัฒนา ศักยภาพของ บุคลากร	1. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 2. แผนพัฒนาบุคลากรระยะสั้น และ ระยะยาว 3. มีกิจกรรมพัฒนาบุคลากร	การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรไม่น้อยกว่า 1 คนต่อปี	1. จำนวนผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัย/นวัตกรรมของบุคลากรไม่น้อยกว่า 5 ชิ้นต่อปี 2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ	คณะกรรมการประจำสำนักฯ และพัฒนาศักยภาพบุคคล	7.3
เทคโนโลยีสารสนเทศ	1. แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระยะสั้น กลาง และยาว 2. แผนบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 3. การใช้ซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์	1. ระบบทันสมัยและมีประสิทธิภาพ 2. ระบบสารสนเทศมีความปลอดภัยให้บริการได้ต่อเนื่อง	1. ระบบแม่ข่ายให้บริการได้ต่อเนื่องไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90 ของเวลาการให้บริการทั้งปี 2. จำนวนการพัฒนา/ปรับปรุงระบบ	คณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	7.1
การจัดการความรู้	1. มีนโยบายและแผนการจัดการความรู้ 2. มีระบบจัดเก็บองค์ความรู้ 3. มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้	การนำองค์ความรู้ไปใช้ในการพัฒนางาน	1. จำนวนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง 2. ร้อยละ 80 ของความรู้ที่ได้รับการพัฒนาจากการอบรม/ดูงาน	คณะกรรมการการจัดการความรู้	7.3 4.2

(3) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักฯ ได้ประยุกต์ใช้แนวคิดของการคิดเชิงออกแบบ Design Thinking Process ในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน การรวบรวมรับฟังเสียงจากผู้รับบริการจากข้อร้องเรียน การประเมินความพึงพอใจ สถิติการใช้บริการของสำนักฯ รวมถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สถานการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19 การจัดสรรงบประมาณที่ลดลง จึงนำไปสู่การทบทวนและปรับแผนกลยุทธ์โดย

คณะกรรมการประจำสำนักฯ และทีมนโยบายและแผน จากนั้นบุคลากรร่วมกันระดมความคิดเห็น เสนอและมอบหมายผู้รับผิดชอบหลักในการกำหนดทีมกลยุทธ์เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์และกำหนดกระบวนการทำงาน โดยมีการสร้างต้นแบบผลิตภัณฑ์/บริการ หรือแนวทางการปรับปรุงกระบวนการ นำไปปฏิบัติหรือทดลองใช้ ทั้งนี้มีการติดตามผลโดยคณะกรรมการประจำสำนักฯ จากผลสะท้อนกลับของผู้รับบริการในการทดลองใช้หรือการปรับใช้กระบวนการ ในที่ประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง รวมถึงถ่ายทอดให้กับบุคลากรรับทราบความก้าวหน้าของกระบวนการทำงาน นำไปทบทวนและปรับปรุงผลิตภัณฑ์/กระบวนการที่ตอบสนองต่อผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น ดังภาพที่ 6.1-2 ตัวอย่างผลิตภัณฑ์/กระบวนการ ได้แก่ Book Delivery Service, Find Full-Text 4U, ระบบ PSU eLibrary ที่ออกแบบรองรับจากผลกระทบสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 โดยนำเทคโนโลยีการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และเทคนิค Control Digital Lending มาปรับใช้



ภาพที่ 6.1-2 แนวคิดในการออกแบบ

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

สำนักฯ กำหนดใช้ระบบ PDCA ในการกำกับการปฏิบัติงานประจำวันของแต่ละกระบวนการดังตารางที่ 6.1-1 มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทุกปี เพื่อพัฒนาสู่การเป็นแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ซึ่งหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินการ ทบทวนแผนปฏิบัติการแต่ละกิจกรรมในที่ประชุมฝ่าย จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือกำหนดแนวปฏิบัติ เพื่อให้กระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยนำผลสรุปเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ เดือนละ 1 ครั้ง หรือการติดตามความก้าวหน้าโดยผู้อำนวยการทุกสัปดาห์ เพื่อพิจารณาผลการดำเนินการ วิเคราะห์ปัญหา ประเมินความสำเร็จ จัดลำดับความสำคัญ หาแนวทางแก้ไข ให้กระบวนการเหล่านั้นมีความคล่องตัว บรรลุตามแผนกลยุทธ์ และถ่ายทอดผลการดำเนินการสู่บุคลากรในที่ประชุมบุคลากรทุก 2 เดือน แล้วเก็บข้อมูลการประชุมและการรายงานไว้ใน SharePoint ของสำนักฯ

(2) กระบวนการสนับสนุน

สำนักฯ กำหนดกระบวนการสนับสนุน ดังแสดงในตารางที่ 6.1-1 โดยผู้ในระดับสูง ซึ่งกำกับดูแล วิสัยทัศน์ พันธกิจ วิเคราะห์กระบวนการที่สนับสนุนให้การส่งมอบผลิตภัณฑ์และกระบวนการมีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น อาทิเช่น การกำหนดให้มีคณะกรรมการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศดูแลกำกับกระบวนการ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนพัฒนาการเป็นห้องสมุดดิจิทัล และการเชื่อมโยงเป็นระบบเดียวกัน เพื่อให้ ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงสารสนเทศได้สะดวกและรวดเร็ว

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ผู้ในระดับสูง กำหนดการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้เป็นไปตามเป้าประสงค์และตัวชี้วัด โดยใช้หลักการและเครื่องมือ SIPOC Model, Design Thinking, PDCA, LEAN, Risk Management และ KM โดยวิเคราะห์ข้อมูลนำเข้าจาก ความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ข้อเสนอเรียน/ข้อเสนอแนะ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดต่าง ๆ และผลการตรวจประเมินคุณภาพภายใน โดยวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ (ทุกเดือน) ที่ประชุมคณะกรรมการ ประกันคุณภาพ และที่ประชุมบุคลากร (ทุก 2 เดือน) โดยมอบหมายหัวหน้าฝ่าย ผู้รับผิดชอบกระบวนการ และผู้ปฏิบัติงาน ทบทวน ปรับปรุง และพัฒนา ผลิตภัณฑ์และกระบวนการ มีการติดตามประเมินผลการ ดำเนินงานตามตัวชี้วัดและรายงานผลทุก 6 เดือนโดยทีมงานนโยบายและแผนต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

สำนักฯ เลือกบริษัท/ห้างร้าน และสำนักพิมพ์ เป็นผู้ส่งมอบ โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ดัง ตารางที่ OP1-6 โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และมีการจัดทำสัญญาการซื้อขายระหว่างผู้ส่งมอบกับสำนักฯ ทั้งนี้ผู้ในระดับสูง ได้มีการวิเคราะห์กระบวนการ ทำงาน ตรวจสอบการส่งมอบ และติดตามการทำตามสัญญา หากพบว่าไม่เป็นไปตามข้อกำหนด จะพิจารณา ยกเลิกการจัดซื้อ หรือพิจารณาผู้ส่งมอบรายอื่นแทน เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินการร่วมกันและไม่ทำให้ สำนักฯ เสียเปรียบ

สำหรับพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ สำนักฯ ได้เข้าร่วมเครือข่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อ พัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาร่วมกัน โดยมีเป้าหมายในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน ลดความ ซ้ำซ้อนของการจัดหา และมุ่งให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์สูงสุด รวมถึงการพัฒนาห้องสมุดควบคู่กับการ คำนึงถึงด้านสิ่งแวดล้อมอีกด้วย มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การประชุม อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีการ มอบหมายกลุ่มคณะทำงานดำเนินการตามข้อตกลง และติดตามความก้าวหน้าในที่ประชุม เช่น คณะทำงาน พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ คณะทำงานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ คณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศ คณะทำงานการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ตัวอย่างเช่น เครือข่าย AUNILO รวบรวมแหล่งคลัง ปัญหาของแต่ละสถาบันใช้ร่วมกันระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศอาเซียน นอกจากนี้เมื่อมีการ

วัดและประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศผ่านระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST สำนักฯ มีการทบทวนและรวบรวมข้อเสนอแนะเกี่ยวกับระบบ ให้ข้อมูลกับผู้พัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ผ่านการประชุมปีละครั้ง โทรศัพท์ และ Email เมื่อพบข้อร้องเรียนหรือข้อแก้ไข เพื่อทีมนำไปปรับปรุงและพัฒนาระบบที่ดียิ่งขึ้น

ง. การจัดการนวัตกรรม

สำนักฯ มีวิธีการจัดการนวัตกรรม ดังภาพที่ 6.1-3 โดยผู้บริหารสำนักฯ ได้มีการวิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินงานสำนักฯ เสี่ยงของผู้รับบริการ และแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งเป็นเป้าหมายในการพัฒนานวัตกรรม โดยมอบหมายให้ทุกฝ่ายประชุมวิเคราะห์และทบทวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อพัฒนานวัตกรรมและมีการปรับใช้แล้ว ให้พิจารณาเผยแพร่ในรูปแบบคู่มือปฏิบัติงาน สิ่งประดิษฐ์ แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ บทความวิจัยในที่ประชุมวิชาการ บทความวิจัยในวารสารระดับชาติ/นานาชาติ มีการติดตามและรายงานผลการพัฒนานวัตกรรมโดยคณะกรรมการจัดการความรู้ และคณะกรรมการประจำสำนักฯ จัดเก็บและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรใน SharePoint และเว็บไซต์ KM ในครั้งนี้สำนักฯ กำหนดนโยบายการส่งเสริมบุคลากรพัฒนาศักยภาพตนเอง ได้แก่ การเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น การอบรม/เรียนรู้พัฒนาทักษะ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมให้กับบุคลากร โดยแสดงนวัตกรรมของสำนักฯ ที่ได้พัฒนาในช่วงปีที่ผ่านมา ดังตารางที่ 6.1-2



ภาพที่ 6.1-3 การจัดการนวัตกรรม

ตารางที่ 6.1-2 นวัตกรรม

นวัตกรรม	คำอธิบาย
1. ห้องสมุดดิจิทัล PSU eLibrary	พัฒนาระบบให้บริการยืมอ่านหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อมุ่งสู่การเป็นห้องสมุดดิจิทัล และแก้ปัญหาผลกระทบจากสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19
2. บริการ Find Full-Text 4U	ให้บริการบทความตามที่ผู้รับบริการร้องขอ เป็นการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า
3. ระบบจองโต๊ะ	ผลกระทบจากสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 เป็นการควบคุมปริมาณผู้รับบริการพื้นที่ในห้องสมุด
4. ตู้ฆ่าเชื้อ UVC	ผลกระทบจากสถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19 เพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้รับบริการจากการสัมผัสหนังสือ
5. กระบวนการติดตามค่าปรับ	การกำหนดแนวปฏิบัติในการติดตามค่าปรับค้างส่งของผู้รับบริการอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันความสูญเสียของสำนักฯ
6. โครงการ World Class Self Learning (MOOC), Self-Learning Skills	บริการสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยแพลตฟอร์มออนไลน์ระดับสากล เพื่อพัฒนาศักยภาพ ทักษะของนักศึกษาและบุคลากรมหาวิทยาลัย
7. Proceeding Support	การใช้วิชาชีพบรรณารักษ์ จัดรูปแบบและตรวจบรรณานุกรมบทความงานประชุมวิชาการ
8. Book Delivery Service	ส่งหนังสือผ่านไปรษณีย์
9. Green Data Collector – GDC	ระบบจัดการและรายงานข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม
10. Wow Review	การวิเคราะห์สถิติการใช้หนังสือฉบับพิมพ์ จึงปรับกระบวนการแนะนำหนังสือเพื่อกระตุ้นการยืม
11. กระบวนการจัดหาวัสดุทางการศึกษาอิเล็กทรอนิกส์	การจัดตั้งคณะกรรมการพิจารณาจัดหา จากตัวแทนบุคลากรสายวิชาการในสาขาวิชาต่าง ๆ โดยพิจารณาข้อมูลวารสาร Q1 ข้อมูลการเสนอรายชื่อสารสนเทศจากบุคลากรเพื่อการใช้งานอย่างเหมาะสม และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักฯ มีการกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อควบคุมต้นทุนในการดำเนินการ โดยคณะกรรมการประจำสำนักฯ เป็นผู้พิจารณาอนุมัติงบประมาณในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และมีการรายงานการใช้จ่ายเงินต่อที่ประชุมคณะกรรมการประจำสำนักฯ และที่ประชุมบุคลากร ซึ่งสำนักฯ ได้ควบคุม/ลดต้นทุนของ

ระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุความสูญเสียจากการทำงานที่ซ้ำซ้อนและผิดพลาด สำคัญๆ มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน เป็นการปรับปรุงกระบวนการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สามารถลดเวลาในการทำงานลง และกระบวนการทำงานสะดวกและรวดเร็ว ทั้งนี้สำนึกฯ ใช้แนวทาง/เครื่องมือช่วยในการดำเนินงาน ดังตารางที่ 6.2-3

ตารางที่ 6.2-3 แนวทางในการควบคุมต้นทุน/การปรับปรุงกระบวนการ

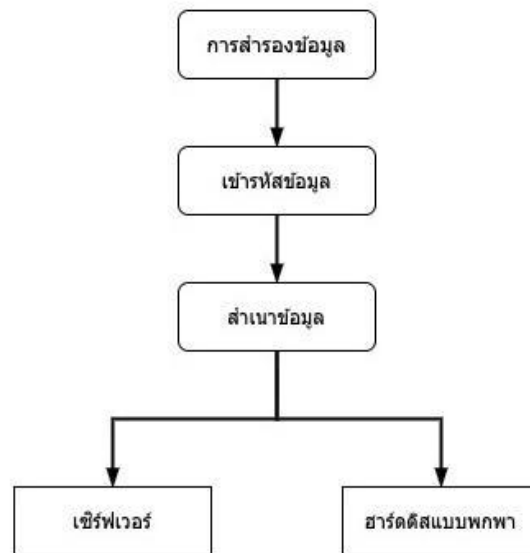
กระบวนการ (เครื่องมือ)	การควบคุมต้นทุน/ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน		ผลการปรับปรุง
	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง	
บริการ Book Delivery Service (PDCA)	ผู้รับบริการขอใช้บริการผ่านแบบฟอร์มกระดาษ	ผู้รับบริการขอใช้บริการผ่านแบบฟอร์มออนไลน์	1. ลดต้นทุนกระดาษ 2. ผู้รับบริการได้รับหนังสือที่ต้องการในเวลารวดเร็วขึ้น
การทำ Running Number ติดหนังสือ (LEAN)	ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด หยิบตัวเล่มหนังสือ และขึ้นชั้นหนังสือจากการอ่านเลข Call. Number (เลขหมู่ LC) ซึ่งใช้เวลานาน	มีการติดตัวเลขกำกับหนังสือ เพื่อให้ทราบว่ามีเล่มไหนอยู่ชั้นหนังสือไหน	1. ลดเวลาในการหยิบตัวเล่ม และการขึ้นชั้นหนังสือ 2. การขึ้นชั้นหนังสือมีความผิดพลาดน้อยลง 3. หากหนังสือมีการวางผิดตำแหน่ง สามารถตรวจสอบได้อย่างรวดเร็ว
บริการ Find Full-Text 4U (PDCA/LEAN)	ผู้รับบริการต้องมาติดต่อขอใช้บริการที่เคาน์เตอร์บริการตอบคำถาม	ผู้รับบริการสามารถขอใช้บริการผ่านแบบฟอร์มออนไลน์	1. ผู้รับบริการได้บทความที่ตรงกับความต้องการ และรวดเร็ว 2. ลดงบประมาณในการจัดซื้อฐานข้อมูลทั้งฐานข้อมูล
บริการ One Stop Service (LEAN)	ผู้ปฏิบัติงานอยู่ประจำเคาน์เตอร์ทุกชั้น รวมทั้งหมด 6 คน	ผู้ปฏิบัติงานอยู่ประจำเคาน์เตอร์ชั้น 3 หมุนเวียนให้บริการเพียงวันละ 1 คน และมีการให้บริการในรูปแบบออนไลน์เป็น Back Office	ลดจำนวนคนในการปฏิบัติงาน ตามอัตรากำลังและงบประมาณที่ลดลง
บริการ Self Service (LEAN)	1. ผู้รับบริการยืนยันทัวตนก่อนใช้บริการด้วยเครื่องออกคูปอง 2. ผู้รับบริการยืมทรัพยากรผ่านเคาน์เตอร์บริการ 3. ผู้รับบริการจ่ายค่าปรับที่เคาน์เตอร์บริการ	1. ผู้รับบริการสามารถดำเนินการด้วยตนเองผ่าน Application ALIST OPAC และ SIS (PSU Student) 2. ผู้รับบริการสามารถชำระเงินผ่าน Mobile Banking	1. ลดต้นทุนกระดาษ 2. ลดกระบวนการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน 3. เพิ่มความสะดวกแก่ผู้รับบริการ

กระบวนการ (เครื่องมือ)	การควบคุมต้นทุน/ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน		ผลการปรับปรุง
	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง	
การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการจัดซื้อฐานข้อมูล (PDCA/LEAN)	ดูสถิติการใช้งาน และสำรวจความต้องการของผู้รับบริการว่าต้องการใช้ฐานข้อมูลที่สำนักฯ จัดหาใหม่อีกหรือไม่ และต้องการฐานข้อมูลใดเพิ่มซึ่งทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณมากเกินไป เมื่อเทียบกับการใช้งาน	1. เพิ่มการพิจารณาสาขาวิชาหลัก 5 สาขา ที่มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ 2. เชิญอาจารย์ผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่าง ๆ มาเป็นที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาการจัดซื้อ โดยจัดเรียงตามลำดับความสำคัญ ภายใต้งบประมาณที่จำกัด 3. หากผู้รับบริการต้องการบทความในฐานข้อมูลที่ห้องสมุดไม่ได้บอกรับ สามารถใช้บริการ Find Full-Text 4U ได้	1. ลดงบประมาณในการจัดซื้อ 2. ได้ฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ
การจัดการหนังสือซื้อ เพื่อการออกให้บริการที่เร็วกว่า (PDCA/LEAN)	หนังสือซื้อที่ผ่านกระบวนการจัดหา เข้ามาในห้องสมุด บรรณารักษ์จัดหา จะดำเนินการลงทะเบียน และวางไว้ที่ชั้นหนังสือรอการวิเคราะห์ ทำให้หนังสือออกให้บริการล่าช้า เพราะต้องรอให้บรรณารักษ์วิเคราะห์ วางแล้วจึงค่อยหยิบหนังสือไปดำเนินการต่อ	หนังสือซื้อที่ผ่านกระบวนการจัดหา เข้ามาในห้องสมุด บรรณารักษ์จัดหา จะดำเนินการลงทะเบียน และแจกตัวเล่มให้บรรณารักษ์วิเคราะห์ ดำเนินการต่อทันที	1. ลดเวลา สามารถออกให้บริการหนังสือได้เร็วกว่า 2. เพิ่มโอกาสให้ผู้รับบริการได้ใช้บริการหนังสือเร็วขึ้น

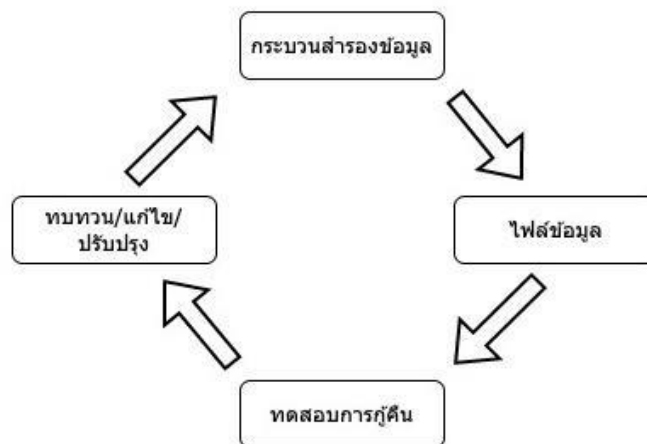
ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำนักฯ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มอบหมายนักวิชาการคอมพิวเตอร์ให้เป็นผู้รับผิดชอบวางแผน บริหารจัดการและดำเนินการด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ มีการกำหนดสิทธิและกระบวนการพิสูจน์ตัวตนด้วย PSU Passport ผ่านระบบพิสูจน์ตัวตน (OAuth) ก่อนการใช้งานคอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ และได้มีการพัฒนา ปรับปรุงระบบพิสูจน์ตัวตน (OAuth) ที่มีข้อมูลส่วนบุคคลให้มีประสิทธิภาพและปลอดภัยมากยิ่งขึ้น

มีการสำรองข้อมูลที่สำคัญของระบบสารสนเทศอย่างน้อย 2 ที่ (เครื่องแม่ข่ายสำหรับสำรองข้อมูล และฮาร์ดดิสแบบพกพา) เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการสูญหาย มีการเข้ารหัส (Encryption) ก่อนสำรองข้อมูลเพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้อ่านหรือเข้าถึงข้อมูลได้ทันที หากเกิดการรั่วไหลของข้อมูล ดังภาพที่ 6.2-4 และมีกระบวนการทดสอบกู้คืนข้อมูล ดังภาพที่ 6.2-5 เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลมีความถูกต้องและสมบูรณ์



ภาพที่ 6.2-4 การสำรองข้อมูลที่สำคัญของระบบสารสนเทศ



ภาพที่ 6.2-5 กระบวนการทดสอบกู้คืนข้อมูล

การป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ เครื่องแม่ข่ายมีการเปิดใช้งาน Firewall เพื่อจำกัดการเข้าถึงช่องทางของบริการที่เปิดใช้งานเท่านั้น

ปรับปรุงระบบปฏิบัติการและโปรแกรมที่ใช้งานเป็นประจำทุกสัปดาห์ ให้มีความทันสมัยเป็นปัจจุบัน เป็นการปรับปรุงข้อผิดพลาดและการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

เปิดใช้งานป้องกันการโจมตีในรูปแบบ DDoS ที่มีการร้องขอบริการเข้ามายังเครื่องแม่ข่ายที่มากเกินไป
ความจำเป็น ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมเพื่อลดภาระการทำงานของเครื่องแม่ข่าย

มีการเฝ้าระวังภัยคุกคามบนโลกไซเบอร์อย่างต่อเนื่องทุกวัน โดยการตรวจความผิดปกติของ Request และ Log File ของเครื่องแม่ข่าย และหากมีความผิดปกติเกิดขึ้นระบบแจ้งเตือนผ่านทางอีเมลทันที เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไข ป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นได้โดยเร็ว

ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย

สำนักฯ มอบหมายคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และกองกายภาพและสิ่งแวดล้อม ทำหน้าที่รับผิดชอบเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน โดยนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมาวิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางด้านการปฏิบัติการ และความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต โดยมุ่งเน้นการป้องกันเป็นหลัก และมอบหมายคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย กำหนดให้ตรวจสอบเครื่องดับเพลิง 2 ครั้ง/ปี

นอกจากนี้สำนักฯ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมพร้อมในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน พร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตารางที่ 6.2-4

ตารางที่ 6.2-4 การป้องกันความเสี่ยงในขณะปฏิบัติงาน

ผลกระทบ	การป้องกัน/แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ปัจจัยเสี่ยง : ไฟไหม้			
1. ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง 2. ทรัพย์สินเสียหาย	1. จัดทำแผนการป้องกันและระงับอัคคีภัย 2. ติดตั้งถังดับเพลิง เครื่องดับจับคว้น สัญญาณฉุกเฉินตามจุดต่าง ๆ ทุกชั้น ภายในอาคาร และมีการตรวจสอบอุปกรณ์ให้พร้อมใช้งาน 2 ครั้ง/ปี 3. อบรมให้ความรู้/ฝึกซ้อม เรื่องการป้องกันและระงับอัคคีภัยแก่ผู้ปฏิบัติงาน 4. มีแผนฟื้นฟูหลังเกิดเหตุ	1. คณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม 2. เจ้าหน้าที่กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม	1 ครั้ง/ปี
ปัจจัยเสี่ยง : ไฟฟ้าดับ			
1. ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง 2. สูญเสียข้อมูล	1. ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้า หรือ UPS ให้มีความจุเพียงพอต่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง หรือเพียงพอที่จะทำการบันทึกข้อมูล 2. ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าชนิดความจุสูงให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการยืม-คืน อุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	2 ครั้ง/ปี

ผลกระทบ	การป้องกัน/แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
	สามารถจ่ายกระแสไฟฟ้าได้หลังเกิดไฟฟ้าดับได้เป็นเวลา 50 นาที ถึง 1 ชั่วโมง ต่อเนื่อง 3. มี ALIST Application ผู้รับบริการสามารถยืม-คืนผ่าน Application ในมือถือได้ด้วยตนเอง		
ปัจจัยเสี่ยง : ลิฟต์ค้าง			
1. ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง 2. ผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงานตื่นตระหนก	1. ตรวจสอบสภาพของลิฟต์และบำรุงรักษาทุกเดือน 2. มีปุ่มเรียกฉุกเฉินกรณีลิฟต์ค้าง	เจ้าหน้าที่กองกายภาพและสิ่งแวดล้อม	1 เดือน/ครั้ง
ปัจจัยเสี่ยง : การสูญเสีย สูญหาย ข้อมูลโดนโจรกรรม การรั่วไหลของข้อมูล			
1. สูญเสียข้อมูล 2. ระบบข้อมูลสารสนเทศไม่สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถให้บริการได้	1. จัดทำแผน/แนวปฏิบัติในการสำรองข้อมูลขององค์กร 2. มีการทดสอบการใช้งานระบบ ตามแผนการสำรองข้อมูล 3. มีระบบสำรองข้อมูลที่สำนักรั้วการมดิจิทัลและระบบสารสนเทศ และที่สำนักรักษา 4. มีระบบส่งอีเมลแจ้งผลการสำรองข้อมูล 5. และผลการตรวจสอบ Hardware ของเครื่องแม่ข่าย 6. จัดหาพื้นที่และอุปกรณ์สำหรับสำรองฐานข้อมูลต่าง ๆ ไว้ภายนอกองค์กรเพิ่มเติม	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ทุกวัน

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

สำนักรักษา กำหนดนโยบายเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน เพื่อให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่อง โดยจัดทำแนวทางการดำเนินงานไว้ 3 ระยะคือ แนวทางการป้องกัน แผนเผชิญเหตุ และแผนฟื้นฟู โดยในแต่ละระดับจะมีผู้รับผิดชอบและดำเนินการตามแนวปฏิบัติโดยมีการทดสอบทุกปี และนำผลการทดสอบมาวิเคราะห์บทเรียนเพื่อปรับปรุงให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ระบบอค์คิภัยมีการกำหนดเส้นทางการออกนอกอาคาร ผู้รับผิดชอบแต่ละเส้นทางและจุดรวมพล

สำนักรักษา มีการทบทวนแผนเตรียมความพร้อมการดำเนินงานในภาวะฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยแผนป้องกันเหตุฉุกเฉินกรณีต่าง ๆ เช่น การป้องกันไม่ให้เกิดการสูญหายของข้อมูล โดยการสำรองข้อมูลที่สำคัญของระบบสารสนเทศอย่างน้อย 2 ที่ (เครื่องแม่ข่ายสำหรับสำรองข้อมูลและฮาร์ดดิสก์แบบพกพา) เพื่อให้การปฏิบัติงานของสำนักรักษา สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องโดยเร็วที่สุดกรณีเกิดเหตุภาวะฉุกเฉิน ข้อมูลสำคัญของผู้รับบริการและข้อมูลด้านการเงินต้องไม่สูญหาย การดำเนินการดังกล่าวทำให้มั่นใจได้ว่า สำนักรักษา มีความพร้อมที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน ดังตารางที่ 6.2-5

ตารางที่ 6.2-5 ความพร้อมใช้งานต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉินเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ผลกระทบ	แนวทางการป้องกัน 3 ระยะ			ผู้รับผิดชอบ	ความถี่ในการตรวจสอบ
	แนวทางการป้องกัน (เตรียมก่อนเกิดเหตุ)	แผนเผชิญเหตุ (ขณะเกิดเหตุ)	แผนฟื้นฟู (หลังเกิดเหตุ)		
ปัจจัยเสี่ยง : ไฟไหม้					
1.ฮาร์ดแวร์ เสียหาย โดนไฟไหม้ 2.ซอฟต์แวร์ และ ข้อมูลเสียหายไม่ อาจกู้ข้อมูล กลับคืนมาได้	1. วิเคราะห์แผนบริหาร ความเสี่ยง 2. กำหนดแนวปฏิบัติใน การเผชิญเหตุและ แผนฟื้นฟู 3. ห้องแม่ข่ายติดตั้งถึง ดับเพลิงและมี อุปกรณ์ตรวจจับควัน ที่เกิดจากการไหม้ 4. ทำให้สามารถแจ้ง เตือน และระงับการ ลุกลามได้ทันเวลา	ดำเนินการตามแนวปฏิบัติ ด้วยแผนเผชิญเหตุ	1.ตรวจสอบ ประเมินความ เสียหาย 2.ดำเนินการ ตามแผนฟื้นฟู 3.ปรับปรุงแผน	นักวิชาการ คอมพิวเตอร์	1 เดือน/ ครั้ง
ปัจจัยเสี่ยง : ภัยคุกคาม (สถานการณ์แพร่ระบาดโควิด-19)					
ไม่สามารถให้บริการ ได้	1. วิเคราะห์แผนบริหาร ความเสี่ยง 2. กำหนดแนวปฏิบัติใน การเผชิญเหตุและแผน ฟื้นฟู	1. จัดเวรผู้ปฏิบัติงานเข้า ทำงานในสำนักงาน 2. ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้อง กับผู้รับบริการ 3. ปฏิบัติงานแบบ Work from Home 4. จัดพื้นที่บริการแบบเว้น ระยะห่าง 5. ตู้ฆ่าเชื้อ UVC สำหรับ ฆ่าเชื้อหนังสือจากการคืน ของผู้รับบริการ	1. ตรวจสอบ ประเมินความ เสี่ยงในการ ดำเนินงาน 2. ปรับปรุงแผน	1. หัวหน้า ฝ่ายบริการฯ 2. หัวหน้า ฝ่ายพัฒนาฯ 3. ผู้ปฏิบัติ งาน	ทุกวันทำ การ

ตารางที่ 6.2-6 ความพร้อมใช้งานต่อภาวะฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

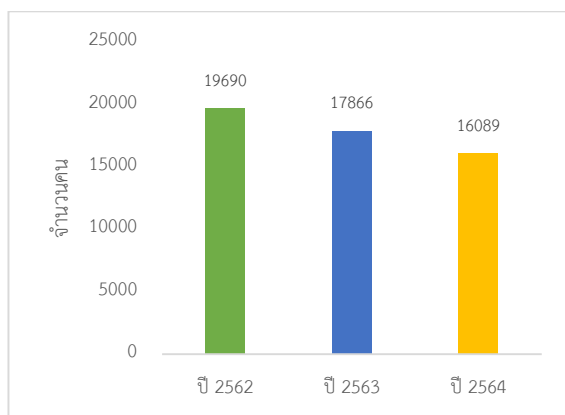
ผลกระทบ	แนวทางการป้องกัน 3 ระยะ			ผู้รับผิดชอบ	ความถี่ในการตรวจสอบ
	แนวทางการป้องกัน (เตรียมก่อนเกิดเหตุ)	แผนเผชิญเหตุ (ขณะเกิดเหตุ)	แผนฟื้นฟู (หลังเกิดเหตุ)		
ปัจจัยเสี่ยง : ระบบเครือข่ายล่ม / ไฟฟ้าดับ					
1. ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง 2. ข้อมูลสูญหาย	1. วิเคราะห์แผนบริหารความเสี่ยง 2. กำหนดแนวปฏิบัติในการเผชิญเหตุและแผนฟื้นฟูระบบที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักฯ เช่น ระบบประตูดิจิทัล 3. มีการสำรองข้อมูลอย่างน้อย 2 ชุด 4. กรณีจำเป็น มีระบบสำรองที่พร้อมใช้งานแทนเมื่อระบบหลักไม่สามารถให้บริการได้ ระบบที่เป็นบริการของสำนักฯ วิศวกรรมดิจิทัลฯ เช่น เว็บไซต์สำนักฯ ระบบ ALIST ระบบสารสนเทศบุคลากร 5. มีการสำรองข้อมูลอย่างน้อย 2 ชุด 6. หากระบบขัดข้องเป็นเวลานาน มีการติดตั้งระบบใหม่เพื่อทำงานแทนได้	ดำเนินการตามแนวปฏิบัติด้วยแผนเผชิญเหตุ	1. ตรวจสอบประเมินความเสี่ยง 2. ดำเนินการตามแผนฟื้นฟู 3. ปรับปรุงแผน	1. ผู้อำนวยการ 2. หัวหน้าฝ่าย 3. นักวิชาการคอมพิวเตอร์	1 เดือน/ครั้ง
ปัจจัยเสี่ยง : ไวรัสมัลแวร์					
1. ทำให้ข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์เสียหาย 2. เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานผิดปกติ 3. แพร่กระจายเพื่อสร้างความเสียหายไปยังเครื่อง	1. วิเคราะห์แผนบริหารความเสี่ยง 2. กำหนดแนวปฏิบัติในการเผชิญเหตุและแผนฟื้นฟู 3. จำกัดขอบเขตการเชื่อมต่อเครือข่าย ตามประเภทการใช้งาน	ดำเนินการตามแนวปฏิบัติด้วยแผนเผชิญเหตุ	1. ตรวจสอบประเมินความเสี่ยง 2. ดำเนินการตามแผนฟื้นฟู 3. ปรับปรุงแผน	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	อัปเดตซอฟต์แวร์ป้องกันไวรัสทุกวัน / ระบบอัตโนมัติ สแกนไวรัสทุกสัปดาห์

ผลกระทบ	แนวทางการป้องกัน 3 ระยะ			ผู้รับผิดชอบ	ความถี่ในการตรวจสอบ
	แนวทางการป้องกัน (เตรียมก่อนเกิดเหตุ)	แผนเผชิญเหตุ (ขณะเกิดเหตุ)	แผนฟื้นฟู (หลังเกิดเหตุ)		
คอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่าย 4. ทำลายข้อมูลในเครื่อง คอมพิวเตอร์ desktop และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ไม่สามารถกู้ข้อมูลที่ถูกลบไปแล้ว คืนกลับมาได้	4. เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับให้บริการได้ ติดตั้งซอฟต์แวร์ที่ทำหน้าที่ Recovery ระบบปฏิบัติการให้กลับมาเหมือนตอนติดตั้งระบบใหม่ทุกครั้ง 5. เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน มีการปรับระบบปฏิบัติการอยู่เสมอปิดช่องทางการแพร่กระจายของไวรัสคอมพิวเตอร์ ด้วยการให้ความรู้ 6. วางแผนการปรับปรุงระบบปฏิบัติการและปิดช่องโหว่ต่าง ๆ ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม				

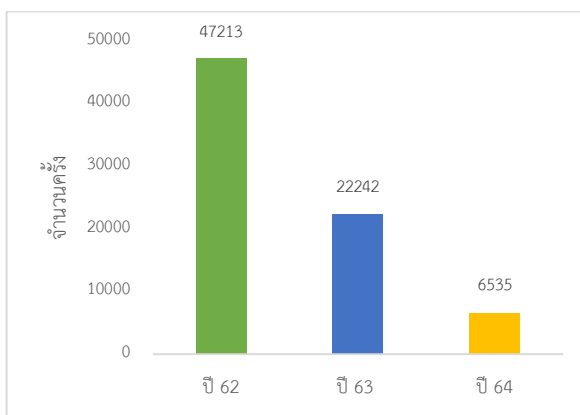
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

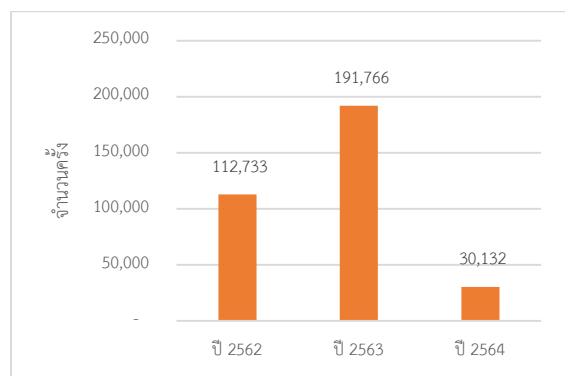
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า



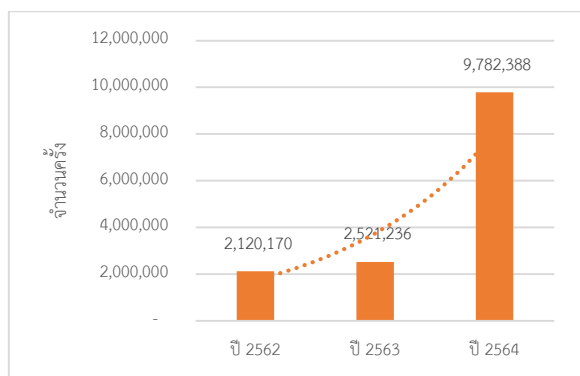
ภาพที่ 7.1-1 จำนวนผู้เข้ารับบริการห้องสมุด



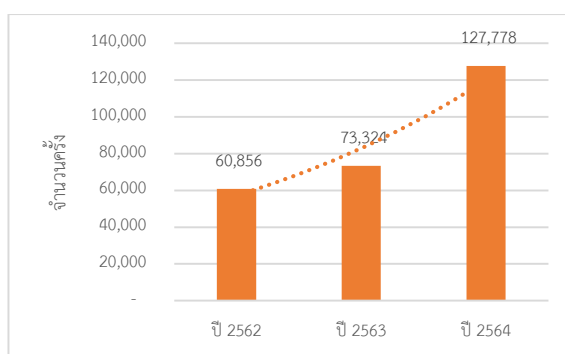
ภาพที่ 7.1-2 จำนวนการเยี่ยมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์



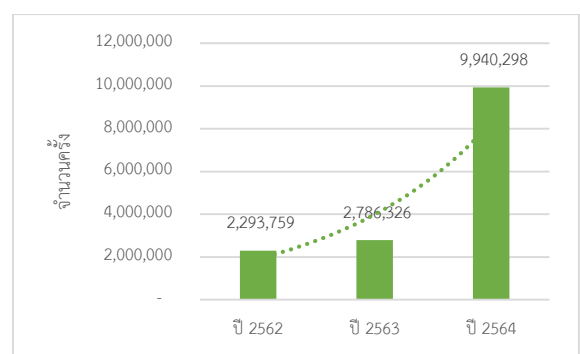
ภาพที่ 7.1-3 จำนวนของการใช้วารสารอิเล็กทรอนิกส์



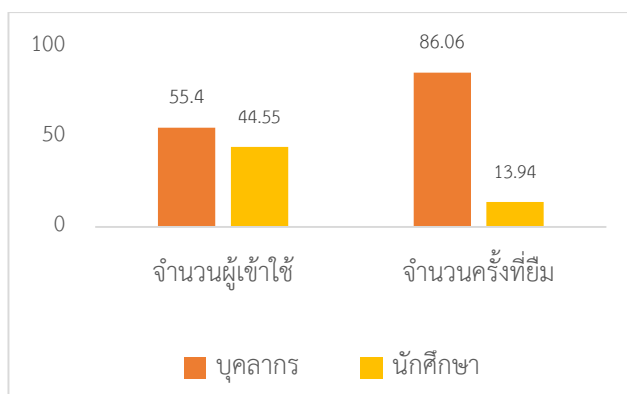
ภาพที่ 7.1-4 จำนวนการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์



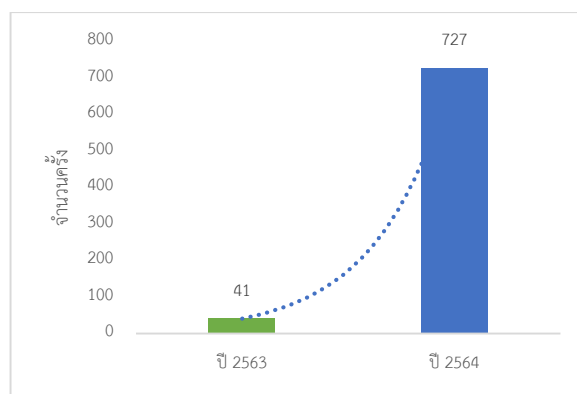
ภาพที่ 7.1-5 จำนวนของการใช้บริการหนังสืออิเล็กทรอนิกส์



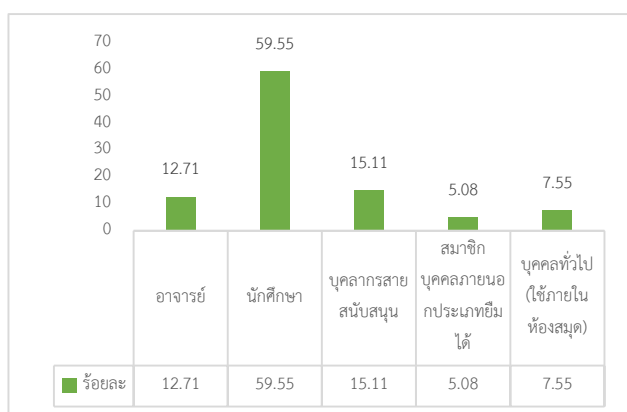
ภาพที่ 7.1-6 จำนวนรวมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์



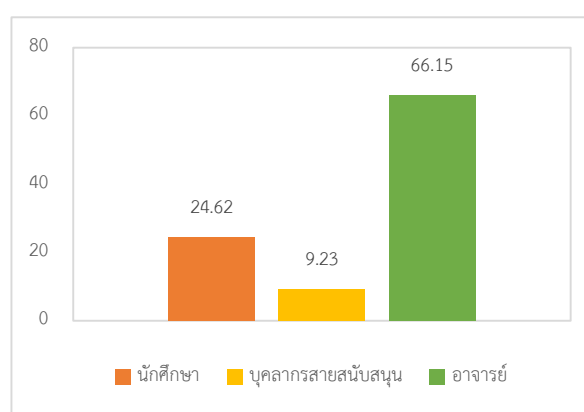
ภาพที่ 7.1-7 ร้อยละของผู้ใช้ระบบ PSU eLibrary



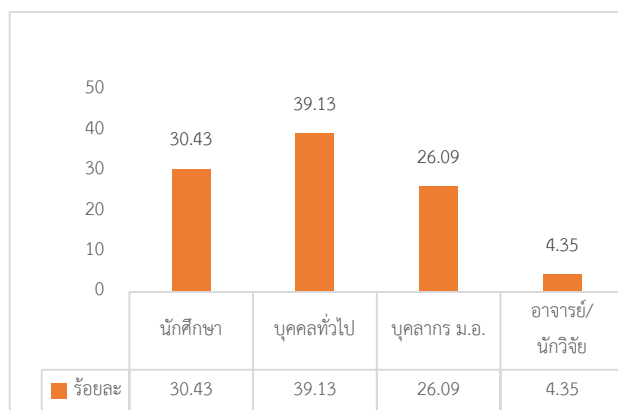
ภาพที่ 7.1-8 จำนวนการใช้บริการ Book Delivery Service



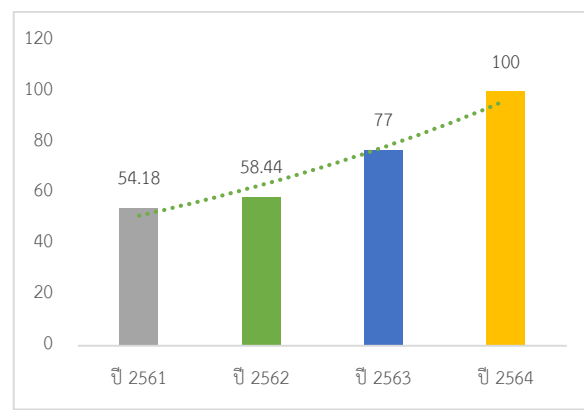
ภาพที่ 7.1-9 ร้อยละของผู้รับบริการ Book Delivery Service



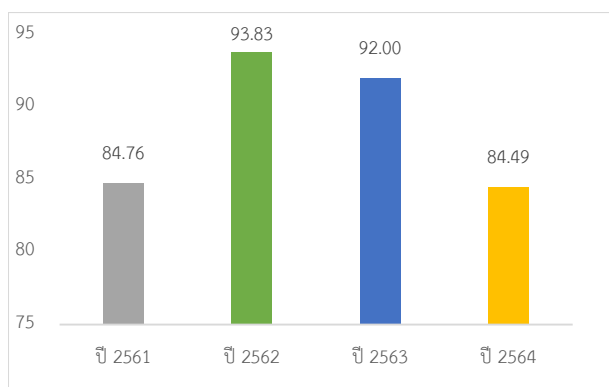
ภาพที่ 7.1-10 ร้อยละของผู้รับบริการ Find Full-Text 4U



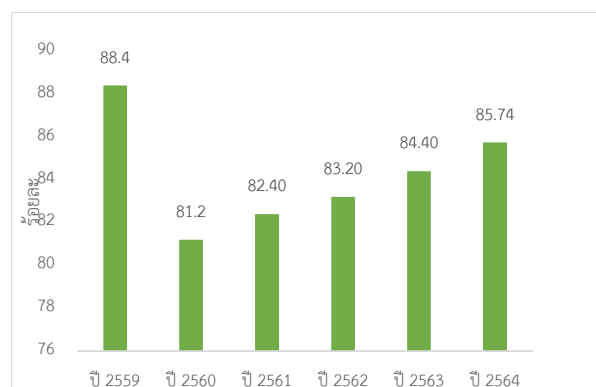
ภาพที่ 7.1-11 ร้อยละของความพึงพอใจโดยรวมต่อการร่วมกิจกรรม



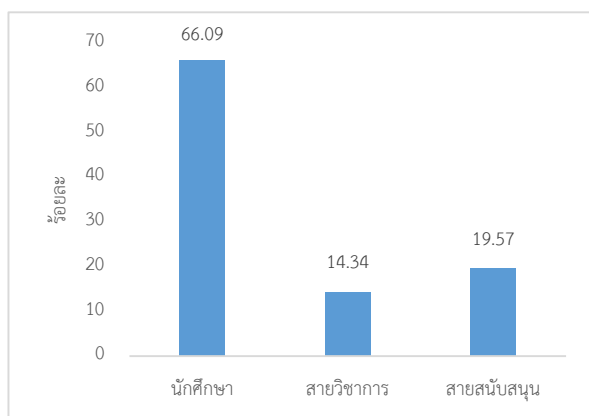
ภาพที่ 7.1-12 ร้อยละของการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ



ภาพที่ 7.1-13 ร้อยละผลสัมฤทธิ์ผู้เข้าร่วมกิจกรรม
การให้การศึกษาผู้ใช้



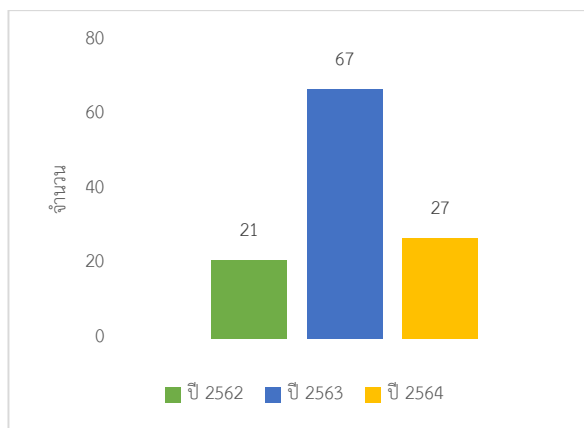
ภาพที่ 7.1-14 ร้อยละความพึงพอใจผู้เข้าร่วม
กิจกรรมการให้การศึกษาผู้ใช้



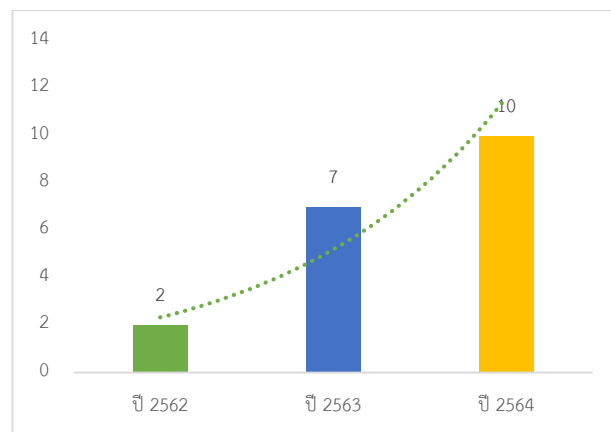
ภาพที่ 7.1-15 ร้อยละของผู้ได้รับใบประกาศนียบัตร
ของโครงการ World Class Self-Learning และ
โครงการ Self-Learning Skills

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

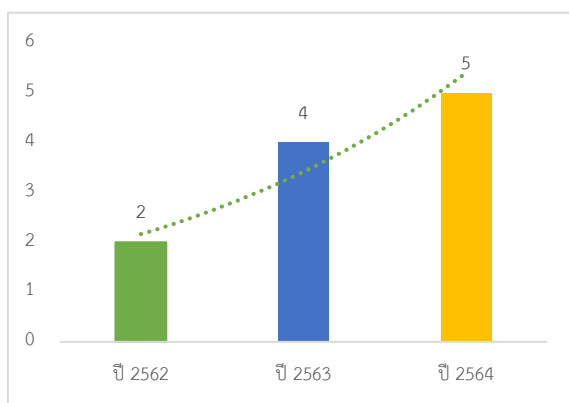
(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ



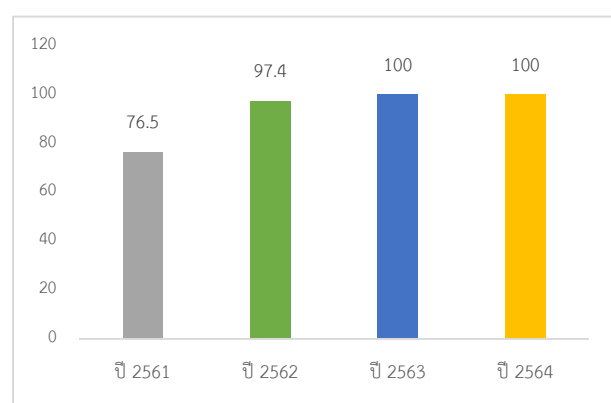
ภาพที่ 7.1-16 จำนวนสารสนเทศ/ความรู้ที่จัดเก็บในระบบ KM/SharePoint



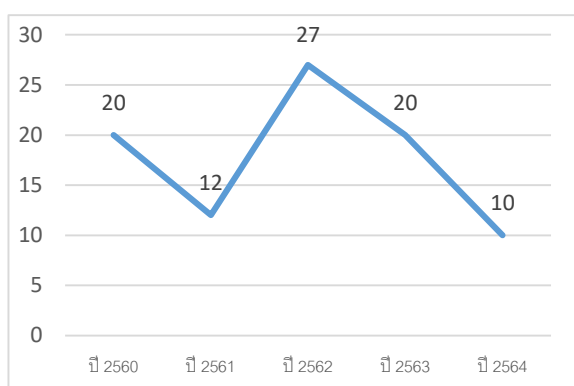
ภาพที่ 7.1-17 จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน/บริการ



ภาพที่ 7.1-18 จำนวนกิจกรรมที่ใช้ LEAN ในการลดรอบเวลาในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 7.1-19 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข



ภาพที่ 7.1-20 ระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากที่ผู้รับบริการเสนอข้อ (วัน)

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักฯ ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ ในปี 2564 คณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม จัดอบรมให้บุคลากรมีการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยจัดให้มีการอบรมปีละ 2 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และภาวะฉุกเฉิน ดังตารางที่ 7.1-1

ตารางที่ 7.1-1 รายงานผลความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ปัจจัยเสี่ยง	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1. ไฟฟ้าดับ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
2. ลิฟต์ค้าง	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
3. ไฟไหม้	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
4. ความพยายามในการสุมรหัสผ่านจากผู้ไม่หวังดี เพื่อเข้ามาควบคุมเครื่องแม่ข่าย	ไม่มี	มากกว่า 100 ครั้ง	0 ครั้ง*
5. ความพยายามในการโจมตีจากผู้ไม่หวังดีในรูปแบบ DDoS	ไม่มี	มากกว่า 500 ครั้ง	มากกว่า 1,000 ครั้ง

* แจ้งสำนักนวัตกรรมการดิจิทัลและระบบอัจฉริยะ ให้ดำเนินการปิดช่องทางการโจมตี

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

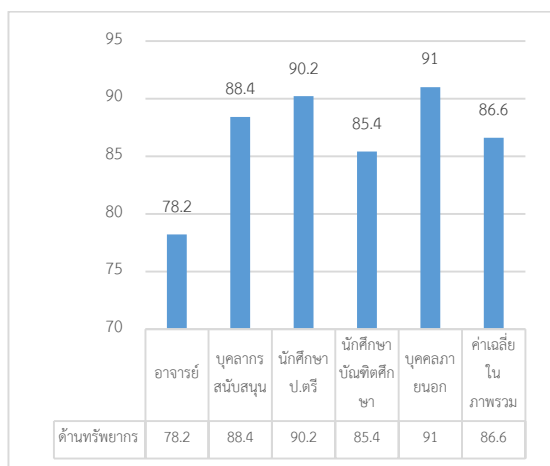
สำนักฯ เลือกบริษัท ห้างร้าน และสำนักพิมพ์ เป็นผู้ส่งมอบ ในปี 2564 ผลการดำเนินงานปรากฏว่าไม่มีข้อร้องเรียนในการทำงานของบริษัท ห้างร้าน และสำนักพิมพ์ ต่อสำนักฯ

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

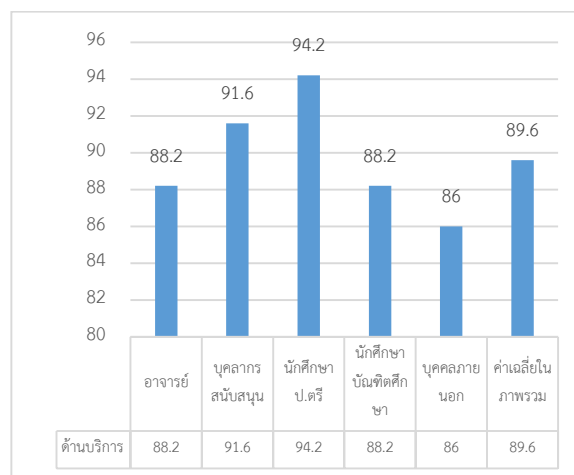
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

(1) ความพึงพอใจของลูกค้า

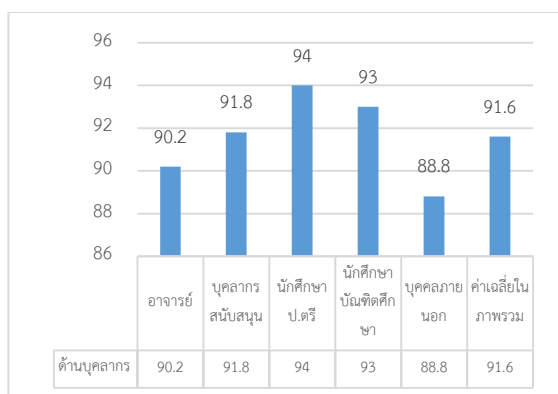
สำนักฯ ได้จัดทำแบบสำรวจเพื่อวัดระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการจำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากร ด้านการให้บริการ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่ และด้านการสื่อสาร



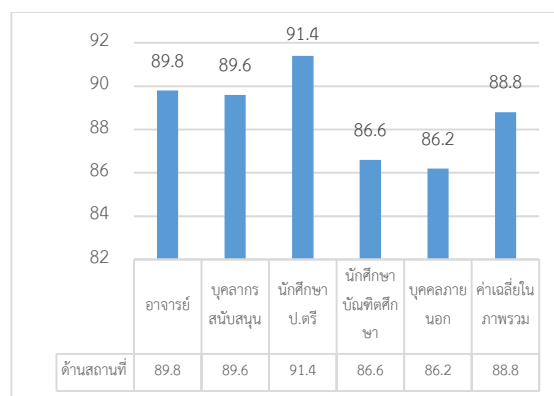
ภาพที่ 7.2-21 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านทรัพยากร



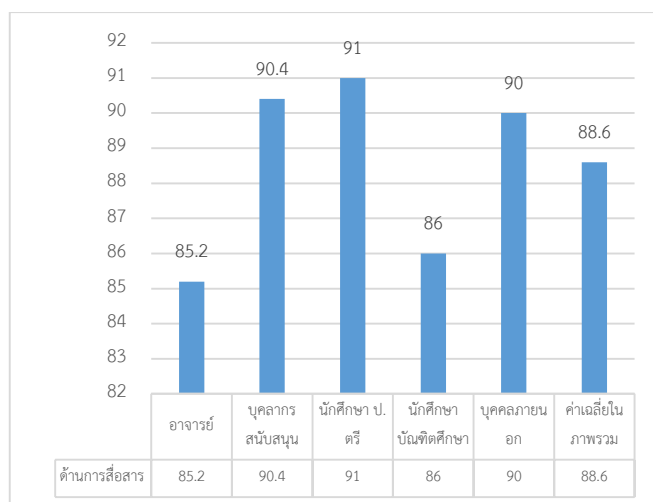
ภาพที่ 7.2-22 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านบริการ



ภาพที่ 7.2-23 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านบุคลากร



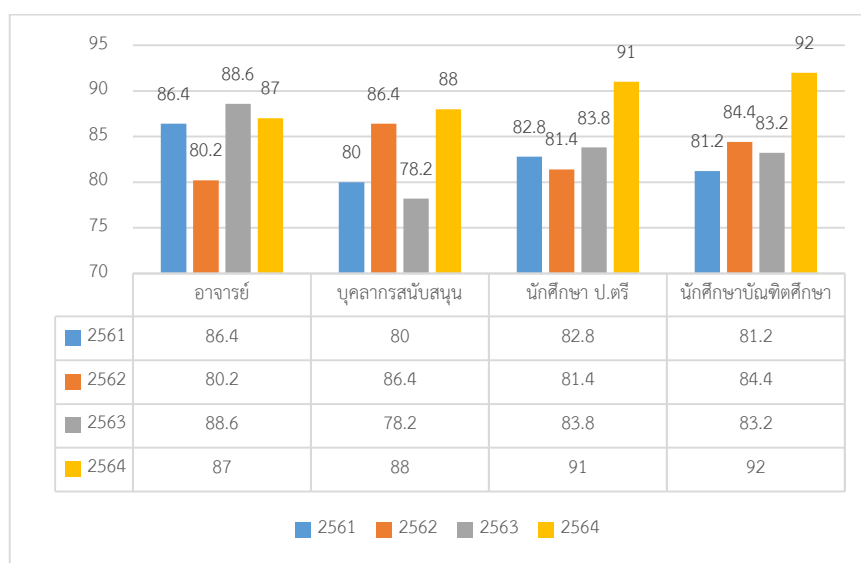
ภาพที่ 7.2-24 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านสถานที่



ภาพที่ 7.2-25 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการด้านการสื่อสาร

(2) ความผูกพันของผู้รับบริการ

สำนักฯ จัดทำแบบสำรวจความผูกพันของผู้รับบริการ ปีละ 1 ครั้ง ดังภาพที่ 7.2-25



ภาพที่ 7.2-26 ร้อยละความผูกพันของผู้รับบริการ

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

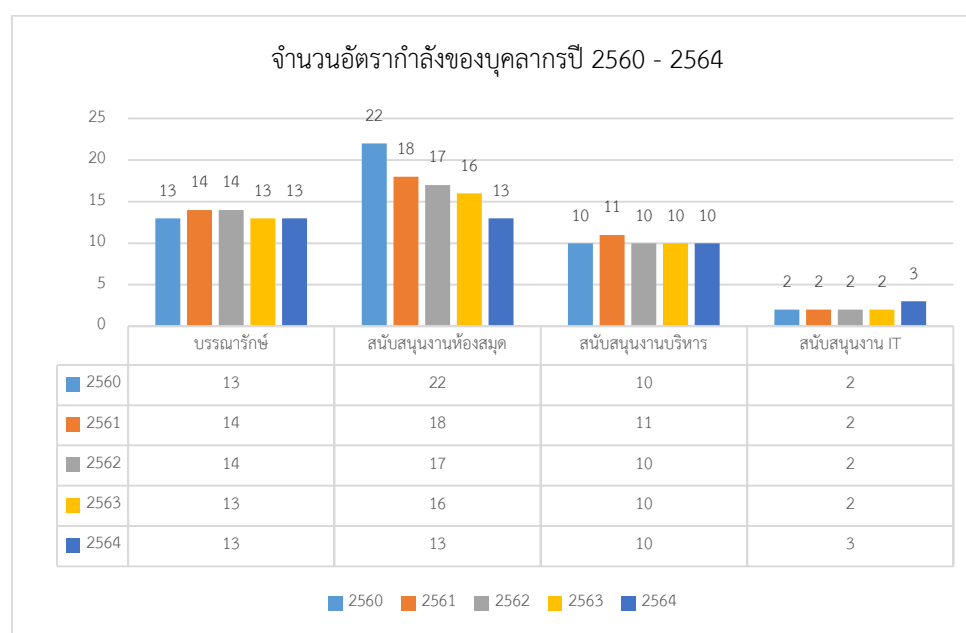
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

ตารางที่ 7.3-2 จำนวนและร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการประเมินขีดความสามารถเชิงสมรรถนะ

กลุ่มของบุคลากร	2560	ร้อยละ	2561	ร้อยละ	2562	ร้อยละ	2563	ร้อยละ	2564	ร้อยละ
บรรณารักษ์	13	100	14	100	14	100	13	100	13	100
สนับสนุนงานห้องสมุด	22	100	18	100	17	100	16	100	13	100
สนับสนุนงานบริหาร	10	100	11	100	10	100	10	100	10	100
สนับสนุนงาน IT	2	100	2	100	2	100	2	100	3	100
รวม	47	100	45	100	43	100	41	100	39	100

อัตรากำลังบุคลากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบุคลากรที่ปฏิบัติงานสนับสนุนงานห้องสมุด ซึ่งได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงานโดยนำเทคโนโลยีมาใช้ พัฒนาขีดความสามารถโดยดึงศักยภาพที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้บริหารจัดการอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน บรรลุตามเป้าประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังภาพที่ 7.3-26



ภาพที่ 7.3-27 จำนวนอัตรากำลังของบุคลากรปี 2560 - 2564

(2) บรรยายภาพการทำงาน

ตารางที่ 7.3-3 ผลลัพธ์ด้านสุขภาพของบุคลากร

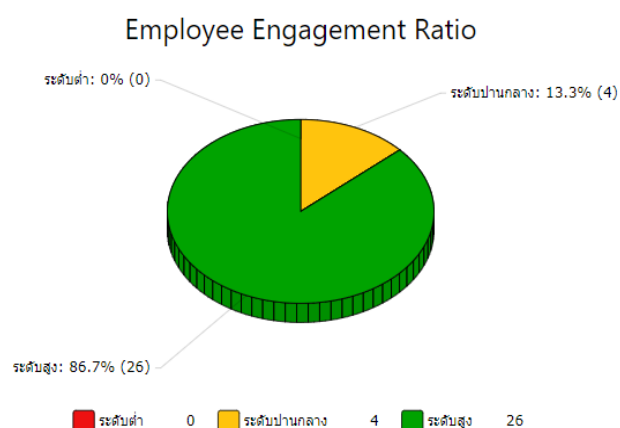
ฝ่ายงาน	จำนวนบุคลากร (คน)	เข้าร่วม (คน)	ไม่เข้าร่วม (คน)
บริการสารสนเทศ	10	5	5
พัฒนาระบบสารสนเทศ	13	5	9
สนับสนุนงานบริหาร	9	5	4
รวม	33	15	18

หมายเหตุ ข้อมูลจำนวนบุคลากร ณ วันที่ 15 มกราคม 2565 (ปีงบประมาณ 2565)

ตารางที่ 7.3-4 ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและความน่าอยู่

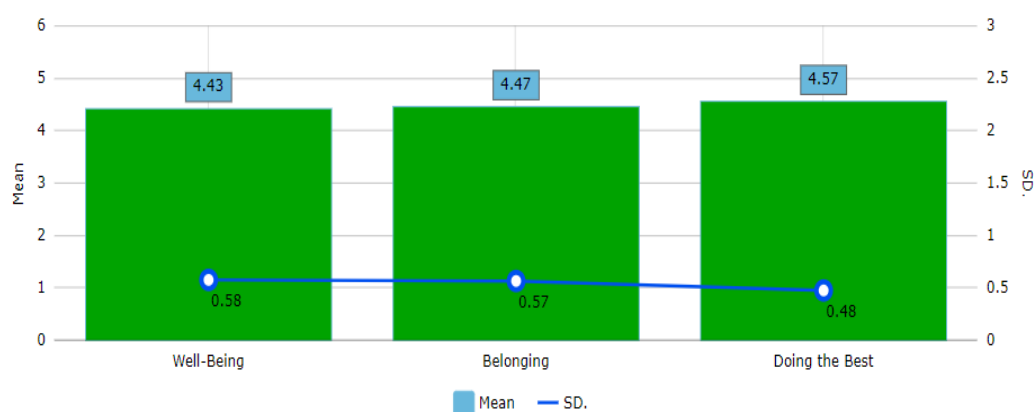
ด้าน	กิจกรรม	เกณฑ์การประเมิน สำนักงานสีเขียว	ผลการประเมิน
ความปลอดภัยและ ความน่าอยู่	1. การควบคุมมลพิษทางอากาศ ในสำนักงาน	เกณฑ์สำนักงานสีเขียว แบ่งเป็น ระดับดีเยี่ยม (ทอง) : ร้อยละ 90 ขึ้นไป ระดับดีมาก (เงิน) : ร้อยละ 80 - 89 ระดับดี (ทองแดง) : ร้อยละ 60 - 79	ร้อยละ 90.4 ผลประเมินเฉพาะ หมวดที่ 5 ด้าน สภาพแวดล้อมและ ความปลอดภัย
	2. การจัดการมลพิษทางอากาศ		
	3. การตรวจวัดความเข้มของ แสงสว่าง		
	4. การควบคุมมลพิษทางเสียง		
	5. การดูแลบำรุงรักษา พื้นที่ต่าง ๆ เช่น พื้นที่สีเขียว กิจกรรม 5ส		
	6. การควบคุมสัตว์พาหนะโรค		
	7. การเตรียมพร้อมต่อสภาวะฉุกเฉิน		

(3) ความผูกพันของบุคลากร



ภาพที่ 7.3-28 ระดับความผูกพันของบุคลากร
(Employee Engagement)

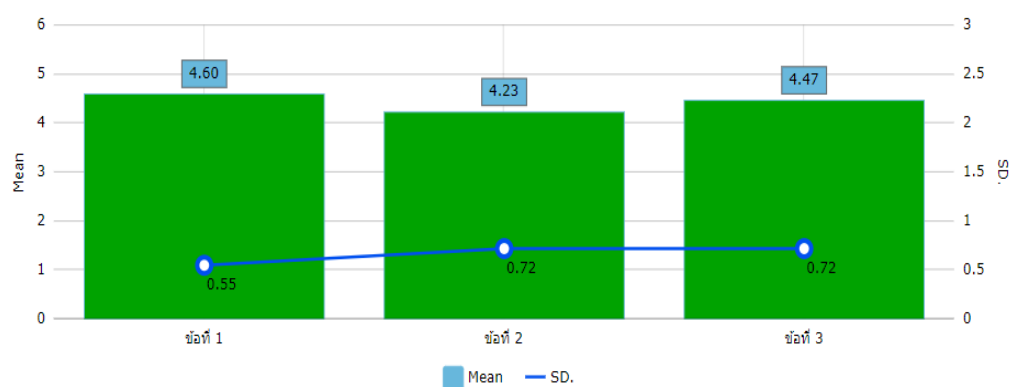
ระดับความอยู่ดี มีสุข (Well-Being) ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging) และความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best)



No.	Employee Engagement	N	Mean	SD.	Level
1.	ความอยู่ดี มีสุข (Well-Being: BE)	30	4.43	0.58	ระดับสูง
2.	ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging: BL)	30	4.47	0.57	ระดับสูง
3.	ความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best: BS)	30	4.57	0.48	ระดับสูง

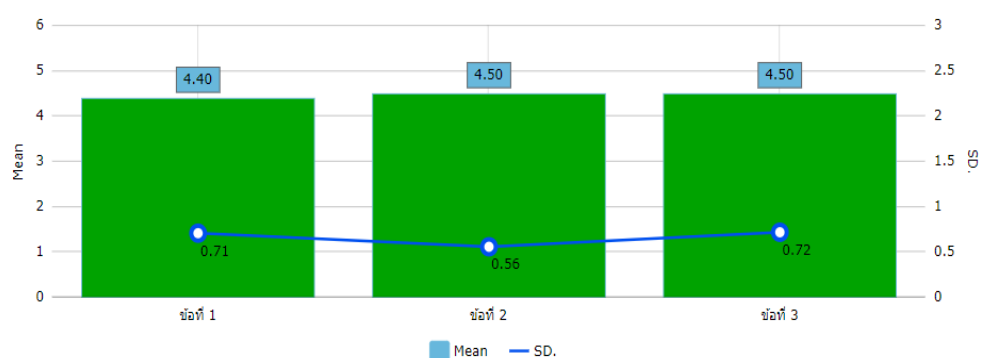
ภาพที่ 7.3-29 ระดับความอยู่ดี มีสุข (Well-Being) ความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging) และความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best)

ความอยู่ดี มีสุข (Well-Being: BE)



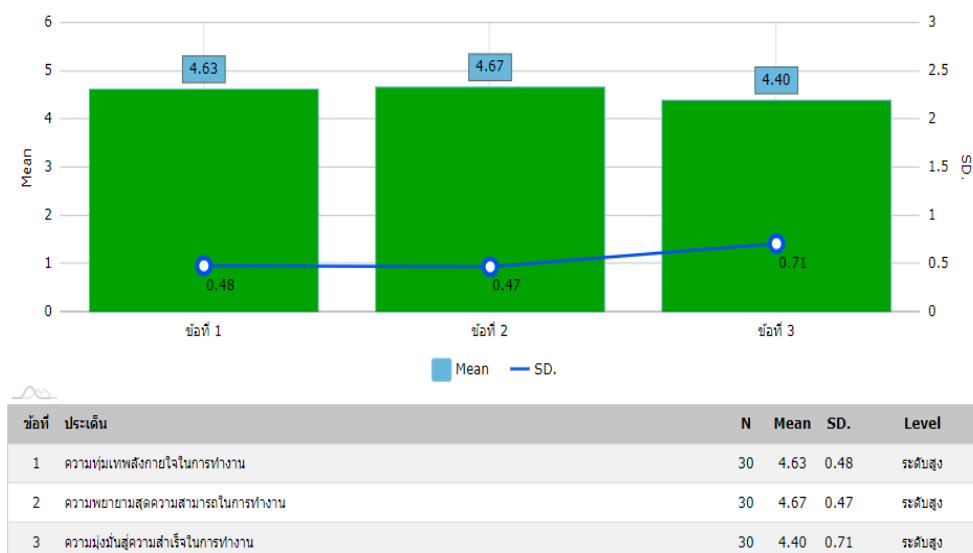
ข้อที่	ประเด็น	N	Mean	SD.	Level
1	ความสนุกในการทำงานกับองค์กร	30	4.60	0.55	ระดับสูง
2	ความรู้สึกมีคุณค่าและได้รับความไว้วางใจ	30	4.23	0.72	ระดับสูง
3	ความอยากคงอยู่ในองค์กร	30	4.47	0.72	ระดับสูง

ภาพที่ 7.3-30 ด้านความอยู่ดี มีสุข (Well-Being: BE)

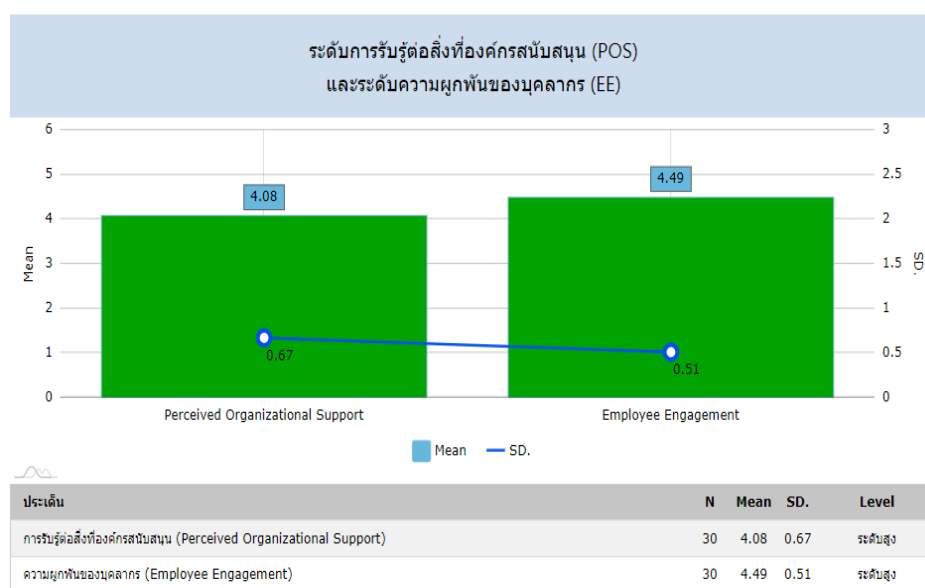


ข้อที่	ประเด็น	N	Mean	SD.	Level
1	ความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการแก้ปัญหาขององค์กร	30	4.40	0.71	ระดับสูง
2	ความอยากอธิบายข้อมูลเมื่อได้ยื่นคนวิพากษ์วิจารณ์องค์กร	30	4.50	0.56	ระดับสูง
3	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	30	4.50	0.72	ระดับสูง

ภาพที่ 7.3-31 ด้านความรู้สึกภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Belonging: BL)



ภาพที่ 7.3-32 ด้านความอยากทุ่มเทกายใจในการทำงาน (Doing the Best: BS)



ภาพที่ 7.3-33 ระดับการรับรู้ต่อสิ่งที่ยองค์กรสนับสนุน (POS)
และระดับความผูกพันของบุคลากร (EE)

ตารางที่ 7.3-5 ปัจจัยที่สนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

ปัจจัยสนับสนุนจากองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร (แสดงครบทุกปัจจัย)							
ปัจจัย		Mean	SD.	Engagement (Beta)	BE (Beta)	BL (Beta)	BS (Beta)
RS	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาระดับถัดไป (Relationship with Supervisor: RS)	4.00	1.00				
RC	ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with Colleague: RC)	4.08	0.94				
JS	ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security: JS)	4.40	0.63		0.32		
CO	ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Compensation: CO)	4.09	0.91			0.44	
BF	สวัสดิการ (Benefit: BF)	4.11	0.87	0.30			
WE	สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment: WE)	4.10	0.74				
WL	ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance: WL)	4.16	0.68				
CA	ความชัดเจนในหน้าที่และอำนาจตามความรับผิดชอบ (Clear Accountability/Empowerment: CA)	4.44	0.59	0.61	0.56	0.37	0.83
IC	การสื่อสารภายในองค์กร (Internal Communication: IC)	3.69	0.81				
CW	งานที่ท้าทาย (Challenging Work: CW)	4.07	0.65				
DO	โอกาสในการพัฒนา (Development Opportunity: DO)	4.17	0.80				
CG	ความก้าวหน้าในงาน (Career Growth: CG)	3.86	1.17				
RO	การยอมรับและชมเชย (Respect from the Others: RO)	3.77	0.83				
CI	ภาพลักษณ์องค์กร (Corporate Image: CI)	4.26	0.64				

ตารางที่ 7.3-6 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

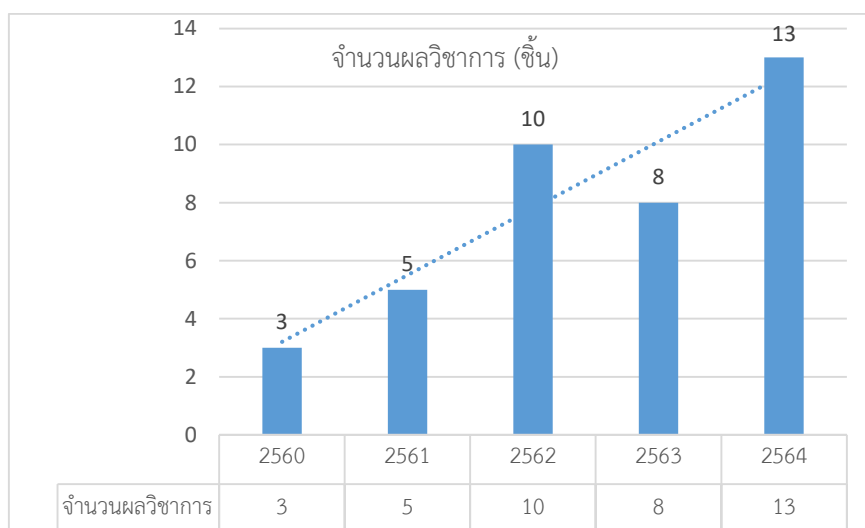
ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร (แสดงเฉพาะปัจจัยที่ส่งผล)							
ปัจจัย		Mean	SD.	Engagement (Beta)	BE (Beta)	BL (Beta)	BS (Beta)
CA	ความชัดเจนในหน้าที่และอำนาจตามความรับผิดชอบ (Clear Accountability/Empowerment: CA)	4.44	0.59	0.61	0.56	0.37	0.83
JS	ความมั่นคงในการทำงาน (Job Security: JS)	4.40	0.63		0.32		
BF	สวัสดิการ (Benefit: BF)	4.11	0.87	0.30			
CO	ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Compensation: CO)	4.09	0.91			0.44	

(4) การพัฒนาบุคลากร

ผลลัพธ์การพัฒนาบุคลากร ตามตัวชี้วัดเป้าประสงค์ที่ 4 Professional Organization เพื่อพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นมืออาชีพ ดังตารางที่ 7.3-7

ตารางที่ 7.3-7 ตัวชี้วัดการพัฒนาบุคลากร

ตัวชี้วัด	แผน	ผลลัพธ์
1. จำนวนผลงานวิชาการ/ผลงานวิจัย/นวัตกรรม ของบุคลากร	ไม่น้อยกว่า 5 ชิ้น/ปี	23 ชิ้น
2. การเข้าตำแหน่งสูงขึ้นของบุคลากร	1 คน/ปี	1 คน
3. จำนวนแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)	1 เรื่อง/ปี	1 เรื่อง
4. ความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาจากการอบรม/ดูงาน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80.36



ภาพที่ 7.3-34 จำนวนผลงานเชิงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร (ประกอบด้วยการตีพิมพ์ในวารสารและการนำเสนอผลงาน)

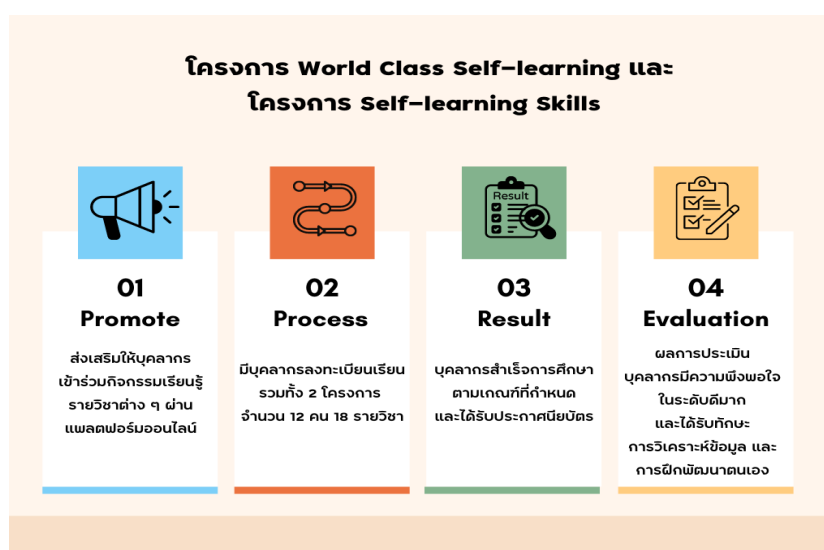
ตารางที่ 7.3-8 การประเมินผลโครงการพัฒนาบุคลากร

โครงการ	ร้อยละจำนวนผู้เข้าร่วม		ระดับความพึงพอใจ		ระดับความรู้ความเข้าใจ	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
1.การดำเนินงานสำนักงานสีเขียวและการจัดการคาร์บอนฟุตพริ้นท์	≥80	82	≥80	82	≥70	75.5
2. ลิขสิทธิ์	≥80	100	≥80	78.4	≥80	78.4

โครงการ	ร้อยละจำนวนผู้เข้าร่วม		ระดับความพึงพอใจ		ระดับความรู้ความเข้าใจ	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
3. การป้องกันและระงับอัคคีภัย	≥80	100	≥80	86.4	≥80	81.75
4. แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)	≥80	88.24	≥80	88.2	≥80	85.8

ผลลัพธ์จากการเข้าร่วมกิจกรรม World Class Self-learning (MOOC) และกิจกรรม Self-learning Skills ภายใต้โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University)

สำนักฯ ได้ประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของบุคลากร แบ่งเป็นกิจกรรม World Class Self-learning (MOOC) มีบุคลากรสำนักฯ ลงทะเบียนและเข้าศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ จำนวน 2 คน 3 รายวิชา และกิจกรรม Self-learning Skills มีบุคลากรสำนักฯ ลงทะเบียนและเข้าศึกษาเพื่อพัฒนาตนเองผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ จำนวน 11 คน 15 รายวิชา และสำเร็จการศึกษาตามเกณฑ์ที่รายวิชากำหนดจนได้รับประกาศนียบัตร โดยจัดทำเป็นแบบประเมินผลที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม โดยส่วนใหญ่บุคลากรได้ลงทะเบียนเรียนในรายวิชาที่เกี่ยวกับการฝึกภาษาต่างประเทศ (Language) รองลงมาเป็นรายวิชาเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล และโปรแกรมต่าง ๆ (Data Analysis) และรายวิชาเกี่ยวกับการฝึกพัฒนาตนเอง (Personal Development) ซึ่งจากการสอบถามผลลัพธ์ปลายเปิดจากที่บุคลากรเข้าร่วมโครงการ พบว่า บุคลากรได้รับความรู้ในด้านการเรียนรู้ ฝึกทักษะภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม มีการเรียนรู้การใช้โปรแกรมในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติเพื่อจัดทำรายงานข้อมูลต่าง ๆ และได้รับความรู้จากทักษะในการพัฒนาตนเอง สำหรับผลลัพธ์ความพึงพอใจในภาพรวม พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจในระดับดีมาก



ภาพที่ 7.3-35 ผลลัพธ์โครงการ World Class Self-learning (MOOC) และกิจกรรม Self-learning Skills ภายใต้โครงการพลิกโฉมมหาวิทยาลัย (Reinventing University)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการทำประโยชน์ให้สังคม

(1) การนำองค์กร

ตารางที่ 7.4-9 ผลสัมฤทธิ์การสื่อสารและการรับรู้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัฒนธรรมของบุคลากร

ผลสัมฤทธิ์การรับรู้ของบุคลากร	ปี 2564			
	ร้อยละความถูกต้อง	จำนวนคน	ร้อยละความผิดพลาด	จำนวนคน
การรับรู้ “วิสัยทัศน์” ขององค์กร	93.9	31	6.1	2
การรับรู้ “พันธกิจ” ขององค์กร	93.9	31	6.1	2
การรับรู้ “ค่านิยม” ขององค์กร	81.8	27	18.2	6
การรับรู้ “วัฒนธรรม” ขององค์กร	81.8	27	18.2	6

(2) การกำกับดูแลองค์กร

ตารางที่ 7.4-10 ผลการวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงในปี 2564 ระหว่าง 1 ตุลาคม 2564 - 31 มีนาคม 2565

ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง				ผลการดำเนินการ
	Extra (E)	High (H)	Medium	Low (L)	
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk :S)					
1.1 แผนกลยุทธ์ไม่บรรลุตามเป้าหมาย	√				1. กำหนดตัวชี้วัดขององค์กร ที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร 2. ติดตามผลการดำเนินงาน 3. สื่อสารถึงบุคลากร
2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk :O)					
2.1 ด้านการจัดการข้อมูลระบบสารสนเทศ	√				1. จัดทำแผนหรือแนวปฏิบัติในการสำรองข้อมูลขององค์กร 2. ทดสอบการใช้งานระบบ ตามแผนการสำรองข้อมูล 3. จัดหาพื้นที่ และอุปกรณ์สำหรับสำรองฐานข้อมูลต่าง ๆ ไว้ภายนอกอาคาร

ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง				ผลการดำเนินการ
	Extra (E)	High (H)	Medium	Low (L)	
2.2 การขาดอัตรากำลังทดแทน		√			1. จัดทำแผนทบทวนและวิเคราะห์อัตรากำลัง 2. จัดทำแผนสำรองกรณีมีเหตุฉุกเฉินกับบุคลากร 3. กำหนดแผนอบรมบุคลากร เพื่อพัฒนาศักยภาพรองรับการทำงานที่หลากหลายยิ่งขึ้น (Up skill-Re skill)
3. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมายหรือกฎระเบียบ (Compliance Risk : C)					
3.1 ด้านการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์ พรบ. คอมพิวเตอร์ และ พร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล		√			1. ศึกษาและรวบรวมข้อมูลกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ 2. จัดทำเกณฑ์ แนวปฏิบัติ มาตรฐานห้องสมุดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
4. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)					
4.1 ด้านงบประมาณสนับสนุนลดลง	√				1. จัดทำแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และรายงานการใช้จ่ายเงินทุกเดือน 2. กำหนดวิธีการหรือเกณฑ์การพิจารณาการจัดกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์แต่ละปี ให้มีความเหมาะสม 3. ติดตามและประเมินผลการใช้เงิน

(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

ตารางที่ 7.4-11 ผลการดำเนินงานด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ

รายการกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงานด้านกฎหมายและมาตรฐาน			
		2562	2563	2564	เป้าหมาย
พรบ.ความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ 2560	1. จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติตามพรบ. คอมพิวเตอร์	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
	2. จำนวนเหตุการณ์ที่ขัดต่อพรบ. คอมพิวเตอร์	0	0	0	0
พรบ.ลิขสิทธิ์ (ฉบับที่ 3) ปี 2558	จำนวนเหตุการณ์ที่ขัดต่อพรบ.ลิขสิทธิ์	0	0	0	0
ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย การเบิกจ่าย	ความสอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชี ตามระเบียบกระทรวงการคลังฯ	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100
ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วย การพัสดุ	1. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียต่อการดำเนินงานที่ขัดต่อ กฎหมายและข้อบังคับ	0	0	0	0
	2. จำนวนข้อร้องเรียนของการ ดำเนินงานว่าด้วยพัสดุ	0	0	0	0
พรบ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปี 2554	ความต่อเนื่องของการประกันภัย	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

(4) จริยธรรม

ตารางที่ 7.4-12 ผลการดำเนินงานด้านจรรยาบรรณและจริยธรรม

รายการ	ปีการศึกษา 2562		ปีการศึกษา 2563		ปีการศึกษา 2564	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับจริยธรรมหรือ จรรยาบรรณ	0	0	0	0	0	0
ประสิทธิภาพการป้องกันและการกระทำที่ละเมิด ทรัพย์สินทางปัญญา	0	0	0	0	0	0
จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการ ดำเนินงานที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ	0	0	0	0	0	0

(5) สังคม

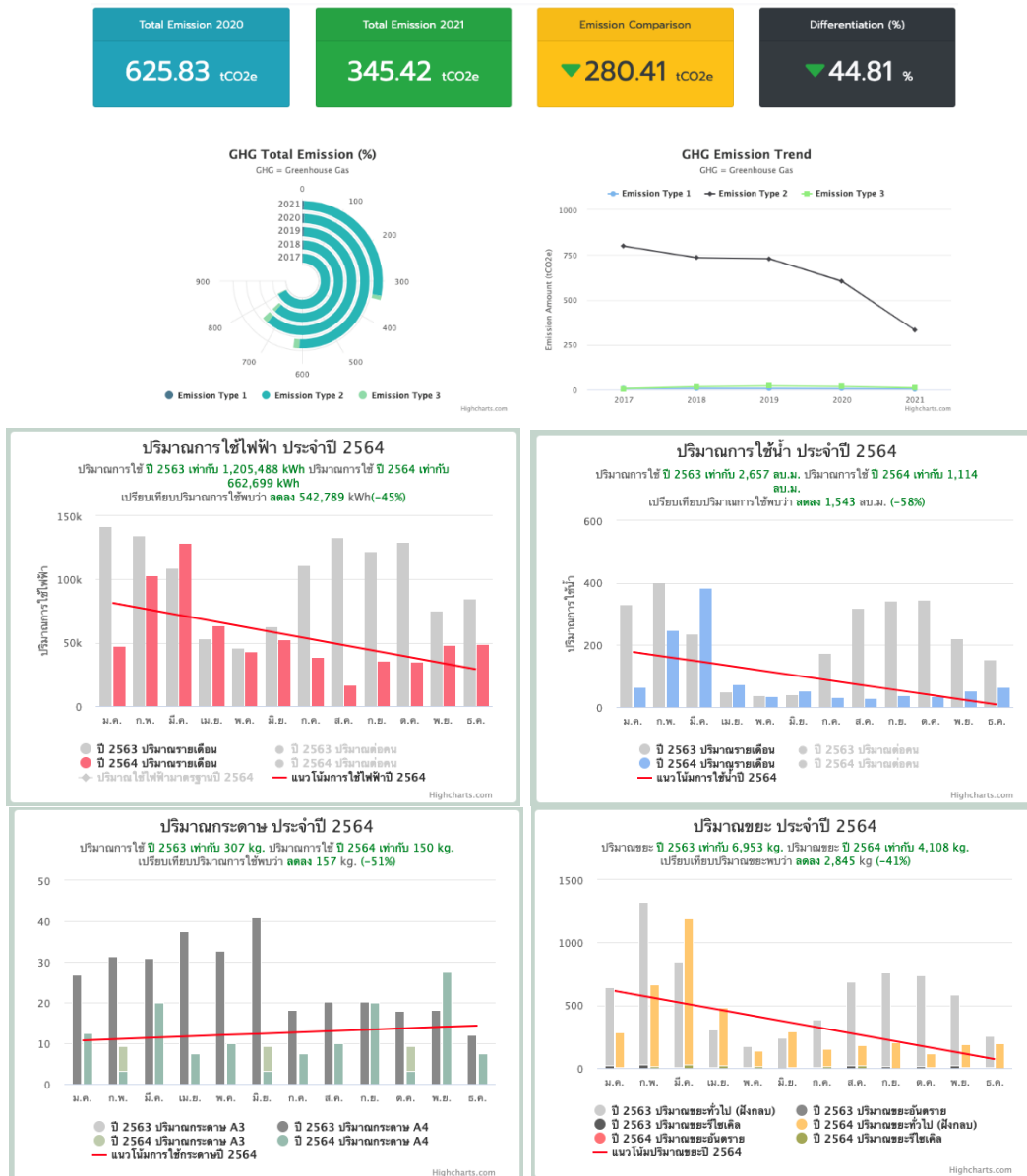
จากการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมของสำนักฯ ในปี 2564 ส่งผลให้ปริมาณก๊าซเรือนกระจกและการใช้ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ ลดลงจากเป้าหมายที่กำหนดไว้ดังนี้

- 1) การปล่อยก๊าซเรือนกระจก เป้าหมายลดลงร้อยละ 2 เทียบกับปีก่อนหน้า
สำนักฯ สามารถลดปริมาณก๊าซเรือนกระจกได้ 280.41 tCO₂e คิดเป็นร้อยละ 44.8
- 2) การใช้พลังงานไฟฟ้า เป้าหมายลดลงร้อยละ 3 เทียบกับปีก่อนหน้า
สำนักฯ สามารถลดปริมาณการใช้พลังงานไฟฟ้าได้ 542,789 kWh คิดเป็นร้อยละ 45
- 3) การใช้น้ำ เป้าหมายลดลงร้อยละ 2 เทียบกับปีก่อนหน้า
สำนักฯ สามารถลดปริมาณการใช้น้ำได้ 1,534 m³ คิดเป็นร้อยละ 58
- 4) การใช้กระดาษ เป้าหมายลดลงร้อยละ 2 เทียบกับปีก่อนหน้า
สำนักฯ สามารถลดปริมาณการใช้กระดาษได้ 157 kg คิดเป็นร้อยละ 51
- 5) การผลิตขยะ เป้าหมายลดการลงร้อยละ 3 เทียบกับปีก่อนหน้า
สำนักฯ สามารถลดปริมาณปริมาณขยะได้ 2,845 kg คิดเป็นร้อยละ 41

ตารางที่ 7.4-13 ผลลัพธ์ด้านสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานของสำนักฯ

รายการ	ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (ร้อยละ)				
	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
การปล่อยก๊าซเรือนกระจก	- 21.82	- 6.64	- 0.05	- 17.24	- 44.81
การใช้พลังงานไฟฟ้า	- 22	- 8	- 1	- 17	- 45
การใช้น้ำ	- 15	+ 13	+ 10	- 34	- 58
การใช้กระดาษ	- 15	- 36	- 13	- 37	- 51
การผลิตขยะ	0	+ 396	+ 41	- 17	- 41
การใช้น้ำมัน	+ 90	- 28	- 7	+478	+27

หมายเหตุ + แสดงร้อยละผลกระทบที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า - แสดงร้อยละผลกระทบที่ลดลงจากปีก่อนหน้า



ภาพที่ 7.4-36 ผลการใช้ทรัพยากรด้านสิ่งแวดล้อมปี 2564

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

ตารางที่ 7.5-14 ผลลัพธ์ด้านการออมเงินของสำนักฯ

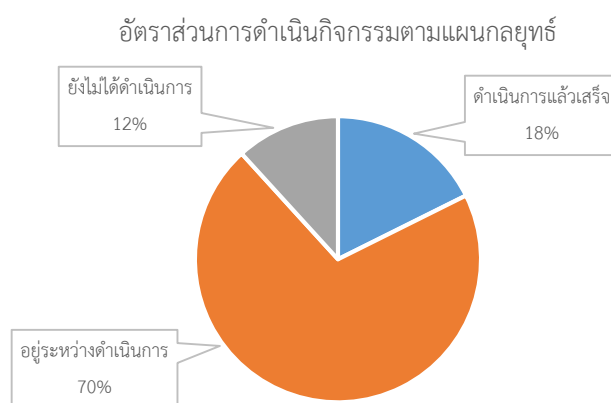
ปี	งบรายได้		คงเหลือ	ร้อยละ ของเงินออม
	ได้รับ	ใช้จ่าย	ได้รับ	
2560	25,168,846.49	13,761,520.50	11,407,325.99	45.32
2561	18,787,870.86	15,724,097.00	3,063,773.86	16.31
2562	16,766,952.51	8,556,702.28	8,210,250.23	48.97
2563	15,016,504.11	15,814,986.66	-798,482.55	-5.32
2564	10,547,028.56	12,157,713.87	-1,610,685.31	-15.27

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

ตารางที่ 7.5-15 ผลลัพธ์การสนับสนุนเพื่อช่วยเหลือและการกุศล

ลำดับ ที่	รายการเงินบริจาคเพื่อการกุศล	ยอดการบริจาค					รวมเป็น เงิน
		ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
1	ทุนการศึกษาให้กับนักศึกษาขาดแคลนทุนทรัพย์	25,000	25,000	25,000	25,000	0	100,000
2	สมทบทุนบริจาควิ่งปั่นปั่นน้ำใจ 3 สถาบัน	3150	0	0	0	0	3,150
3	เงินทำบุญทอดกฐินสามัคคี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	0	8,200	9,180	9,091	8,000	34,471
4	เงินสนับสนุนบัตรชมการแสดงโขนสงขลานครินทร์	0	1,000	0	0	0	1,000
5	สมทบเข้าบัญชี “กองทุนพิเศษ 100 ปี สมเด็จพระบรมราชชนก” เนื่องในวันมหิดล	0	0	0	1,000	0	1,000
รวมเป็นเงินทั้งสิ้น		28,150	34,200	34,180	35,091	8,000	139,621

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ



ภาพที่ 7.5-37 อัตราส่วนการดำเนินกิจกรรมตามแผนกลยุทธ์

จากแผนกลยุทธ์ปี 2564 ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ 4 เป้าประสงค์ 9 กลยุทธ์ คิดเป็นโครงการและ กิจกรรมทั้งหมด 34 กิจกรรม ผลการดำเนินงานระหว่าง 1 ตุลาคม 2564 - 31 มีนาคม 2565 พบว่า

กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 6 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 17.65

กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ จำนวน 24 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 70.59

กิจกรรมที่ยังไม่ได้ดำเนินการ จำนวน 4 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 11.76

ตารางที่ 7.5-16 ผลลัพธ์การบรรลุแผนกลยุทธ์ระหว่างเดือนตุลาคม 2564 - มีนาคม 2565

โครงการและ กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน (จำนวนกิจกรรม)				ร้อยละ การบรรลุแผน
	ดำเนินการแล้วเสร็จ	อยู่ระหว่างดำเนินการ	ยังไม่ได้ดำเนินการ	รวม	
กลยุทธ์ที่ 1.1	2	5	0	7	28.57
กลยุทธ์ที่ 1.2	0	4	0	4	0
กลยุทธ์ที่ 1.3	1	1	0	2	50.00
กลยุทธ์ที่ 2.1	0	4	0	4	0
กลยุทธ์ที่ 3.1	1	1	0	2	50.00
กลยุทธ์ที่ 3.2	0	1	0	1	0
กลยุทธ์ที่ 3.3	1	2	0	3	33.33
กลยุทธ์ที่ 4.1	0	3	4	7	0
กลยุทธ์ที่ 4.2	1	3	0	4	25.00
รวม	6	24	4	34	17.65
คิดเป็นร้อยละ	17.65	70.59	11.76	100	-