รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ

ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปีการศึกษา 2560

กันยายน 2561

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้
คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

0 7428 2352
clibpsuhatyai
clib.psu.ac.th
@clibpsu

คำนำ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีนโยบายชัดเจนที่จะยกระดับคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล เพื่อให้สอดรับกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ที่มีเป้าหมาย "ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย..." โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรพัฒนาและประสบความสำเร็จ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงได้ให้หน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่า คณะใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในการบริหารองค์กร

รายงานฉบับนี้ เป็นรายงานผลการดำเนินงานของสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทรในปีการศึกษา 2560 ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่ 1 สิงหาคม 2560 ถึง 31 กรกฎาคม 2561

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ขอขอบคุณบุคลากรทุกท่านที่ได้ร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจกันดำเนินงานตามรายละเอียดที่ปรากฏในรายงานประจำปี 2560 เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยต่างมีจิตสำนึกตระหนักว่า ผลการดำเนินงานของสำนักฯ จะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมก้าวไปสู่มาตรฐานสากล สนับสนุนวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

(รองศาสตราจารย์ปัญญรักษ์ งามศรีตระกูล)
ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ
6 กันยายน 2561

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข-1
โครงร่างองค์กร	OP-1
1. ลักษณะองค์กร	OP-1
ก. สภาพแวดล้อมองค์กร	OP-1
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	OP-5
2. สถานการณ์ขององค์กร	OP-7
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน	OP-7
ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	OP-8
ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ	OP-8
หมวด 1 การนำองค์กร	1-1
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	1-1
ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ	1-1
ข. การสื่อสารและการดำเนินการขององค์กร	1-1
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม	1-2
ก. การกำกับดูแลองค์กร	1-2
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม	1-3
ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม	1-4
หมวด 2 กลยุทธ์	2-1
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	2-1
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	2-1
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2-2
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2-2
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	2-2
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ	2-3
หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ	3-1
3.1 เสียงของผู้รับบริการ	3-1
ก. การรับฟังผู้รับบริการ	3-1
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ	3-3
3.2 ความผูกพันของลูกค้า	3-4
ก. ผลิตภัณฑ์ และการสนับสนุนลูกค้า	3-4
ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	3-6

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 4-1
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร 4-1
ก. การวัดผลการดำเนินการ 4-1
ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ 4-4
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ 4-5
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 4-5
ก. ความรู้ขององค์กร 4-5
ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 4-7

หมวด 5 บุคลากร 5-1
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร 5-1
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร 5-1
ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร 5-6
5.2 ความผูกพันของบุคลากร 5-7
ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 5-7
ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ 5-9

หมวด 6 การปฏิบัติการ 6-1
6.1 กระบวนการทำงาน 6-1
ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 6-1
ข. การจัดการกระบวนการ 6-6
ค. การจัดการนวัตกรรม 6-7
6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ 6-8
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ 6-8
ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน 6-9
ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน 6-10

หมวด 7 ผลลัพธ์ 7-1
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ 7-1
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ 7-1
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน 7-5
ค.ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน 7-7
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 7-7
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 7-7
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 7-12
ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร 7-12
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 7-15
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด 7-18

โครงร่างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร (ต่อไปนี้จะเรียกแทนด้วยคำว่า สำนักฯ) เป็นแหล่งให้บริการสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สำหรับนักศึกษา และบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยการรวมห้องสมุดคณะต่าง ๆ อันได้แก่ ห้องสมุดคณะวิทยาศาสตร์ และห้องสมุดคณะวิศวกรรมศาสตร์เข้าด้วยกันเป็นหอสมุดกลาง และตั้งชื่อเพื่อเป็นอนุสรณ์แด่คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งเป็นผู้บริจาคที่ดินเริ่มต้นจำนวน 690 ไร่แก่มหาวิทยาลัย สำหรับการก่อสร้างมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ และได้รับการยกฐานะเป็นฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร สังกัดสำนักวิทยบริการ วิทยาเขตปัตตานี ในปี พ.ศ. 2532

วันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 มหาวิทยาลัยได้รวมฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ และฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพเข้าด้วยกัน และประกาศจัดตั้งเป็นสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร โดยให้เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะ มีหน้าที่สนับสนุนภารกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

สำหรับฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพซึ่งให้บริการสารสนเทศการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยได้ปรับให้อยู่ภายใต้การบริหารของคณบดีคณะแพทยศาสตร์ และให้มีอำนาจการบริหารบุคลากรและงบประมาณอย่างเต็มรูปแบบ (ตาม MOU ลงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2553)

ก. สภาพแวดล้อมองค์กร

1ก(1) ผลิตภัณฑ์

บริการหลักของสำนักฯ คือ ให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของเอกสารสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ สื่อวีดิทัศน์ และสื่อดิจิทัล (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) ให้บริการสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย ให้บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ และบริการวิชาการ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักฯ ส่งมอบบริการต่าง ๆ ด้วยหลากหลายวิธีการ ดังนี้

1) ให้บริการโดยผ่านระบบยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ กำกับดูแลโดยฝ่ายบริการสารสนเทศ
2) จัดสถานที่สำหรับการค้นคว้า และการอ่านของผู้รับบริการ โดยเป็นพื้นที่กระจายอยู่ภายในอาคารของสำนักฯ มีห้องศึกษาสำหรับกลุ่มจำนวน 37 ห้อง
3) ให้บริการสารสนเทศออนไลน์ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย โดยมีทั้งที่จำกัดการใช้เฉพาะภายในเครือข่ายของมหาวิทยาลัย และที่ใช้บริการได้จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วไป

1ก(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ

สำนักฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ : เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติด้วยบริการที่เป็นเลิศ

พันธกิจ : เป็นองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ : มี 4 ด้าน คือ

1) เป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

2) เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย และจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ
3) เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม
4) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ

ค่านิยมองค์กร : มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ

วัฒนธรรมองค์กร : มุ่งเน้นผู้รับบริการ

สมรรถนะหลักขององค์กร คือ

1) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร
2) มีเทคโนโลยีสำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
3) มีนวัตกรรมที่สร้างขึ้นใช้เองในองค์กร
4) มีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรสารสนเทศที่เพียงพอเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยงบประมาณที่จำกัด

1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สำนักฯ ประกอบด้วยบุคลากรหลัก 5 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มบรรณารักษ์ กลุ่มสนับสนุนงานห้องสมุด กลุ่มสนับสนุนงานบริหาร และกลุ่มสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีรายละเอียด ดังตาราง OP1-1, OP1-2 และ OP1-3

ตาราง OP1-1 ประเภทบุคลากร

บุคลากร	หน้าที่หลัก	ระดับการศึกษา			รวม	ข้อกำหนด
		ต่ำกว่าตรี	ตรี	โท		
ผู้บริหาร	บริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมาย	-	1	3	4	1) เข้าใจบทบาทของห้องสมุด 2) มีความรู้ ความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของห้องสมุด
บรรณารักษ์	จัดหา วิเคราะห์ จัดเก็บและบริการสารสนเทศ	-	8	6	14	1) มีความสามารถทาง IT สำหรับการสืบค้น 2) มีความรู้ และสามารถสอนการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engine เพื่อให้เข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้ 3) สามารถใช้เครื่องมือการจัดการระบบสารสนเทศได้ 4) มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสารสนเทศประเภทต่าง ๆ 5) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

บุคลากร	หน้าที่หลัก	ระดับการศึกษา			รวม	ข้อกำหนด
		ต่ำกว่าตรี	ตรี	โท		
สนับสนุนงานห้องสมุด	สนับสนุนการจัดหา การจัดเก็บ และการบริการสารสนเทศ	2	13	-	15	1) มีความรู้ด้าน IT เพื่อการสืบค้นสารสนเทศ 2) มีความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engine ฯลฯ 3) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
สนับสนุนงานบริหาร	สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านบริหารของสำนักฯ เช่น ด้านนโยบายและแผน ด้านคลังและพัสดุ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรการทั่วไป และด้านอาคารสถานที่	1	9	-	10	1) เข้าใจระบบงานด้านนโยบายแผน การเงิน การพัสดุ และการบริหารงานบุคคล 2) มีความสามารถด้าน IT 3) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
สนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ	-	2	-	2	1) มีความรู้ด้าน IT เพื่อสนับสนุนภารกิจของห้องสมุด เช่น ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่าย ฐานข้อมูล ฯลฯ 2) เข้าใจระบบ IT ในวงการห้องสมุด 3) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

ตาราง OP1-2 อายุบุคลากร

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
< 30	4	8.89
30-40	8	17.78
40-50	7	15.56
> 50	26	57.77

ตาราง OP1-3 อายุงานของบุคลากร

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
< 10 ปี	16	35.56
10-20 ปี	3	6.66
20- 30 ปี	16	35.56
> 30 ปี	10	22.22

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย

1) การได้รับการพัฒนา มีความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพการงาน
2) การได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม
3) การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม
4) การได้รับมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญ
5) การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
6) ความรักและความภูมิใจในองค์กร และ
7) การมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

นอกจากนั้น สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญด้านการดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากร โดยการจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี และทำประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากรทุกคน มีระบบกล้องวงจรปิด และมี

แผนบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย จัดให้มีการซ้อมการป้องกันกรณีเกิดเพลิงไหม้อย่างน้อย 2 ปี/ครั้ง

1ก(4) สินทรัพย์

ปัจจุบัน สำนักฯ ใช้พื้นที่ชั้น 3-7 ของอาคารศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ (มีพื้นที่ประมาณ 12,275 ตร.ม.) และอาคารหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพสำหรับการให้บริการของสำนักฯ และมีรายละเอียดของเทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ ดังนี้

เทคโนโลยีและอุปกรณ์สนับสนุน ได้แก่

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ตำรา วารสาร ระบบ E-Database, E-Journal, E-Book, Digital Library, Open Access Links, PSU Knowledge Bank เป็นต้น

อุปกรณ์สนับสนุนอื่น ๆ เช่น ระบบประตูอัตโนมัติ ระบบจำหน่ายคูปองอัตโนมัติเพื่อเข้าใช้ห้องสมุด ระบบการเติมโควตาการพิมพ์อัตโนมัติ (รวมทั้งตรวจสอบ โควตาการพิมพ์ ประวัติการเติมเงินและประวัติการพิมพ์ผ่านเว็บไซต์) และ Online Reference: Ask a Librarian เป็นต้น

สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ

(1) พื้นที่นั่งอ่านหนังสือ	752	ที่นั่ง
(2) ห้องอบรมคอมพิวเตอร์ จำนวน 50 ที่นั่ง	1	ห้อง
(3) ห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม (Group Study Rooms)	37	ห้อง
(4) ห้องประชุม จำนวน 40 ที่นั่ง และ 80 ที่นั่ง รวม	2	ห้อง
(5) ห้องฉายภาพยนตร์ จำนวน 112 ที่นั่ง	1	ห้อง
(6) เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการศึกษาค้นคว้า	94	เครื่อง
(7) แท็บเล็ตสำหรับอ่าน e-book	10	เครื่อง
(8) คอมพิวเตอร์สำหรับสื่อโสตทัศน์ และภาษา	30	เครื่อง
(9) เครื่องชมภาพยนตร์ รองรับภาพยนตร์ 3 มิติ	2	เครื่อง
(10) เครื่องชมสื่อวีดีทัศน์	8	เครื่อง
(11) ห้องเรียนรู้สำหรับเด็ก	1	ห้อง

1ก(5) กฎระเบียบ/ข้อบังคับ

สำนักฯ มีการดำเนินงานภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังตาราง OP1-4

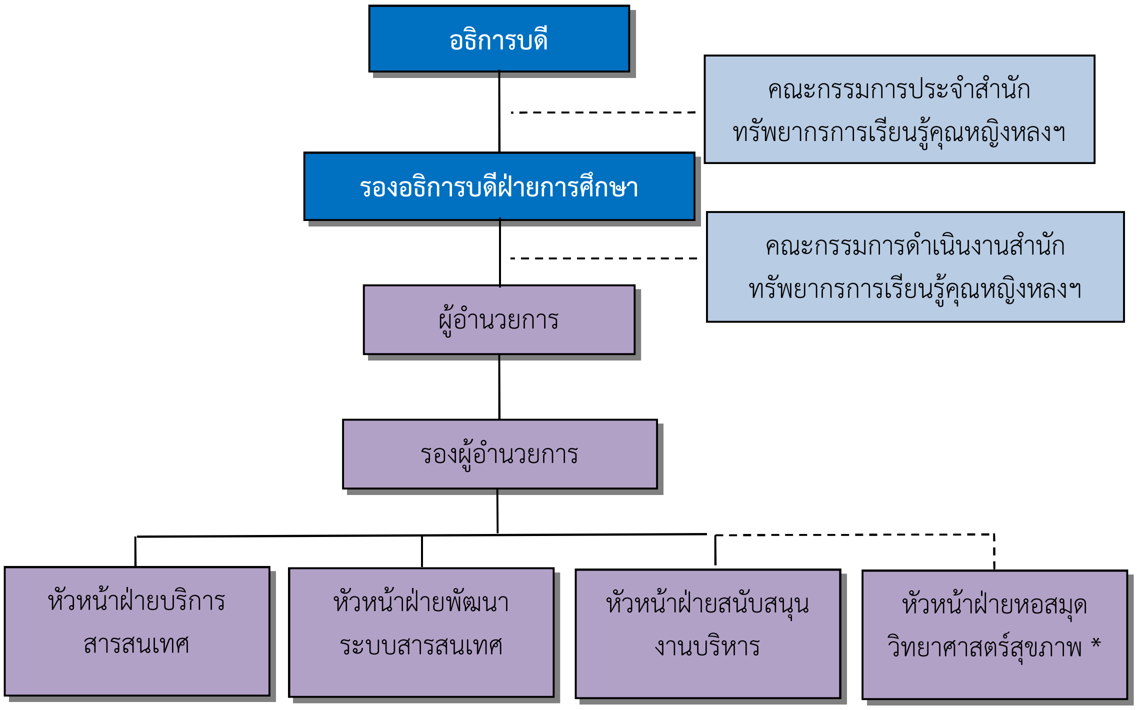
ตาราง OP1-4 กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ/ข้อกำหนดและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

ด้าน	กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนดและเกณฑ์
1.ด้านกฎหมาย	• พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2545, 2553) • พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 • พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2558 • พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2558 • พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ.2559
2.ด้านบริหารบุคลากร	• ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยจรรยาบรรณของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 • ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารงานสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2551
3. ด้านมาตรฐานห้องสมุด	• มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544

ด้าน	กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนดและเกณฑ์
4. ด้านการเงิน	● ระเบียบการเงินและงบประมาณ กระทรวงการคลัง ● ระเบียบพัสดุสำนักนายกรัฐมนตรี
5. ด้านอาชีวอนามัย และความปลอดภัย	● พ.ร.บ.ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1ข(1) โครงสร้างองค์กร



* อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของคณะแพทยศาสตร์

ภาพ OP1-1 ผังโครงสร้างการบริหารงาน

สำนักฯ ดำเนินนโยบายภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา มีผู้อำนวยการ เป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองผู้อำนวยการ ดำรงตำแหน่งวาระละ 4 ปี และหัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย คือ หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นผู้นำระดับสูง

หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ยกเว้นหัวหน้าฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ ได้มาจากการสรรหาตามประกาศสำนักฯ เรื่อง คุณสมบัติ หน้าที่ ความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่าย และวิธีการได้มาซึ่งหัวหน้าฝ่าย ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2556 และแต่งตั้งโดยอธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่อได้อีกเมื่อหมดวาระ

1ข(2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักฯ ได้จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยลำดับความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการไว้ ดังตาราง OP1-5

1ข(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร

สำนักฯ ได้จำแนกกลุ่มผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญไว้ดังตาราง OP1-6 เพื่อพัฒนาให้การส่งมอบบริการของสำนักฯ ไปยังผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด ด้วยการให้บริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งมีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการหรือภารกิจของมหาวิทยาลัย

ตาราง OP1-5 ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ

กลุ่มผู้รับบริการ / ความต้องการ / ความคาดหวัง	บุคลากรภายใน				บุคคลภายนอก	
	นักศึกษาปริญญาตรี	นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	บุคลากรสายวิชาการ	บุคลากรสายสนับสนุน	เป็นสมาชิก	ไม่เป็นสมาชิก
ที่นั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด	1	5	4	4	2	1
สามารถยืมทรัพยากรต่าง ๆ ออกจากหอสมุด	2	2	2	2	1	
สามารถใช้บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการค้นคว้าและพิมพ์เอกสาร	3	4				
สามารถใช้บริการออนไลน์ ได้ เช่น วารสาร ฐานข้อมูล ฯลฯ	4	1	1	1		
สามารถใช้บริการห้องศึกษาด้วยตนเอง	5	3	3	3		
***หมายเหตุ**: ตัวเลขหมายถึงลำดับความต้องการ / ความคาดหวัง*						

ตาราง OP1-6 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ

พันธมิตร/ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือของสำนักฯ	บทบาทที่เกี่ยวข้องในระบบงาน	ข้อกำหนดในการทำงานร่วมกัน	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
พันธมิตร ศูนย์คอมพิวเตอร์	ร่วมกันพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST และระบบยืมอัตโนมัติ และดูแลระบบอินเทอร์เน็ต	- ใช้งานง่าย ถูกต้องตามมาตรฐานระบบห้องสมุด - มีความผิดพลาดของระบบน้อยกว่าร้อยละ 1 - แก้ไขปรับปรุงการใช้งานตามข้อร้องขอ	- การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - ประชุม - หนังสือราชการ - โปรแกรม Team Viewer
ผู้ส่งมอบ บริษัทห้างร้าน/สำนักพิมพ์	- ซื้อทรัพยากรสารสนเทศ - วัสดุและครุภัณฑ์	- สินค้าตรงตามความต้องการ - ส่งมอบของตรงตามเวลา - ชำระเงินตรงเวลา - ราคายุติธรรม	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์
คู่ความร่วมมือ - ห้องสมุดสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ - ThaiLIS - PSULINET - PULINET - AUNILO	- ความร่วมมือในการพัฒนาห้องสมุด - ยืมระหว่างห้องสมุด	- แนวทางในการพัฒนาและใช้ทรัพยากรร่วมกัน - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	- การประชุม/สัมมนา - หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์

2. สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน

องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกับสำนักฯ คือ ห้องสมุด หรือหอสมุดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศที่มีมากกว่า 147 แห่ง อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตาราง OP1-5 และตาราง OP1-6 พบว่า การให้บริการและกลุ่มผู้รับบริการมีความเป็นอิสระจากกัน จึงไม่มีประเด็นการแข่งขันในเชิงของส่วนแบ่งตลาด (หรือจำนวนลูกค้า) แต่ความท้าทายขององค์กร คือ คุณภาพของการให้บริการ และความครบถ้วนของสารสนเทศที่ตอบสนองต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย เมื่อเทียบกับคู่เทียบหรือสถาบันอื่น ๆ ที่ให้บริการในลักษณะเดียวกัน ดังตาราง OP2-1

ตาราง OP2-1 คู่เทียบและสภาพการแข่งขัน

คู่เทียบ	ประเด็นการเทียบ	ผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบ	ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ
1.สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2.สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. ความพึงพอใจในการให้บริการ 2. สัดส่วนทรัพยากรต่อจำนวนนักศึกษา 3. จำนวนการให้บริการเชิงรุก 4. สัดส่วนนวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร 5. สถิติการเข้าใช้บริการต่อจำนวนนักศึกษา บุคลากร	1. ในแง่ของคุณภาพการให้บริการมีความแตกต่างกันเล็กน้อย 2.	1. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบการให้บริการของห้องสมุดสมัยใหม่ 2. มีเครื่องมือที่พร้อมสำหรับการให้บริการสารสนเทศ 3. มีการสร้างนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการให้บริการและการปฏิบัติงาน 4. หอสมุดมีสภาพแวดล้อมที่ดี

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขัน/เปรียบเทียบด้านการดำเนินงานของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศที่ครบถ้วน ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และด้วยวิธีการที่ผู้รับบริการคาดหวัง แต่ยังมีความเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักฯ ดังนี้

1) พัฒนาการที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของอินเทอร์เน็ต
2) พัฒนาการของอุปกรณ์ด้านไอที
3) การให้บริการขององค์กรด้านการสื่อสาร
4) ทรัพยากรสารสนเทศเปลี่ยนจากฉบับพิมพ์ไปสู่รูปแบบดิจิทัล
5) พฤติกรรมการใช้บริการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น

ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีส่วนอย่างมากในการขับเคลื่อนให้สำนักฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยน และพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ รวมทั้งการพัฒนาสารสนเทศใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้รับบริการ

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแหล่งข้อมูลสำหรับการเปรียบเทียบ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ ได้แก่ สถิติการใช้บริการและความพึงพอใจต่อบริการด้านต่าง ๆ ทั้งของสำนักฯ และของคู่เทียบ การได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ของคู่เทียบ สำนักฯ ใช้วิธีการทำข้อตกลงในการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรอบปี และมีข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ คือ

1) การเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบเดียวกัน หรือไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน
2) ระบบการบริหารห้องสมุดแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน มีทั้งแบบรวมศูนย์และแยกส่วน

ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

สำนักฯ ได้สรุปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญไว้ดังตาราง OP2-2

ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ

แนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของสำนักฯ ได้แก่

1) ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการโดยใช้แนวคิดของ LEAN และ PDCA
2) ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การจัดการความรู้ (KM) ประกอบกับการจัดกิจกรรม 5ส เพื่อพัฒนาไปสู่ KAIZEN
3) ใช้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินคุณภาพภายในเพื่อวางแนวทางพัฒนาองค์กร

ตาราง OP2-2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ / โอกาสเชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	นโยบาย/แผนพัฒนาบุคลากร
1. ด้านธุรกิจ	1.1 วารสารและฐานข้อมูลมีราคาแพงขึ้นและปรับราคาสูงขึ้นทุกปี 1.2 งบประมาณสำหรับการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศมีจำกัดหรือลดลง 1.3 ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีสูงขึ้น 1.4 ผู้รับบริการมีทางเลือกในการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้มากขึ้น	● มีความพร้อมระดับหนึ่งในด้านทรัพยากรสารสนเทศ ที่สามารถสนับสนุนภารกิจหลักของ มหาวิทยาลัยได้ทุกด้าน ● มีความพร้อมของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการเข้าถึงสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์สำหรับสืบค้นข้อมูล ● มีความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการให้ความรู้ในการเข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ● มีความพร้อมด้านสถานที่และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกให้บริการ ● มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง ● สกอ. มีนโยบายสนับสนุนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศในภาพรวม	● เป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ● เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย และจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ	● จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเชิงรุกที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ● จัดให้มีระบบการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศ ● ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ● พัฒนาสถานที่และโครงสร้างพื้นฐานในห้องสมุดให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการให้บริการ การทำงานและการเรียนรู้	● ค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรสารเทศต่อจำนวนนักศึกษา ● ค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรสารเทศต่อจำนวนอาจารย์และนักวิจัย ● ความพึงพอใจต่อทรัพยากรสารสนเทศที่สำนักฯ ให้บริการ ● ความพึงพอใจต่อการบริการของสำนักฯ	● ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมวิชากรในระดับต่าง ๆ ● ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมเป็นคณะทำงานในระดับชาติ ● ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียน

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ / โอกาสเชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	นโยบาย/แผนพัฒนาบุคลากร
2. ด้านปฏิบัติการ	2.1 ผู้รับบริการคาดหวังการบริการที่สะดวกรวดเร็ว ถูกต้องและทันสมัย 2.2 แนวทางการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย 2.3 มีความซับซ้อนในการได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และประเมินผล 2.4 มีนักศึกษา และบุคลากรต่างชาติมากขึ้น	● ความพร้อมของอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ● มีทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย ● มีความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการและให้ความรู้ในการเข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ● มีความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานในมหาวิทยาลัยในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ● มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง(ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินการ)	● เป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ● เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขตโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เชื่อมโยงเป็นเครือข่าย และจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ	● จัดให้มีระบบการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย ● ทำการตลาดเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ● มีระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ● มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียมทุกที่ทุกเวลา ● จัดให้มีบริการเสริมทักษะในการสืบค้นข้อมูล การค้นคว้าหาความรู้ ● กำหนดให้มีมาตรฐานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	● ระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการ ● จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืนลดลง ● จำนวนความผิดพลาดของข้อมูลในฐานข้อมูล ระบบห้องสมุดอัตโนมัติลดลง ● จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาภาษาอังกฤษ	● พัฒนาศักยภาพด้านไอทีของบุคลากรทุกระดับ ● พัฒนาศักยภาพด้านภาษาของบุคลากรทุกประเภท ● ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้เครื่องมือใหม่ ๆ ที่สนับสนุนการให้บริการ

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ / โอกาสเชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	นโยบาย/แผนพัฒนาบุคลากร
3. ด้านทรัพยากรบุคคล	3.1 บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข 3.2 มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพ เทคโนโลยีสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และมีจิตบริการ 3.3 มีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	● บุคลากรมีความรู้ความสามารถในด้านการจัดการ และการให้บริการสารสนเทศ ● บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ● บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกัน ● มีความหลากหลายของวัยการทำงาน	● บุคลากรมีความรู้ความสามารถทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	● การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ● ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ● ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร	● ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ● จำนวนนวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร	● อบรมด้านการทำ งานเป็นทีม จิตบริการ การสร้างทัศนคติเชิงบวก ปีละ 1 ครั้ง ● พัฒนาความสามารถทาง IT ให้บุคลากรทุกระดับ ● ให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือคุณภาพ เช่น KM, LEAN, KAIZEN
4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	4.1 การก้าวสู่มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว 4.2 พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของชุมชน	● บุคลากรมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพบรรณารักษ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ ● สำนักฯ เป็นศูนย์กลางของทรัพยากรการเรียนรู้ในระดับภูมิภาค ● มีเครือข่ายความร่วมมือด้านห้องสมุดสีเขียว	● เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม ● บุคลากรมีความรู้ความสามารถทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม	● จัดให้มีการบริการวิชาการสู่ชุมชน ● ส่งเสริมกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม	● ได้รับการรับรองตามมาตรฐานห้องสมุดสีเขียว ● จำนวนกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชน	● ให้ความรู้ด้านการอนุรักษ์พลังงาน ● ศึกษาดูงานองค์กรที่มีผลการดำเนินการด้านห้องสมุดสีเขียว

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1.1ก(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

ในปี 2560 คณะกรรมการบริหารของสำนักฯ ได้ทบทวนแผนกลยุทธ์ปีงบประมาณ 2559-2563 โดยได้ปรับปรุงวิสัยทัศน์ของสำนักฯ เป็น **"เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ"** ปรับปรุงเป้าประสงค์ จัดกลุ่มกลยุทธ์ต่าง ๆ ให้เหมาะสม และมีความกระชับมากขึ้น หลังจากนั้น ได้รับฟังข้อคิดเห็นจากบุคลากร รวมทั้งผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประกันคุณภาพ และประกาศใช้แผนกลยุทธ์ดังกล่าว

ผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง ได้ถ่ายทอดถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และค่านิยมขององค์กรในที่ประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสำนักฯ ไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

นอกจากนั้น ผู้อำนวยการได้ใช้ช่องทางที่หลากหลายในการสื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรให้ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ พันธมิตรที่สำคัญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ให้รับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักฯ จดหมายข่าวออนไลน์ เอกสารทางราชการ อีเมล ป้ายประกาศ ตลอดจนสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้อำนวยการเน้นย้ำในการประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุก 1-2 เดือน ถึงการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยกัน ต่อผู้รับบริการ เพื่อจะดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน สามารถตรวจสอบได้ เช่น ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการรับข้อร้องเรียนและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียนพร้อมแนวปฏิบัติที่ชัดเจน กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการลดหย่อนค่าปรับกรณีผู้รับบริการทำผิดกติกา การจองหนังสือผ่านระบบคอมพิวเตอร์ การจองห้องศึกษาด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งทำให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้รับบริการ นอกจากนั้นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็ได้เน้นให้ดำเนินการอย่างเป็นธรรมกับทุกคนโดยให้มีคณะกรรมการเป็นผู้ดำเนินการและเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถร้องเรียนหากไม่ได้รับความเป็นธรรม

1.1ก(3) การสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหาร มีนโยบายสนับสนุนให้มีกิจกรรมในเชิงคุณภาพ เช่น กิจกรรม KM กิจกรรม 5ส รวมทั้งกิจกรรมเชิงคุณภาพอื่น ๆ มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ยังมีเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขต (PSULINET) ซึ่งจะมีการพบปะกันของแต่ละกลุ่มงานของห้องสมุดทุกวิทยาเขต และมีการประชุมประจำปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) ซึ่งกำหนดการประชุมผู้อำนวยการทุก 3 เดือน ทั้ง 2 เครือข่ายมีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันผ่านระบบการยืมระหว่างห้องสมุด การร่วมกันจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ ทำให้สามารถซื้อได้ในราคาที่ถูกลง นอกจากนี้ ยังลดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของแต่ละห้องสมุด และมีความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

ข. การสื่อสารและการดำเนินการขององค์กร

1.1ข(1) การสื่อสาร

ผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหาร สื่อสารกับบุคลากรด้วยช่องทางที่หลากหลาย เช่น การประชุมบุคลากร 1-2 เดือน/ครั้ง การสื่อสารผ่านระบบ e-Doc

ช่องทางการสื่อสารดังกล่าวข้างต้น เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทางทั่วทั้งองค์กร มีหลักฐานการสื่อสารเก็บไว้เพื่อการทวนสอบภายหลัง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ได้

ส่วนช่องทางการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ กลุ่ม LINE ของบุคลากร และกลุ่มอีเมล (mail group) สำหรับการสื่อสารเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างทันท่วงที เป็นต้น

1.1ข(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้อำนวยการได้ติดตามผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ผ่านหัวหน้าฝ่าย หรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้ข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการในด้านต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สำนักฯ ดำเนินการตามระบบธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังตาราง 1.2-1

ตาราง 1.2-1 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูง	- มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูง จัดทำข้อตกลงภาระงานตาม TOR มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ(ถ้ามี)ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 2 ปีโดยคณะกรรมการที่มีอธิการบดีเป็นประธาน - ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ(ถ้ามี)ได้รับการประเมินด้านต่าง ๆ จากบุคลากรสำนักฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารสำนักฯ ผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุก 6 เดือนโดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน
ความรับผิดชอบด้านการเงิน	- รายงานการใช้เงินหมวดต่าง ๆ ของสำนักฯ ให้บุคลากรทราบ ทั้งที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และที่ประชุมบุคลากรประจำทุกเดือน - การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงินของสำนักฯ กองคลัง และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	- มีการสื่อสารแนวทางการดำเนินการแก่บุคลากร ทั้งโดยการประชุมบุคลากรและเป็นเอกสาร เช่น แนวทางการสรรหาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น - มีการเปิดเผยรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหาร โดยบุคลากรสามารถดูได้จากระบบ SharePoint ของสำนักฯ - มีระบบรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน
การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานระดับคณะ - มีนโยบายในการพัฒนาระบบรายงานข้อมูล และสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมมากที่สุด

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงทุก 2 ปี โดยใช้ข้อมูลจากการรายงานของผู้อำนวยการ ข้อมูลจากการสอบถามบุคลากร และข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการประเมินได้รับการป้อนกลับเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ผู้อำนวยการ ได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอธิการบดีเป็นประธานทุก 1 ปี และประเมินโดยบุคลากรสำนักฯ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์กร การเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ ศิลปะในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและรายงานผลการประเมินให้ผู้นำสูงสุดรับทราบ เพื่อนำผลการประเมินไปทบทวนการดำเนินงาน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

1.2ข(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

องค์กรได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์ขององค์กรและสร้างกระบวนการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 1.2-2

ตาราง 1.2-2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการ

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบเวลา
การบริการทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ผิดข้อตกลง	- มีระบบยืนยันตัวตน - มีข้อความเตือนและให้รับทราบข้อตกลงการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	ป้องกันการทำผิดกติกา ทำให้ผู้ให้บริการยุติการให้บริการ	จำนวนครั้งของการกระทำผิดลดลง	ทุกครั้งที่เข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์
การใช้ซอฟต์แวร์	การละเมิดลิขสิทธิ์	- จัดหา Open Source ซอฟต์แวร์, ฟรีแวร์ - ใช้ซอฟต์แวร์ถูกกฎหมาย - ไม่อนุญาตให้ผู้รับบริการติดตั้งซอฟท์แวร์ใด ๆ ในระบบคอมพิวเตอร์ที่สำนักฯ จัดไว้บริการ	ไม่มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ไม่มีซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี
การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อโสตฯ เพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	การละเมิดลิขสิทธิ์	มีป้ายประกาศการละเมิดลิขสิทธิ์	ป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์	ไม่มีข้อร้องเรียนที่เกิดจากการละเมิดลิขสิทธิ์	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี
การให้บริการ	การเลือกปฏิบัติ เช่น การลดหย่อนค่าปรับ	มีแนวปฏิบัติในการลดหย่อนค่าปรับ	ผู้รับบริการได้รับความเป็นธรรม	ข้อร้องเรียนเรื่องการเลือกปฏิบัติลดลง	ตรวจสอบ 1 ครั้ง/เดือน

1.2ข(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สำนักฯ ดำเนินการด้านปฏิบัติการที่สำคัญอย่างโปร่งใส และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ดังตาราง 1.2-3

ตาราง 1.2-3 การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

รายการ	กระบวนการ	ตัวชี้วัด
การจัดซื้อวัสดุ/ครุภัณฑ์	มีการสอบราคาตามระเบียบการจัดซื้อ โดยเลือกรายการของผู้ขายรายที่เสนอให้ราคาต่ำกว่าในมาตรฐานสินค้าที่ต้องการ	ไม่พบข้อร้องเรียนจากผู้ขาย
การจัดซื้อตำรา	มีการสอบราคาตามระเบียบการจัดซื้อ โดยเจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งรายการตำราที่ต้องการจัดซื้อให้สำนักพิมพ์ต่าง ๆ เมื่อสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ส่งรายการพร้อมราคาขายเจ้าหน้าที่จัดซื้อก็ดำเนินการเลือกรายการของผู้ขายรายที่ให้ราคาต่ำกว่า	ไม่พบข้อร้องเรียนจากผู้ขาย
การให้บริการ	มีกระบวนการให้บริการที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ร้องเรียนได้	ไม่พบข้อร้องเรียน/มีข้อร้องเรียนแต่สามารถชี้แจงทำความเข้าใจได้

นอกจากนี้ ยังมีมาตรการลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืน ดังนี้

นักศึกษา : ลงโทษตามวินัยนักศึกษา

บุคลากร : เสนอมหาวิทยาลัยลงโทษทางวินัยข้าราชการ/พนักงาน

บุคคลภายนอก : แจ้งความดำเนินคดีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและระงับการเป็นสมาชิกเป็นการชั่วคราวหรือถาวรตามแต่กรณี

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม

1.2ค(1) ความผาสุกของสังคม

สำนักฯ คำนึงถึงผลกระทบต่อความผาสุกของสังคม โดยเฉพาะในด้านสิ่งแวดล้อม ในปี 2559 สำนักฯ ได้เข้าร่วมเครือข่ายห้องสมุดสีเขียว เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงาน และกิจกรรมของสำนักฯ เป็นไปตามนโยบายการอนุรักษ์พลังงาน และทรัพยากร สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียวของมหาวิทยาลัย โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง เช่น

- ปิดเครื่องปรับอากาศ ปิดไฟฟ้าในที่ทำงานช่วงพักและบริเวณที่ไม่ได้ใช้งาน
- จัดระบบสวิทช์ไฟฟ้าแสงสว่างใหม่ ให้สามารถควบคุมการเปิด-ปิดหลอดไฟให้แสงสว่างให้เหมาะสมกับความจำเป็นในการใช้แสงสว่างบริเวณต่าง ๆ
- รณรงค์ลดการใช้กระดาษ และการนำวัสดุต่าง ๆ มาใช้ใหม่
- มีการคัดแยกขยะ
- ให้ความรู้แก่บุคลากร และผู้รับบริการผ่านการจัดรายการ Library Go Green เป็นต้น

และสำนักฯ มีเป้าหมายที่จะดำเนินการให้บรรลุตามมาตรฐานของห้องสมุดสีเขียวภายในปี 2562

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน

สำนักฯ ตระหนักถึงบทบาทที่พึงมีต่อการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมตามศักยภาพของสำนักฯ เช่น การสร้างความเข้มแข็งแก่ห้องสมุดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในเขตการศึกษา 2 อำเภอหาดใหญ่ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีการสอนในระดับก่อนวัยเรียนจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในชุมชน โดยจัดเป็นห้องสมุดต้นแบบ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน จัดอบรมให้ความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์

พื้นฐานแก่ครูที่รับผิดชอบในการดูแลห้องสมุดโรงเรียน ส่งเสริมให้มีเครือข่ายห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการบริการวิชาการ และได้ร่วมกันประชุมกำหนดพื้นที่ สำหรับให้บริการชุมชน ดังนี้

1) เป็นพื้นที่ที่อยู่ในจังหวัดซึ่งเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย

2) การเดินทางสะดวก ไปเช้า กลับเย็นได้ (ระยะทางไม่เกิน 50 กิโลเมตรจากมหาวิทยาลัย)

3) สามารถไปติดตามผลได้บ่อย ๆ

4) เป็นโรงเรียนสังกัด สพฐ. ระดับ อนุบาลถึงชั้นประถมการศึกษาปีที่ 6

คณะกรรมการบริการวิชาการได้จัดให้มีกิจกรรมบริการวิชาการโดยใช้ศักยภาพที่มีอยู่ของบุคลากรตามความถนัด มีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน ดังตาราง 1.2-4

ตาราง 1.2-4 การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	เป้าหมาย
การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน	ครู และนักเรียนของโรงเรียนในพื้นที่เป้าหมาย	1 โรงเรียน/ปี
การอบรมให้ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์	โรงเรียนในเขตการศึกษา 2 อ.หาดใหญ่ ที่มีความพร้อมในการจัดห้องสมุด	- อบรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติโดยแบ่งเป็น 2 โครงการ คือ 1) โครงการครูบรรณารักษ์ 2) โครงการยุวบรรณารักษ์ - หลังจากการอบรม โรงเรียนต้องสร้างฐานข้อมูลห้องสมุด และมีข้อมูลในฐานไม่น้อยกว่าร้อยละ 50
ประเพณีสารทเดือนสิบ	บุคลากรของมหาวิทยาลัย และประชาชนทั่วไป	จัดกิจกรรม ปีละ 1 ครั้ง เพื่อเป็นการสืบสานขนบธรรมเนียม ประเพณี ศิลปวัฒนธรรม
การรับนักศึกษาเข้าฝึกงาน	สถาบันการศึกษา	- รับนักศึกษาฝึกงานด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ - รับนักศึกษาฝึกงานด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์
งานมหกรรมหนังสือ PSU Book Fair	บุคลากร ม.อ. ครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป	จัดกิจกรรมปีละ 1 ครั้ง เพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ภายในมหาวิทยาลัยและชุมชนใกล้เคียง
งาน ม.อ. วิชาการ	ครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป	จัดกิจกรรม ปีละ 1 ครั้ง เพื่อสื่อสารให้สังคมรับรู้การให้บริการของสำนักฯ และเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสำนักฯกับชุมชน

สำนักฯ ประเมินผลความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อทำแผนบริการวิชาการในปีต่อไป

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สำนักฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปีสำหรับปีงบประมาณ 2559-2563 เมื่อปลายปี 2558 และในปี 2560 ได้ทบทวนแผนกลยุทธ์ดังกล่าว โดยปรับเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ให้เป็นหมวดหมู่ที่เข้าใจง่าย

ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ นอกจากการวิเคราะห์ตามหลักการของ SWOT แล้ว สำนักฯ ยังได้รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรจากที่ประชุมบุคลากรทุก 1-2 เดือน ร่วมกับการนำข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการที่ผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการบริหาร และพิจารณาว่าสมควรปรับปรุงกระบวนการทำงานของสำนักฯ มาใช้ด้วย

เนื่องจากพันธกิจหลักของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศ และรูปแบบความต้องการในการใช้สารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมไปจากในอดีตมาก ผู้รับบริการต้องการความสะดวก รวดเร็ว ในการใช้บริการ และสามารถใช้บริการจากทุกที่ทุกเวลา เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญกับการให้บริการผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสม และให้ความสำคัญกับเป้าประสงค์ด้านพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และจัดสถานที่สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มคุณสมบัติของบุคลากรที่จะรับใหม่ในเรื่องความสามารถทางการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เพื่อความคล่องตัวในการประสานงาน การให้บริการแก่บุคลากรและนักศึกษาชาวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน นอกจากนั้น สำนักฯ ยังได้กำหนดให้บุคลากรต้องมีทักษะที่หลากหลาย สามารถปฏิบัติงานข้ามฝ่ายได้เมื่อมีความจำเป็น เพื่อความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

2.1ก(2) นวัตกรรม

สำนักฯ มีนโยบายส่งเสริมให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของสำนักฯ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย และเหมาะสมกับศักยภาพของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เช่น การพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสถานที่ทำงานผ่านคณะกรรมการอาคารสถานที่ และกรรมการ 5 ส รวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้ทำวิจัยสถาบัน และนำเสนอผลการวิจัยในที่ประชุมวิชาการต่าง ๆ ที่เหมาะสม และให้นำผลจากการวิจัย หรือศึกษามาพัฒนาเป็นนวัตกรรมในสำนักฯ ต่อไป

สำนักฯ กำหนดให้มีการประชุมทบทวนการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ เป็นประจำทุกเดือน หรือเมื่อมีเหตุจำเป็น นอกจากนี้ ยังมีการประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพทุก 1-2 เดือน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาทางกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ สรุปเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ดังตาราง OP2-2 และใช้กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาประกอบการตัดสินใจผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร เพื่อเลือกกิจกรรมที่ต้องดำเนินการต่อไป

2.1ก(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สำนักฯ นำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการดำเนินงาน และมีการประเมินโดยคณะกรรมการตรวจประเมินทุกปี เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป สำนักฯ กำหนดนโยบายให้หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายนำเสนอผลการดำเนินงาน และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละเดือน และให้ฝ่ายบริการสารสนเทศเป็นผู้รับผิดชอบกระบวนการสำหรับประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการของผู้รับบริการ ข้อ

ร้องเรียนต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้บริหารสำนักฯ คณะกรรมการจัดการความรู้ และบุคลากรที่ได้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา ยังได้ศึกษา ติดตาม และวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก นำเสนอหรือรายงานในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุก 1-2 เดือน ข้อมูลเหล่านี้ ได้รับการบันทึกในระบบอินทราเน็ตของสำนักฯ เพื่อเป็นองค์ความรู้ หรือ ข้อมูลประกอบสำหรับกระบวนการวางแผนหรือปรับแผนกลยุทธ์ในอนาคตต่อไป

ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากข้อร้องเรียน หรือจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และกำหนดเป็นความท้าทายหรือความได้เปรียบทางกลยุทธ์ หากเป็นภัยคุกคามหรือความเสี่ยงที่กระทบต่อการดำเนินงาน ก็ต้องมีมาตรการแก้ไขทันที

2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานและสมรรถนะหลักของสำนักฯ แสดงดังภาพ 6.1-1 กระบวนการทำงาน

สำนักฯ กำหนดให้แต่ละฝ่ายระดมสมองเพื่อออกแบบระบบงานที่สำคัญและสอดคล้องกับพันธกิจหลักของสำนักฯ จากนั้นนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพเพื่อพิจารณา และนำไปใช้ ในปีที่ผ่านมาฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศได้ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวิเคราะห์รายงานประจำปี หรือข้อมูลจากหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อลดภาระในการทำงาน รวมทั้งปรับปรุงการติด RFID ในหนังสือที่มีการยืมบ่อยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวแก่ผู้รับบริการ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และ (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักฯ กำหนดเป้าประสงค์ในแผนกลยุทธ์ไว้ 4 เป้าประสงค์ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจหลัก ดังรายงานในโครงร่างองค์กร ข้อ 1ก(2)

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดังตาราง 2.2-1 ซึ่งแผนปฏิบัติการทั้งหมดดูได้จากแผนกลยุทธ์องค์กรฉบับสมบูรณ์ในระบบ SharePoint

ตาราง 2.2-1 แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
แผนระยะสั้น	
1. พัฒนาการจัดหาทรัพยากรเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ
2. สร้างความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานเพื่อสนับสนุนการวิจัย	ฝ่ายบริการฯ
3. วิเคราะห์และทบทวนภาระงานของบุคลากร เพื่อรองรับการเกษียณอายุราชการ	ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร
4. มีระบบติดตามงาน	ทุกฝ่าย
5. มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียม ทุกที่ทุกเวลา	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ
แผนระยะยาว	
1. จัดให้มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุม สอดคล้องการเรียนการสอน	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ
2. ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	ฝ่ายบริการฯ
3. จัดให้มีระบบจัดเก็บ และเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย	ฝ่ายพัฒนาฯ
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง	ฝ่ายบริการฯ

เมื่อแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ได้รับการจัดทำตามกระบวนการในข้อ 2.1ก(1) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายนำประเด็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของฝ่ายไปทำแผนปฏิบัติการ โดยประชุมร่วมกันในฝ่าย กำหนดแผนดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ วิธีการดำเนินงาน และกิจกรรมย่อย (ถ้ามี) ให้ได้ผลตามเป้าประสงค์ และนำเข้าที่

ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพอีกครั้ง เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ก่อนนำไปปฏิบัติ

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติโดยผ่านการประชุมฝ่าย ผู้บริหารสำนักฯ นำเสนอในที่ประชุมบุคลากรอีกครั้ง และกำหนดให้หัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบกำกับดูแลให้มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานไว้ในระบบสารสนเทศของสำนักฯ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ และนำเสนอผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร

2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร

ในการทำแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ตามข้อ 2.2ก(2) นั้น แต่ละแผนงานต้องนำเสนองบประมาณและทรัพยากรที่ต้องการ และในการประชุมเพื่ออนุมัติแผนปฏิบัติการดังกล่าว จะพิจารณาความสอดคล้องกับงบประมาณที่มีในแต่ละปี เมื่อได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ก็จะอนุมัติทั้งเงินหรือทรัพยากรที่ระบุไว้ในแผน งบประมาณที่ใช้จะได้รับการจัดสรรจากแหล่งต่าง ๆ (เงินงบประมาณแผ่นดิน หรือเงินรายได้สำนักฯ) ตามความเหมาะสม โดยกำหนดหมวดหมู่การใช้เงินตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด สำนักฯ เน้นให้ทุกฝ่ายยึดถือระเบียบปฏิบัติทางการเงินอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของแต่ละแผนงาน

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย

(1) แผนการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรตามความต้องการของสำนักฯ และความต้องการของบุคลากร

(2) แผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ (แผนระยะยาว)

- ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การวิจัยสถาบัน
- ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ชำนาญงานพิเศษ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ

แนวทางการสนับสนุน คือ การจัดสรรทุนวิจัย การให้ความรู้ มีระบบพี่เลี้ยง แนะนำให้พัฒนาโจทย์วิจัยจากภาระงานที่รับผิดชอบ

(3) แผนการพัฒนาผู้บริหาร (แผนระยะยาว)

- ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ
- ส่งเสริมให้มีบทบาทเป็นผู้นำในกิจกรรมต่าง ๆ
- ส่งเสริมให้ไปดูงานในฐานะผู้นำ

2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ ดังตาราง 2.2-2

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ในกรณีที่ผลการดำเนินการที่นำเสนอโดยหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ เมื่อร่วมกันพิจารณาหาสาเหตุและวิธีแก้ไขแล้ว ฝ่ายที่เกี่ยวข้องก็จะนำไปปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนแผนตามความเหมาะสม แต่ในกรณีเร่งด่วนและจำเป็น สำนักฯ ให้อำนาจหัวหน้าฝ่ายพิจารณาแก้ไขและปรับใช้ไปก่อนได้ทันที และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารต่อไป

ตาราง 2.2-2 ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

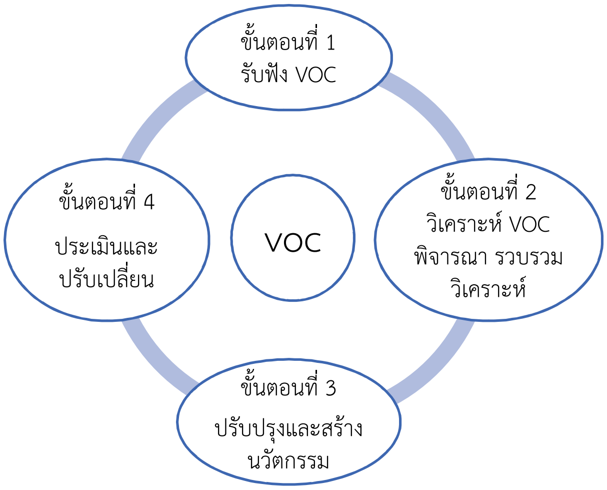
ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน ผล	ปีการศึกษา				
			2557	2558	2559	2560	2561
1	**ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ**						
1.1	หนังสือและตำราที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน (ร้อยละ)	แผน	80	90	90	91	92
		ผล	98.53	5.94	51.47	62.58	
1.2	จำนวนฐานข้อมูลและวารสารที่สอดคล้องกับการวิจัย (ร้อยละ)	แผน	90	95	95	95	95
		ผล	100	100	100	100	
1.3	จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืน	แผน	0.15	0.13	0.13	0.12	0.10
		ผล	0.02	0.03	0.01	0.03	
1.4	ร้อยละของการใช้งานทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ	แผน	-	-	-	90	90
		ผล	73.52	71.49	68.85	67.37	
2	**ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า**						
2.1	จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม	แผน	1	1	1	1	1
		ผล	2	1	2	8	
2.2	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ร้อยละ)	แผน	85	85	85	85	85
		ผล	82.20	85	87.60	78.80	
2.3	จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ	แผน	3	3	3	10	10
		ผล	14	13	11	12	
2.4	ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	แผน	90	90	90	95	95
		ผล	100	90.9	96.55	95.6	
2.5	ระดับความผูกพันของผู้รับบริการ (ร้อยละ)	แผน	-	-	-	85	85
		ผล	-	-	-	80.4	
3	**ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร**						
3.1	จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและสร้างความผูกพันของบุคลากร	แผน	3	3	3	5	5
		ผล	4	4	6	7	
3.2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	80.80	79.20	84.60	86.20	
3.3	ร้อยละของความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	80.80	82.40	86.20	88.40	
3.4	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	แผน	-	-	-	100	100
		ผล	-	-	-	100	
4	**ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร**						
4.1	ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายของตัวบ่งชี้	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	76.92	76.92	66.67	55.55	
4.2	จำนวนกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม	แผน	2	2	2	2	2
		ผล	4	4	4	9	
4.3	ร้อยละของความพึงพอใจต่อผู้บริหาร	แผน	-	-	-	90	90
		ผล	-	-	-	89.20	
5	**ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด**						
5.1	เงินเหลือจ่าย (ร้อยละของรายรับประจำปี)	แผน	-	-	-	5	5
		ผล	35.38	11.68	-3.16	47.16	
5.2	ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (cost per use) ของการใช้ฐานข้อมูล (บาท/ครั้ง)	แผน	25	25	25	25	25
		ผล	74.99	40.72	27.25	40.30	
5.3	จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก	แผน	3	3	3	15	15
		ผล	21	19	18	16	

หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ

3.1 เสียงของผู้รับบริการ

ก. การรับฟังผู้รับบริการ

สำนักฯ ใช้ช่องทางที่หลากหลายในการรับฟังความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มผู้รับบริการ เพื่อให้ได้สารสนเทศนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการและปรับปรุงบริการ พัฒนาบริการใหม่ รวมทั้งนำไปบูรณาการสู่การจัดทำแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ตาม 2.1ก(3) โดยมีกระบวนการรับฟังเสียงผู้รับบริการ ดังภาพ 3.1-1



ภาพ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงผู้รับบริการ

ขั้นตอนที่ 1 รับฟัง VOC เป็นการรับฟังเสียงผู้รับบริการ และเก็บข้อมูลตามช่องทางดังตาราง 3.1-1 **ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ VOC** โดยหัวหน้าฝ่ายบริการฯ จะได้รับข้อมูลจากผู้รับผิดชอบ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เป็นรายสัปดาห์และรายเดือน เพื่อนำเสนอที่ประชุมผู้บริหารทุกเดือน และมีการถ่ายทอดสู่ผู้ปฏิบัติงานผ่านทางอีเมลและที่ประชุมบุคลากร **ขั้นตอนที่ 3 นำผลวิเคราะห์ VOC มาปรับปรุงบริการและสร้างนวัตกรรม** เช่น การยืมหนังสือด้วยตนเอง การจอง การยืมต่อ และการตรวจสอบข้อมูลหนี้สิน ผ่าน Application มือถือ เป็นต้น **ขั้นตอนที่ 4 ประเมินและปรับเปลี่ยน** หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ มาทบทวนปีละ 1 ครั้งเพื่อปรับปรุงวิธีการรับฟังให้เหมาะสมกับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม ปี 2560 เพิ่มช่องทางสื่อสารทางออนไลน์ Live Chat หน้าเว็บไซต์ และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานลูกค้าสัมพันธ์ ทำวิจัยเรื่อง การเปิดรับสื่อและการรับรู้ต่อช่องทางการประชาสัมพันธ์ของผู้รับบริการ เพื่อศึกษาช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการ ดังตาราง 3.1-1 มีความเหมาะสมหรือมีประสิทธิภาพแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้รับบริการ

ตาราง 3.1-1 ช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการ

ช่องทาง	ผู้รับบริการ						วัตถุประสงค์			ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
	ปัจจุบัน					อนาคต	รับฟัง	สนับสนุน	ทำธุรกรรม		
แบบเชิงรุก	U1	U2	U3	U4	U5	F1					
1. สื่อสังคมออนไลน์	/	/	/	/	/	/		/	-	บรรณารักษ์ประชาสัมพันธ์	ตลอดเวลา
2. เว็บไซต์	/	/	/	/	/	/	-	/	-	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ	ตลอดเวลา
3. โทรศัพท์	/	/	/	/	/	/		/		บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ	วันทำการ

ช่องทาง	ผู้รับบริการ						วัตถุประสงค์			ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
	ปัจจุบัน					อนาคต	รับฟัง	สนับสนุน	ทำธุรกรรม		
แบบเชิงรุก	U1	U2	U3	U4	U5	F1					
4. บริการตอบคำถามออนไลน์	/	/	/	/	/	/	-	/	/	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ	ตลอดเวลา
5. Roadshow			/	/			/	/		บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ	รอบกิจกรรม
6. การสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ	/	/	/	/	/	/	/	-	-	ปัณดารีย์	1 ครั้ง/ปี
7. การสำรวจความพึงพอใจหลังการอบรม/จัดกิจกรรม	/	/	/	/			/	-	-	รตานา	รอบกิจกรรม
8. การประเมินความพึงพอใจหลังการใช้บริการผ่าน Tablet	/	/	/	/	/		/	-	-	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ	วันทำการ
แบบเชิงรับ											
1. ติดต่อด้วยตนเอง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ	วันทำการ
2. กล่องรับข้อร้องเรียน	/	/	/	/	/	/	/	-	-	นุชรัตน์	วันทำการ
3. บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	/	/	/	/	/	/	/	/	/	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ	วันทำการ

หมายเหตุ *ผู้รับบริการ U1=นักศึกษาปริญญาตรี U2=นักศึกษาบัณฑิตศึกษา U3=บุคลากรสายวิชาการ U4=บุคลากรสายสนับสนุน U5=บุคคลภายนอก F1=บุคคลภายนอกทั่วไปที่ไม่เป็นสมาชิกห้องสมุด*

3.1ก(1) ผู้รับบริการในปัจจุบัน

สำนักฯ รับฟังเสียงผู้รับบริการในปัจจุบัน ดังตาราง 3.1-1 โดยใช้แบบสำรวจทั้งฉบับพิมพ์และฉบับออนไลน์ มีการทบทวนวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในปัจจุบัน เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม จากเดิมมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการปีละ 1 ครั้ง พบว่าการให้บริการยังขาดข้อมูลป้อนกลับทันที สำนักฯ จึงประเมินผลทันทีหลังการอบรม/การจัดกิจกรรม และประเมินผ่าน Tablet ณ จุดบริการยืม-คืน และบริการตอบคำถาม ทำให้ได้ข้อมูลป้อนกลับทันที ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ การสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-1

ปี 2560 ฝ่ายบริการฯ เตรียมจัดทำ Focus Group กลุ่มผู้รับบริการปัจจุบัน โดยจะส่งบุคลากรไปตามคณะต่าง ๆ สอบถามความต้องการและความคาดหวังอย่างแท้จริง และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการบริการให้เหนือความคาดหวัง และสร้างนวัตกรรมการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

3.1ก(2) ผู้รับบริการในอนาคต

ผู้รับบริการในอนาคตของสำนักฯ คือ ประชาชนทั่วไปและนักเรียนที่ไม่เป็นสมาชิกห้องสมุด สำนักฯ จึงแสวงหาผู้รับบริการในอนาคตในงาน ม.อ. วิชาการ งาน PSU Book Fair และการบริการวิชาการสู่ชุมชน ดังตาราง 1.2-4

สำนักฯ ศึกษาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้รับบริการภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิกโดยใช้แบบสอบถามหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง และช่องทางอื่น ๆ ดังตาราง 3.1-1 แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศมาจัดบริการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการในอนาคต ดังตาราง 3.2-1

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ

3.1ข(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักฯ มอบหมายให้ฝ่ายบริการฯ ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม มีการศึกษาทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งกำหนดเวลาและผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ดังตาราง 3.1-2 ผู้รับผิดชอบออกแบบประเมินให้ครอบคลุมกับภารกิจหลักของสำนักฯ และนำแบบประเมินไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค เพื่อให้ได้แบบประเมินที่สอดคล้องกัน ซึ่งได้ผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ดังภาพ 7.2-1 และความผูกพัน ดังภาพ 7.2-11~7.2-12

ตาราง 3.1-2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

การประเมิน	วิธีการ	ผู้รับบริการ/ความถี่						ความถี่	การนำไปใช้ประโยชน์
		ปัจจุบัน					อนาคต		
		U1	U2	U3	U4	U5	F1		
ความพึงพอใจ	การรับฟังความคิดเห็นสื่อสังคมออนไลน์	/	/	/	/	/	/	ตลอดเวลา	- ปรับปรุงวิธีการและกระบวนการทำงาน (ภาพ 6.1-1) - สร้างนวัตกรรมการบริการ (ตาราง 6.1-3)
	การรับฟังความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์ (กระดานถามตอบ/บริการตอบคำถามออนไลน์)	/	/	/	/	/		ตลอดเวลา	
	จดหมายอิเล็กทรอนิกส์	/	/	/	/	/	/	ตลอดเวลา	
	การพูดคุยและสังเกตหลังรับบริการ	/	/	/	/	/	/	วันทำการ	
	ประเมินความพึงพอใจหลังรับบริการด้วย Tablet	/	/	/	/	/		วันทำการ	
	แบบประเมินหลังจัดกิจกรรม (ฉบับพิมพ์/ฉบับออนไลน์)	/	/	/	/	/		ตามรอบกิจกรรม	
	แบบประเมินความพึงพอใจ (ฉบับพิมพ์/ฉบับออนไลน์)	/	/	/	/	/		ปีละครั้ง	
ความไม่พึงพอใจ	คำถามปลายเปิดให้ผู้รับบริการเสนอแนะประเด็นไม่พึงพอใจ	/	/	/	/	/	/	ปีละครั้ง	
ความผูกพัน	แบบประเมิน	/	/	/	/	/		ปีละครั้ง	- เพื่อรักษาลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่
	การสังเกต	/	/	/	/	/		วันทำการ	
	การพูดคุย บอกต่อบริการ	/	/	/	/	/		วันทำการ	
	ข้อคิดเห็นทาง line official @clibPSU และ facebook	/	/	/	/	/		ตลอดเวลา	
หมายเหตุ *U1=นักศึกษาปริญญาตรี U2=นักศึกษาบัณฑิตศึกษา U3=บุคลากรสายวิชาการ U4=บุคลากรสายสนับสนุน U5=บุคคลภายนอก F1=บุคคลภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิก*									

หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แจ้งผู้บริหารและบุคลากรทางอีเมล เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุงเบื้องต้น และนำเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้เข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาบริการ แล้วนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมาย ปรับปรุงบริการเชิงรุก ดังตาราง 3.2-1 ซึ่งทำให้ข้อร้องเรียนบางเรื่องมีแนวโน้มลดลง เช่น ไม่พบหนังสือบนชั้น อากาศเย็นเกินไป การเพิ่มประเภทสมาชิกศิษย์เก่า และอดีตข้าราชการ เป็นต้น

3.1ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่เทียบ

สำนักฯ มีความร่วมมืออย่างเป็นทางการในการเป็นคู่เทียบผลการดำเนินงานกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมอบหมายให้คณะกรรมการประกันคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการทบทวนและคัดเลือกข้อมูลผลดำเนินงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานปีละ 1 ครั้ง โดยนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการกำหนดและทบทวนเป้าหมายการดำเนินการระดับองค์กรโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพ และระดับฝ่ายโดยหัวหน้าฝ่าย ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้ สำนักฯ เก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจและผลการดำเนินงานกับคู่เทียบที่ https://treechawa.psu.ac.th/sites/clib/QA/SitePages เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล

3.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ

ก. ผลิตภัณฑ์ และการสนับสนุนผู้รับบริการ

3.2ก(1) ผลิตภัณฑ์

สำนักฯ มีผลิตภัณฑ์/บริการหลัก 3 บริการคือ บริการสารสนเทศ บริการสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยกำหนดจากพันธกิจของสำนักฯ "**ให้บริการสารเทศทุกรูปแบบเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย**" ซึ่งสำนักฯ ค้นหาความต้องการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของผู้รับบริการ (ตาราง 3.1-1) ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ ข้อมูลสถิติการให้บริการ ข้อมูลการศึกษาดูงานของบุคลากร ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และงานวิจัย มาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ และการสนับสนุนผู้รับบริการ เพื่ออำนวยความสะดวกและดึงดูดให้มีการใช้บริการสำนักฯ เพิ่มขึ้น สำนักฯ มีการทบทวนผลิตภัณฑ์ปีละ 1 ครั้ง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ และถ่ายทอดให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องรับทราบทางอีเมลและที่ประชุมบุคลากร

3.2ก(2) การสนับสนุนผู้รับบริการ

การสนับสนุนผู้รับบริการเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความประทับใจและความผูกพัน ฝ่ายบริการฯ ออกแบบการให้บริการเพื่อสนับสนุนผู้รับบริการโดยผ่านกลไกการสื่อสาร และใช้ข้อมูลเสียงผู้รับบริการที่ได้จากการรับฟัง ผลการประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนมาเป็นข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-1 เพื่อให้มั่นใจว่าข้อกำหนดที่สำคัญได้ถ่ายทอดไปยังทุกคน สำนักฯ มอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายฯ สื่อสารข้อกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบผ่านช่องทางการสื่อสาร ตาม 1.1ข(1) จนนำไปสู่การปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสนับสนุนผู้รับบริการและยกระดับความสามารถขององค์กร ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจด้านการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่ในระดับดี ดังภาพ 7.2-1

ตาราง 3.2-1 การสนับสนุนผู้รับบริการ

วิธีการสนับสนุน	ผู้รับบริการ	กลไกการสื่อสาร	ข้อกำหนด
บริการเชิงรุก			
บริการส่งหนังสือถึงที่	U3,U4	อีเมล	ติดต่อได้รวดเร็ว ทันที และตลอดเวลา
บริการท่านขอมาเราจัดให้	U3,U4	e-form	ได้รับตัวเล่มภายใน 1 วันทำการถัดไป
โครงการยืมน๊านนานช่วงปิดเทอม	U1,U2	อีเมล/เว็บไซต์	กำหนดส่งคืนภายในวันแรกที่มหาวิทยาลัยเปิดภาคเรียน
บริการอิเล็กทรอนิกส์			
บริการหนังสือด่วน	U1,U2,U3,U4,U5	e-form/ด้วยตนเอง	ติดต่อได้รวดเร็ว ทันที ตลอดเวลา และถูกต้อง
บริการวารสารใหม่ทันใจ	U1,U2,U3,U4	e-form/ด้วยตนเอง	ติดต่อได้รวดเร็ว ทันที ตลอดเวลา และถูกต้อง
บริการสั่งซื้อหนังสือตามความต้องการ	U3,U4	e-form/ด้วยตนเอง	ติดต่อได้รวดเร็ว และหนังสือตรงตามความต้องการ
บริการจองห้อง Study rooms ออนไลน์	U1,U2	เว็บไซต์	ระบบใช้ง่าย และถูกต้อง
บริการยืมต่อ/จองหนังสือผ่านเว็บ	U1,U2,U3,U4,U5	เว็บไซต์/application มือถือ	ระบบใช้ง่าย และถูกต้อง
การให้สารสนเทศตรงตามความต้องการ			
บริการยืมระหว่างห้องสมุด	U1,U2,U3,U4	อีเมล/โทรศัพท์/หนังสือราชการ	- ข้อมูลสารสนเทศตรงตามความต้องการ - ผู้รับบริการได้รับข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ
บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	U1,U2,U3,U4,U5,F1	โทรศัพท์/ด้วยตนเอง/เว็บไซต์	ผู้รับบริการได้รับข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ
บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือ	U1,U2,U3,U4,U5	ด้วยตนเอง/โทรศัพท์	ทรัพยากรสารสนเทศตรงความต้องการ
บริการตามตัวเล่ม	U1,U2,U3,U4,U5	ด้วยตนเอง/โทรศัพท์/อีเมล	ได้รับตัวเล่มภายใน 1 วันทำการถัดไป
บริการรวบรวมบรรณานุกรม	U1,U2,U3,U4,U5	โทรศัพท์/ด้วยตนเอง/เว็บไซต์	ผู้รับบริการได้รับข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ
กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์			
ม.อ.วิชาการ	F1	สถานีวิทยุ/ไลน์/เว็บไซต์/ เฟซบุ๊ก	ผู้รับบริการทราบข้อมูลและบริการต่าง ๆ ของสำนักฯ
PSU Book Fair	U1,U2,U3,U4,U5	สถานีวิทยุ/ไลน์/เว็บไซต์/ เฟซบุ๊ก	ส่งเสริมให้ชุมชนรักการอ่าน
โครงการ Openlibrary@Yourschool	U5,F1	หนังสือราชการ	ส่งเสริมให้นักเรียนรักการอ่าน
หมายเหตุ U1=นักศึกษาปริญญาตรี U2=นักศึกษาบัณฑิตศึกษา U3=บุคลากรสายวิชาการ U4=บุคลากรสายสนับสนุน U5=บุคคลภายนอก F1=บุคคลภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิก			

3.2ก(3) การจำแนกผู้รับบริการ

สำนักฯ จำแนกผู้รับบริการเป็น 2 กลุ่ม คือ **1) บุคลากรภายใน** ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาบัณฑิตศึกษา บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน **2) บุคคลภายนอก** ได้แก่ บุคคลทั่วไปที่ไม่ใช่พนักงานของมหาวิทยาลัยโดยมีทั้งที่สมัครเป็นสมาชิก และไม่เป็นสมาชิก

สำนักฯ วิเคราะห์ข้อมูลลักษณะการใช้บริการสารสนเทศ และสถิติการยืมทรัพยากรสารสนเทศจากฐานข้อมูลสมาชิกระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST) สถิติการเข้าใช้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงการใช้บริการผ่าน e-Service เพื่อหาข้อสรุปว่า ผู้รับบริการแต่ละกลุ่มนิยมใช้บริการในรูปแบบใด และนำมาปรับบริการให้เหนือความคาดหวังได้อย่างทันท่วงที

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

3.2ข(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักฯ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ ดังภาพ 3.2-1 โดยหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินการ ดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลผู้รับบริการจากแบบประเมินความพึงพอใจ ความผูกพัน และข้อร้องเรียน
2) จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี โดยจัดทำแผนงาน เป้าหมาย ความถี่ของกิจกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการและเพิ่มความผูกพันของผู้รับบริการกับสำนักฯ
3) สื่อสารผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรม โดยใช้สื่อประเภทต่าง ๆ เช่น วิทยุ ม.อ. FM 88/เว็บไซต์/อีเมล/ไลน์/โปสเตอร์/แผ่นพับ และในปี 2560 สำนักฯ ใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้รับบริการ และใช้เป็นช่องทางในการส่งข่าวสารและบริการต่าง ๆ ทำให้สำนักฯ มีผู้รับบริการที่ติดตามและบอกต่อ รวมทั้งใช้บริการสารสนเทศของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง
4) มอบผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมปฏิบัติตามแผน
5) ให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมประเมินผล
6) ทบทวนและปรับปรุงวิธีการ

เมื่อทบทวนผลการดำเนินงานในปี 2560 พบว่า ผู้รับบริการเข้าใช้บริการของห้องสมุดน้อยลง สำนักฯ จึงจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-1

ตาราง 3.2-2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

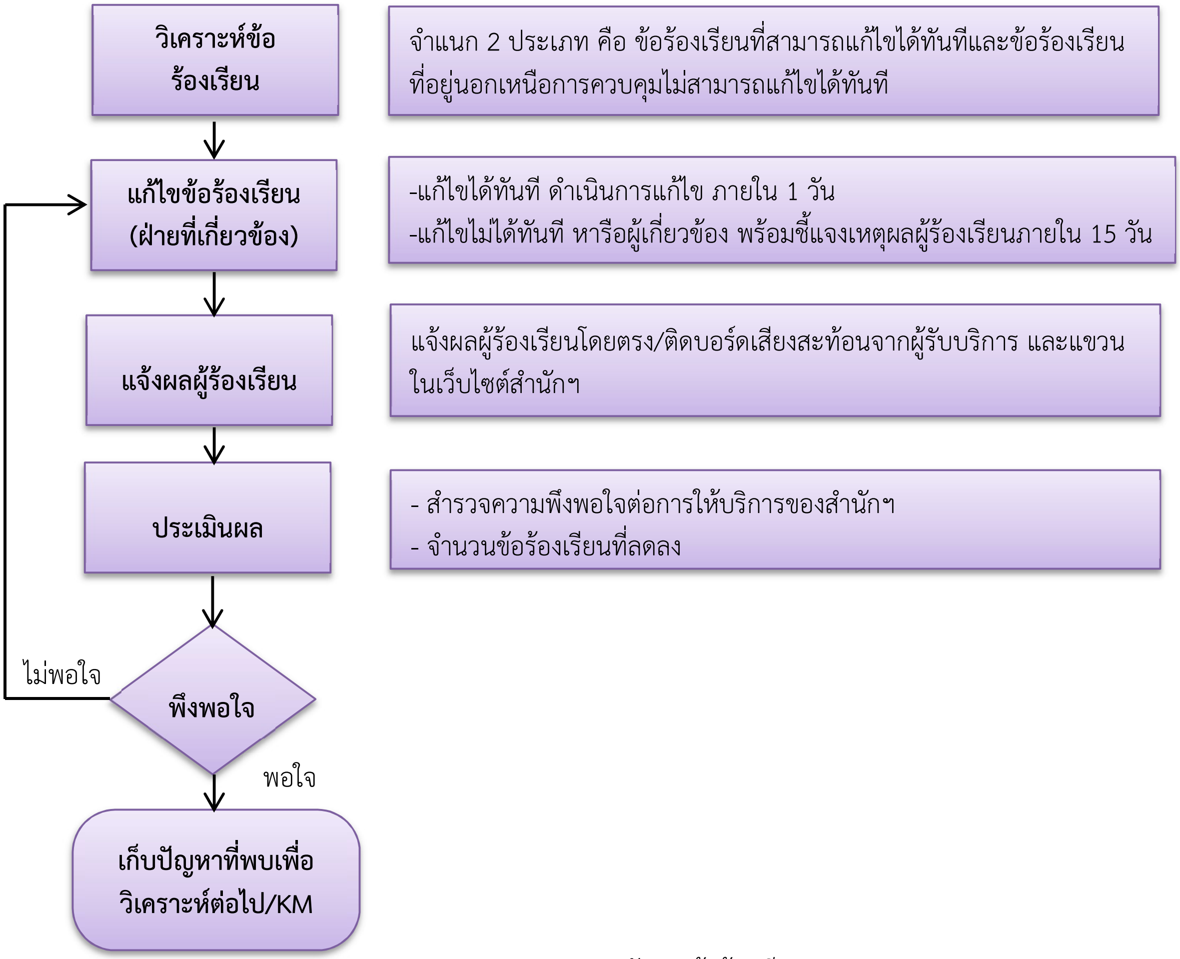
กิจกรรม/บริการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	ความถี่	วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ				การนำไปใช้
		ได้ลูกค้าใหม่	การรักษาลูกค้า	เพิ่มความผูกพันของผู้รับบริการ	ยกระดับภาพลักษณ์องค์กร	
การประชาสัมพันธ์ข่าวสาร/บริการของสำนักฯ						
1. เว็บไซต์	ตลอดเวลา	/	/		/	ปรับปรุงช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ
2. สื่อสังคมออนไลน์	ตลอดเวลา	/	/		/	
3. Roadshow ไปตามคณะต่าง ๆ	วันทำการ	/	/	/	/	
4. การนำชมห้องสมุด	รอบกิจกรรม	/		/	/	

กิจกรรม/บริการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	ความถี่	วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ				การนำไปใช้
		ได้ลูกค้าใหม่	การรักษาลูกค้า	เพิ่มความผูกพันของผู้รับบริการ	ยกระดับภาพลักษณ์องค์กร	
5. รายการห้องสมุดวาไรตี้ วิทยุ FM 88	1 ครั้ง/สัปดาห์	/			/	
การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการและบริการเชิงรุก						
1. บริการส่งหนังสือถึงคณะ	วันทำการ	/	/	/	/	- ติดตามข้อมูลป้อนกลับจากผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงที - นำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงกระบวนการและสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ
2. โครงการยืมน๊านนานช่วงปิดเทอม	2 ครั้ง/ปี	/	/	/	/	
3. บริการท่านขอมาเราจัดให้	วันทำการ	/	/	/	/	
4. บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือ	วันทำการ	/	/	/	/	
5. บริการตามตัวเล่ม	วันทำการ	/	/	/	/	
6. โครงการ Rally ห้องสมุดพาเพลิน	1 ครั้ง/ปี	/		/		
7. PSU Book Fair	1 ครั้ง/ปี	/	/	/	/	
8. โครงการ Openlibrary @Yourschool	ตามรอบกิจกรรม	/			/	

3.2 ข(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สำนักฯ มอบหมายให้คณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียนกำหนดวิธีการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ ดังภาพ 3.2-1 เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขอย่างทันทีและมีประสิทธิผล ฝ่ายบริการฯ รับฟังเรื่องร้องเรียนของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มตามช่องทางการรับฟัง ดังตาราง 3.1-1 โดยหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เป็นผู้กลั่นกรองเรื่องและดำเนินการเบื้องต้น สำหรับข้อร้องเรียนที่แก้ไขได้ทันที ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการแก้ไขได้ทันที หากเป็นปัญหาที่อยู่นอกเหนือการควบคุมหรือมีหลายหน่วยงานเกี่ยวข้อง ให้ส่งต่อหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เพื่อเชิญผู้เกี่ยวข้องประชุมค้นหาสาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไข พร้อมแจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนแก่ผู้ร้องเรียนโดยตรง กรณีไม่ทราบผู้ร้องเรียน ผู้รับผิดชอบแจ้งผ่านเว็บไซต์สำนักฯ

สำนักฯ ได้ทบทวนวิธีการจัดการข้อร้องเรียนทุกปี แต่ไม่มีบันทึกข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ จึงกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานบันทึกปัญหาและข้อเสนอแนะ ณ จุดเคาน์เตอร์บริการทุกจุด โดยกำหนดให้จัดการข้อร้องเรียนทุกวัน และหัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำเสนอข้อสรุปการจัดการข้อร้องเรียนในกลุ่ม "Morning Talk ชาวบริการ" ทุกวันศุกร์ และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารทุกเดือน เพื่อนำไปสู่การจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของแต่ละฝ่าย ดังนั้นในปี 2560 การจัดการข้อร้องเรียน จึงบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการดำเนินงาน (KPI) ดังภาพ 7.2-10



ภาพ 3.2-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

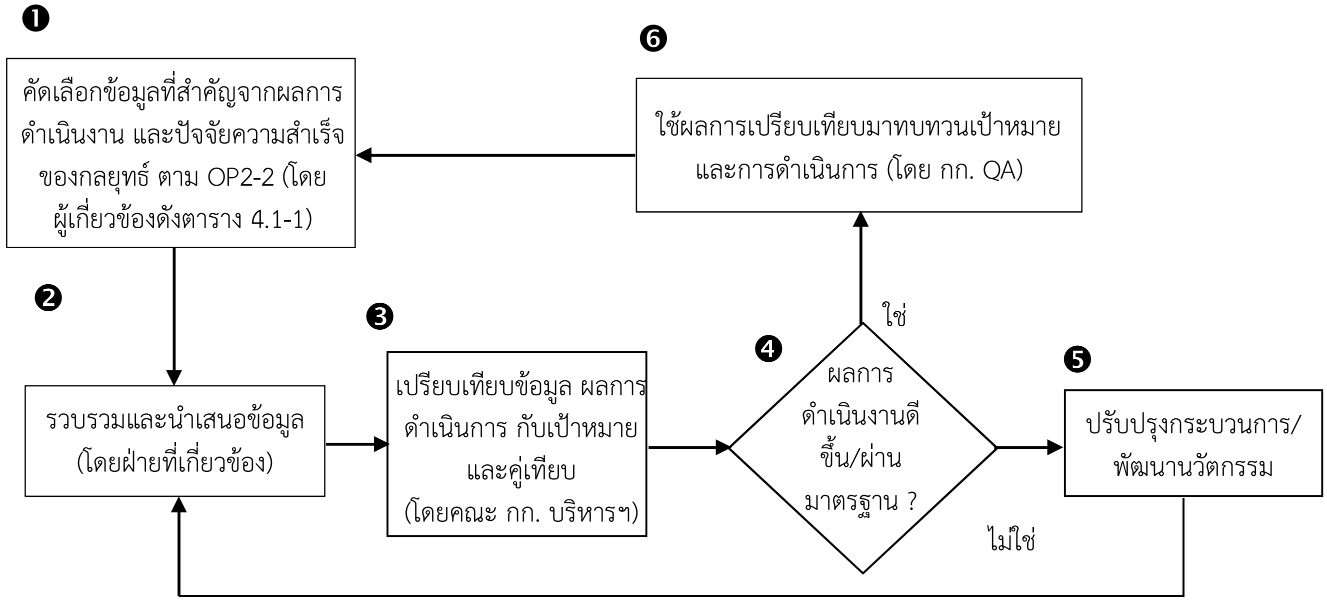
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินการ

4.1ก (1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักฯ ใช้สารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติงาน ดังภาพ 4.1-1



ภาพ 4.1-1 ระบบการเลือกและใช้สารสนเทศ

สำนักฯ ดำเนินการคัดเลือกตัวชี้วัดผลดำเนินการ ติดตาม และทบทวนตัวชี้วัด ดังตาราง 4.1-1 และรายละเอียดของตัวชี้วัดผลการดำเนินการขององค์กร ดังตาราง 2.2-2

ตาราง 4.1-1 วิธีการคัดเลือกและติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

ชนิดของตัวชี้วัด	ผู้คัดเลือก	ผู้ติดตามผล	รอบการติดตาม	รอบการรายงาน	รอบการทบทวนตัวชี้วัด
ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร (รายละเอียดในตาราง 2.2-2)	- คณะกรรมการประกันคุณภาพ - คณะ กก. บริหาร	คณะ กก. บริหาร	2-3 ครั้ง/ปี	รายปี	รายปี
ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	- คณะกรรมการประกันคุณภาพ - คณะ กก. บริหาร	คณะ กก. บริหาร	2-3 ครั้ง/ปี	รายปี	รายปี
ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ	- ผู้ปฏิบัติงาน - หัวหน้าฝ่ายฯ	หัวหน้าฝ่ายฯ	2 ครั้ง/ปี	ขึ้นกับชนิดและความจำเป็นของข้อมูลแต่ละประเภท	รายปี
ตัวชี้วัดบุคคล	- หัวหน้าฝ่ายฯ	หัวหน้าฝ่ายฯ	2 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	รายปี

สารสนเทศที่สำนักฯ ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ดังตาราง 4.1-2

ตาราง 4.1-2 สารสนเทศที่ใช้ติดตามผลการดำเนินงาน

ประเภทสารสนเทศ	แหล่งสารสนเทศ	รอบการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ	การวิเคราะห์	การใช้ประโยชน์
1. การให้บริการ	- VOC - สถิติการใช้บริการ - การประชุม Morning talk/ฝ่าย/บุคลากร - บันทึกปัญหาการให้บริการ	รายเดือน	ฝ่ายบริการฯ	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับอดีตหรือคู่เทียบ - แนวโน้มการใช้บริการ	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศและการให้บริการ
2. ผู้รับบริการ และเสียงของผู้รับบริการ	- VOC - ฐานข้อมูลสมาชิกบน ALIST - ข้อร้องเรียนผู้รับบริการ	ขึ้นกับประเภทของข้อมูล	ฝ่ายบริการฯ	- ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข - วิเคราะห์ความต้องการ	- แก้ไขข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ - วิเคราะห์กลุ่มผู้รับเพื่อทำการตลาด และการประชาสัมพันธ์ - วางแผนการให้บริการ
3. ทรัพยากรสารสนเทศ	- รายงานการซื้อทรัพยากรสารสนเทศ - ฐานข้อมูลทรัพยากรฯ - สถิติการใช้บริการ	ราย 3 เดือน	ฝ่ายพัฒนาฯ	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - วิเคราะห์ความต้องการ - วิเคราะห์การใช้งาน - วิเคราะห์ความถูกต้องของทรัพยากร - แนวโน้มการใช้บริการ	- ตัวชี้วัดจำนวนทรัพยากรสารสนเทศ ต่อจำนวนผู้รับบริการ - วางแผนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ - วางแผนการจัดคอลเลคชันในสำนักฯ
4. การเงิน	- รายงานรายรับ-รายจ่าย	รายเดือน	ฝ่ายสนับสนุนฯ	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - สัดส่วนค่าใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ	- วางแผนการบริหารจัดการการเงิน - ใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรม - กำหนดนโยบายการใช้จ่ายเงิน
5. บุคลากร	- รายงานผลตาม TOR - รายงานการพัฒนาตนเอง - ความพึงพอใจและความผูกพัน	ราย 6 เดือน	ฝ่ายสนับสนุนฯ	- วิเคราะห์อัตรากำลัง - วิเคราะห์ระดับความสามารถของบุคลากร	- วางแผนการบริหารจัดการ - กำหนดนโยบายสำนักฯ

ประเภทสารสนเทศ	แหล่งสารสนเทศ	รอบการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ	การวิเคราะห์	การใช้ประโยชน์
6. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	รายงานผลการดำเนินงาน	ราย 6 เดือน	หัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - นับจำนวน	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการบริหารจัดการ
7. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ	รายงานผลการดำเนินงาน	รายปี	ประธานคณะกรรมการ	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - นับจำนวน	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการบริหารจัดการ
8. รายงานตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	รายงานผลการดำเนินงาน	รายปี	ผู้เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัด	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - นับจำนวน	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการบริหารจัดการ

หัวหน้าฝ่ายฯ เป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินการ หรือทบทวนแผนปฏิบัติการแต่ละกิจกรรม โดยสรุปผลและปัญหานำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ซึ่งกำหนดให้มีการประชุมเดือนละครั้งหรือมากกว่าเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อพิจารณาผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ตามความสำคัญและเร่งด่วนของตัวชี้วัด มีการประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค จัดลำดับความสำคัญ หาแนวทางแก้ไข ถ่ายทอดผลการดำเนินการสู่บุคลากรในที่ประชุมบุคลากรทุก 2 เดือน และเก็บข้อมูลไว้ใน SharePoint ของสำนักฯ

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

คณะกรรมการประกันคุณภาพคัดเลือกสารสนเทศที่เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กร และปัจจัยความสำเร็จของกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องวิเคราะห์ผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบข้อมูล 3 ประเภท คือ 1) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานในปัจจุบัน กับผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รอบของการเปรียบเทียบขึ้นกับชนิดของข้อมูล 2) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสำนักฯ กับผลการดำเนินงานของคู่เทียบ รอบของการเปรียบเทียบ 1 ครั้ง/ปี และ 3) เปรียบเทียบกับเป้าหมาย ดังภาพ 4.1-1 ผลการเปรียบเทียบดังรายงานในหมวด 7

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบดังกล่าวใช้ในการกำหนดและทบทวนเป้าหมายการดำเนินการระดับองค์กรโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพ และระดับฝ่ายโดยหัวหน้าฝ่าย เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนานวัตกรรม

4.1ก(3) ข้อมูลผู้รับบริการ

ฝ่ายบริการฯ รับฟังเสียงของผู้รับบริการหลายช่องทาง ดังรายละเอียดในตาราง 3.1-1 และนำข้อมูลเสียงของผู้รับบริการทุกช่องทางมาวิเคราะห์แยกตามประเภทของผู้รับบริการ และนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ทุกเดือน เพื่อปรับปรุงและจัดกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการให้เหมาะสมกับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม และสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ สำหรับเสียงของผู้รับบริการที่เป็นคำชมเชย จะแจ้งให้ผู้ให้บริการคนนั้นรับทราบในที่ประชุม Morning Talk และแจ้งคณะกรรมการบริหารฯ รับทราบ ส่วนเสียงของผู้รับบริการที่เป็นข้อร้องเรียน จะตอบสนองและแก้ไขทันที นอกจากนี้ สำนักฯ ได้ใช้เสียงของผู้รับบริการเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ SWOT เพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์ประจำปี

4.1ก(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

คณะกรรมการบริหารฯ ติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุมทุกเดือน มีการประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางแก้ไข รวมทั้งมีการประเมินตัวชี้วัดผลการดำเนินงานว่าสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงตัวชี้วัดผลดำเนินงานประจำปี หากมีความเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด และส่งผลต่อปัจจัยความสำเร็จขององค์กร คณะกรรมการบริหารฯ จะนำเสนอคณะกรรมการคุณภาพ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดผลดำเนินงาน และแจ้งให้บุคลากรทราบในที่ประชุมบุคลากร หรือที่ประชุมฝ่าย

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กรตามรอบการรายงานที่กำหนดไว้ในตาราง 4.1-3 สาเหตุของปัญหาถูกวิเคราะห์ แก้ไข และกำหนดแผนงานหรือแนวปฏิบัติใหม่ทันที

ตาราง 4.1-3 การทบทวนผลการดำเนินการ

เรื่องที่ทบทวน	รอบการทบทวน	ผู้ทบทวน	การวิเคราะห์	การนำไปใช้ประโยชน์
ตัวชี้วัดองค์กร และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	ราย 6 เดือน	กก. QA	ผลการดำเนินการตามแผน	ปรับแผนปฏิบัติการ
ติดตามการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ราย 6 เดือน	กก. QA คณะกก.บริหาร	ผลการดำเนินการตามแผน	ปรับแผนปฏิบัติการ
การให้บริการ	รายเดือน	ฝ่ายบริการฯ คณะกก.บริหาร	- จำนวนผู้ใช้บริการ - เปรียบเทียบ (ผลการดำเนินการที่ผ่านมา คู่เทียบ และเป้าหมาย) - แนวโน้มผลการให้บริการ	ปรับแผนปฏิบัติการ
ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	รายปี	ฝ่ายบริการฯ คณะกก.บริหาร คณะกก.QA	- เปรียบเทียบ (ผลการดำเนินการที่ผ่านมา คู่เทียบ และเป้าหมาย) - แนวโน้มผลการประเมิน	ปรับแผนปฏิบัติการ ปรับกระบวนการทำงาน
การใช้เงิน	รายเดือน	คณะกก.บริหาร	- ผลการดำเนินการ - สัดส่วนค่าใช้จ่ายแต่ละประเภท - เปรียบเทียบ (ผลการดำเนินการที่ผ่านมา และเป้าหมาย)	ปรับแผนปฏิบัติการ ปรับนโยบายการใช้เงิน
กระบวนการทำงาน	รายปี	คณะกก.บริหาร คณะกก.QA	- ผลการดำเนินการตามแผน - จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุง	ปรับกระบวนการทำงาน

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1ค(1) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สำนักฯ เสาะแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ มีผลการดำเนินงานที่ดี ว่ามีองค์กรใดบ้างจากเว็บไซต์ การพูดคุย การประชุม/อบรม/สัมมนา เพื่อใช้เป็นสถานที่ศึกษา/ดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานนั้น สำนักฯ ได้ทบทวนวิธีการในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยกำหนดให้แต่ละฝ่ายฯ สลับกันนำเสนอผลงาน/แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทุกสองเดือน จากนั้นคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และคณะกรรมการประกันคุณภาพร่วมกันคัดเลือกผลงาน/แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำเสนอในที่ประชุม PSULINET Showcase ของเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และที่ประชุม PULINET วิชาการของข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค และประกาศเกียรติคุณและให้รางวัลผู้มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในงานเลี้ยงปีใหม่ของสำนักฯ

4.1ค(2) ผลการดำเนินการในอนาคต

คณะกรรมการบริหารฯ ทบทวนผลการดำเนินการ ดังตาราง 4.1-3 และนำข้อมูลผลการดำเนินการ 3 ปี ย้อนหลังดังที่รายงานในหมวด 7 รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมาคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต

4.1ค(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

คณะกรรมการบริหารฯ ทบทวนผลการดำเนินงานตามข้อมูลในตาราง 4.1-3 และจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุง โดยปรับปรุงการดำเนินงานในด้านที่มีผลการดำเนินงานน้อยลงหรือแสดงถึงการมีประสิทธิผลที่ลดลง มีผลการคาดการณ์ในอนาคตน้อยลงอย่างเร่งด่วน มีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์สาเหตุหลักของปัญหา ปรับปรุงกระบวนการ และสื่อสารผลการปรับปรุงไปยังผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้แก้ไขปัญหา เช่น การพัฒนาโปรแกรมยืม-คืนด้วยตนเองที่ใช้เทคโนโลยี RFID การแก้ปัญหาของระบบสืบค้น EDS

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ความรู้ขององค์กร

4.2ก(1) การจัดการความรู้ และ (2) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ซึ่งดำเนินงานโดยประยุกต์ใช้วิธีการจัดการความรู้ตามแนวทางของ กพร. กำหนดการเรียนรู้ทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล เพื่อทบทวนจัดทำแผน และสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งสร้างเครือข่ายความรู้กับองค์กรอื่นอันจะได้นำองค์ความรู้มาใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ปรับปรุงผลการดำเนินงานและพัฒนานวัตกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

จากการศึกษาและอบรมเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ตามแนวทางของ กพร. คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ได้ทบทวนและประยุกต์วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯ ดังตาราง 4.2-1

ตาราง 4.2-1 วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯ

กระบวนการจัดการความรู้	**กิจกรรม/การดำเนินการ**	**วิธีการสู่ความสำเร็จ**	**ระยะเวลา**	**ผู้รับผิดชอบ**	**การจัดการและถ่ายทอดความรู้**
1. การบ่งชี้ความรู้	กำหนดประเด็นความรู้ที่สำคัญ	- ประชุม พูดคุย - แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	ต.ค.60	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	1. กำหนดประเด็นความรู้ที่สำคัญ 2. ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ 3. วิเคราะห์ทบทวนปรับปรุง 4. จัดเก็บ
2. สร้างและแสวงหาความรู้	การสอนงาน การอบรม/ประชุม/สัมมนา การศึกษาเองจากเอกสารที่รวบรวม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง	- การให้ความรู้ - รวบรวมข้อมูลจากผู้รับบริการ - ประชุม - อบรม/สัมมนา - อีเมล - SharePoint - Benchmarking	ต.ค.60-ก.ย.61	หัวหน้าฝ่ายฯ และคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
3. ประมวลและกลั่นกรองความรู้ให้เป็นระบบ	จัดเก็บองค์ความรู้และพัฒนาคลังความรู้ให้เป็นระบบ	ประชุม	ต.ค.60-ก.ย.61	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
4. การเข้าถึง	ปรับปรุงเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก	พัฒนาระบบ	พ.ย.60-ก.ย.61	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับฝ่าย ระดับสำนักฯ และระหว่างวิทยาเขต	- ประชุม/อบรม - แลกเปลี่ยนความคิดเห็น - อีเมล - SharePoint	ต.ค.60-ก.ย.61	สำนักฯ และคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
6. การเรียนรู้	นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการพัฒนางาน เช่น ทีมพัฒนา ALIST นำความรู้จากการสัมมนามาพัฒนาเพิ่มเติมตามความต้องการของผู้ใช้	- ประชุม/สัมมนา - อบรม - LINE group - PSU Cat tool	ต.ค.60-ก.ย.61	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	

การจัดการความรู้ของสำนักฯ เป็นการทำให้เกิดการเคลื่อนไหวของความรู้ผ่านสื่อไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจในผู้ที่เกี่ยวข้อง อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ พฤติกรรมและขีดความสามารถ ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้โดยการเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาคนและการพัฒนางาน โดยใช้วิธีการผสมผสานในการเผยแพร่ความรู้ เช่น การจัดอบรม การฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากหน้างาน การใช้ระบบที่ปรึกษา/พี่เลี้ยง เป็นต้น สำหรับการใช้องค์ความรู้และสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงานนั้น บาง

กิจกรรม เช่น กิจกรรม Book Fair ครั้งที่ 5 (จัดติดต่อกันประจำทุกปี) ได้นำองค์ความรู้และสารสนเทศต่าง ๆ ในอดีต ปัจจุบัน มาศึกษา/ทบทวนและพัฒนาการจัดกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานและเกิดความรู้แบบบูรณาการอีกด้วย

สำนักฯ จัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้ เช่น รายงานการประชุม ข้อสรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติงาน แผนงาน และความรู้ที่ได้นำเสนอในเวทีต่าง ๆ เป็นฐานข้อมูลในระบบ SharePoint เพื่อความสะดวกในการนำมาใช้งานของบุคลากรและบริหารจัดการองค์กรต่อไป นอกจากนี้สำนักฯ ยังคงมีนโนบายให้บุคลากรที่เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา/ดูงาน ให้นำความรู้กลับมาถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงาน ผ่านการพูดคุย การประชุม อีเมล เป็นต้น ภายในฝ่ายฯ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรม เช่น Morning Talk ของฝ่ายบริการ

สำหรับพันธมิตร/คู่ความร่วมมือที่เป็นห้องสมุดคณะและทีมงานพัฒนาระบบ ALIST จากศูนย์คอมพิวเตอร์ก็ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงข้อเสนอแนะ ความต้องการเพิ่มเติมแก่ผู้พัฒนาระบบฯ เพื่อผู้พัฒนาระบบฯ จะได้นำข้อมูล ปรับปรุงระบบให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งานและผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น นับเป็นช่องทางในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ทั้งด้านบริการ การปฏิบัติงานและหาแนวทางการแก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อพัฒนางานและบริการที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการนำเสนอผลงาน/Show case ในระดับฝ่าย ระดับสำนักฯ และระหว่างวิทยาเขต เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรเตรียมนำเสนอผลงานในที่ประชุมวิชาการระดับชาติ (PULINET วิชาการ) ปีละ 1 ครั้งอีกด้วย

ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2ข(1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ และ (2)ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักฯ จัดให้มีการจัดเก็บและเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในเซิร์ฟเวอร์ ผ่านทางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ดังตาราง 4.2-2 โดยกำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพและความปลอดภัยของข้อมูล ดังตาราง 4.2-3

ตาราง 4.2-2 ประเภทและการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ

ประเภทของข้อมูล	การจัดเก็บ
ข้อมูลทางการบริหาร	SharePoint
เอกสารสำนักงาน	e-Doc
ทรัพยากรสารสนเทศ ทั้งในรูปบรรณานุกรมและเอกสารฉบับเต็ม	- ALIST - PSU Knowledge Bank - Server doc1,2,3
ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักฯ และการให้บริการ	เว็บไซต์สำนักฯ

ตาราง 4.2-3 การดำเนินการด้านคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รอบของการดำเนินการ
แม่นยำและถูกต้อง	- มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล	ทุกครั้งที่ดำเนินการ / ทุกวัน
	- ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน MARC Standard ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลในการลงรายการ	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- กำหนดให้ลงรายการ required field จึงจะบันทึกข้อมูลได้ เพื่อให้มั่นใจว่าได้ป้อนข้อมูลสำคัญลงในระบบแล้ว	ทุกครั้งที่ดำเนินการ

คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รอบของการดำเนินการ
	- มีการใช้ drop down menu เพื่อให้มั่นใจว่าป้อนข้อมูลได้ถูกต้อง	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
ปลอดภัย	- ระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติ	ทุกวัน
	- เข้าถึงได้เฉพาะผู้มี password	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- กำหนดสิทธิการเข้าใช้แต่ละระดับ	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- มีระบบยืนยันตัวตนเพื่อเข้าใช้งาน	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- จำกัด IP address ในการเข้าระบบเครือข่าย	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- ใช้โปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ และ firewall	ทุกวัน
เป็นปัจจุบัน	- การบันทึกแบบ real time - กระบวนการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลบนเว็บไซต์ให้เป็นปัจจุบัน	ทุกครั้งที่ดำเนินการ ทุกสัปดาห์
เชื่อถือได้	- มีผู้รับผิดชอบชัดเจน - มีแหล่งอ้างอิงของข้อมูล	ทุกกระบวนการ ทุกกระบวนการ

4.2ข(3)ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักฯ มีนโยบายลดการใช้กระดาษ จึงให้จัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศส่วนใหญ่ไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ สามารถเข้าถึงได้ผ่านทางระบบเครือข่าย ตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีผู้รับผิดชอบในการนำเข้าข้อมูลดังตาราง 4.2-4 ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศส่วนใหญ่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ

ตาราง 4.2-4 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

ผู้ใช้งาน	สารสนเทศ	แหล่งข้อมูล/การเข้าถึง	ผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล
บุคลากร	- กระบวนการทำงาน	- SharePoint	- ผู้ปฏิบัติงาน - หัวหน้าฝ่ายฯ
	- รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ	- SharePoint	- หัวหน้าฝ่ายฯ
	- ตัวชี้วัดองค์กร	- SharePoint	- คณะกรรมการประกันคุณภาพ - คณะกรรมการบริหารฯ
	- ทรัพยากรสารสนเทศ	- ระบบ ALIST	- ฝ่ายพัฒนาฯ
	- ข้อมูลการให้บริการ	- ระบบ ALIST	- ฝ่ายบริการฯ
	- ข่าว/ประกาศ	- e-Doc / อีเมล	- ฝ่ายสนับสนุนฯ
ผู้รับบริการ	- ทรัพยากรสารสนเทศ	- ระบบ ALIST	- ฝ่ายพัฒนาฯ
	- ข้อมูลการให้บริการ	- ระบบ ALIST	- ฝ่ายบริการฯ
	- การขอใช้บริการผ่านระบบออนไลน์	- Web OPAC - เว็บไซต์สำนักฯ - e-form	- ฝ่ายบริการฯ
ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร	- สารสนเทศทั่วไปเกี่ยวกับสำนักฯ	- เว็บไซต์สำนักฯ	- ฝ่ายบริการฯ
	- การติดต่อสื่อสารทั่วไป	- อีเมล/การพบบุคลากร	- ผู้ปฏิบัติงาน
	- การขอใช้สถานที่	- ผู้เกี่ยวข้องโดยตรง - ระบบการจองห้องออนไลน์	- ฝ่ายสนับสนุนฯ

4.2ข(4) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

งานเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักฯ เป็นผู้รับผิดชอบดูแลฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ภายในสำนักฯ มีการติดตาม ทบทวน และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจในระบบที่เกี่ยวข้องว่ามีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ดังตาราง 4.2-5

ตาราง 4.2-5 วิธีการทำให้ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย
ฮาร์ดแวร์		
1. ตรวจสอบดูแลและบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ 2. มีคอมพิวเตอร์สำรองในกรณีที่คอมพิวเตอร์ที่ใช้งานเกิดขัดข้อง 3. เปลี่ยนคอมพิวเตอร์ตามอายุการใช้งานผ่านระบบการเช่าของสำนักฯ ทุก 3 ปี	- มีเครื่องสำรองไฟและมีระบบสำรองข้อมูล - มี Password ในการเข้าใช้เครื่อง - ตรวจสอบดูแลรักษาเครื่องมือเป็นประจำก่อนเปิดเทอม - บันทึกปัญหาในแต่ละห้องที่มีเครื่องมือหรืออุปกรณ์ - มีระบบป้องกันผู้ไม่หวังดีกับระบบข้อมูล - จำกัด IP address ในการเข้าระบบเครือข่าย	- พิมพ์ป้ายวิธีใช้งาน ณ จุดที่มีเครื่องมือติดตั้งอยู่ - มีเอกสาร/คู่มือการใช้งาน สามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง - มีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำในการใช้งาน - เลือกซื้ออุปกรณ์ที่ตรงกับความต้องการในการใช้งาน และมีวิธีการใช้งานที่ง่ายไม่ซับซ้อน
ซอฟต์แวร์		
1. ใช้ Software มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง 2. ใช้ Software open source 3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโปรแกรมการประยุกต์ใช้งานเพื่อจัดเก็บและสะดวกต่องานประจำทุก 6 เดือน 4. ร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ 5. ตรวจสอบการทำงานของระบบสำรองข้อมูล ทดสอบการคืนสภาพของข้อมูลบนระบบจำลองทุก 6 เดือน	- Update software ให้เป็น version ปัจจุบัน - ยืนยันตัวตนด้วยการเข้ารหัส - มีโปรแกรมป้องกัน ไวรัสคอมพิวเตอร์และระบบ Firewall - ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ในการดูแลระบบเครือข่ายและการป้องกันความปลอดภัย - มีกระบวนการสำรองข้อมูลแบบอัตโนมัติ สำหรับระบบงานต่าง ๆ ข้อมูลของระบบงานเหล่านี้ถูกบันทึกไว้ในแหล่งเก็บข้อมูลอย่างน้อยสองชุด และพร้อมคืนสภาพเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง	- ออกแบบ Website ให้ง่ายต่อการใช้งาน - ใช้บัญชีรายชื่อและรหัสผ่านชุดเดียวในการเข้าถึงข้อมูลหรือโปรแกรมที่มีการจำกัดสิทธิการใช้งาน - มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของเส้นทางเว็บไซต์ต่าง ๆ แบบอัตโนมัติและแบบแจ้งมาจากผู้รับบริการ - จัดทำเอกสาร คู่มือการใช้งานระบบต่าง ๆ วิธีการ/รายละเอียดค่าต่าง ๆ ที่ใช้ในการติดตั้ง ซอฟต์แวร์ประเภท open source และเอกสารประกอบอื่น ๆ ไว้อย่างเป็นระบบ - อบรม/นำเสนอวิธีการใช้งานผ่าน Youtube หรือนำเสนอแบบกลุ่ม

4.2ข(5)ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

สำนักฯ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน พร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตาราง 4.2-6

ตาราง 4.2-6 การป้องกันความเสี่ยงของข้อมูลและสารสนเทศ

ผลกระทบ	การป้องกัน
ปัจจัยเสี่ยง: ไฟฟ้าดับ	
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้า หรือ UPS ให้มีความจุเพียงพอต่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง หรือเพียงพอที่จะทำการบันทึกข้อมูล - ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าชนิดความจุสูง ให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการยืมคืน อุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสามารถจ่ายกระแสไฟฟ้าได้หลังเกิดไฟฟ้าดับได้เป็นเวลา 50 นาทีถึง 1 ชั่วโมง ต่อเนื่อง - มีจุดเชื่อมต่อสำรองจากจุดให้บริการยืมคืนชั้น 3 ไปยังอาคารคณะวิทยาศาสตร์ กรณีระบบเครือข่ายจากภายนอกอาคารล่ม
ปัจจัยเสี่ยง: ฮาร์ดแวร์เสีย	
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ตรวจสอบอายุการใช้งานของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทุก 6 เดือน - จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์โดยดูจากข้อมูลการสำรวจอายุการใช้งานทุกๆ รอบปีงบประมาณ - จัดเก็บคอมพิวเตอร์ที่ครบอายุการใช้งานแต่ยังสามารถใช้งานได้เพื่อเป็นเครื่องสำรอง
ปัจจัยเสี่ยง: ไวรัสคอมพิวเตอร์	
- ทำให้ข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์เสียหาย - เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานผิดปกติ - แพร่กระจายเพื่อสร้างความเสียหายไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่าย... - ทำลายข้อมูลในเครื่อง คอมพิวเตอร์ desktop และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ไม่สามารถกู้ข้อมูลที่ถูกทำลายแล้วคืนกลับมาได้	- จำกัดขอบเขตการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ภายในเครือข่าย ตามประเภทการใช้งาน - เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับให้บริการได้ติดตั้งซอฟต์แวร์ที่ทำหน้าที่ recovery ระบบปฏิบัติการให้กลับมาเหมือนตอนติดตั้งระบบใหม่ทุกครั้ง - เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน มีการปรับระบบปฏิบัติการอยู่เสมอ ปิดช่องทางการแพร่กระจายของไวรัสคอมพิวเตอร์ ด้วยการให้ความรู้ - วางแผนการปรับปรุงระบบปฏิบัติการและปิดช่องโหว่ต่างๆ ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม
ปัจจัยเสี่ยง: ไฟไหม้	
- ฮาร์ดแวร์ เสียหายโดนไฟไหม้ - ซอฟท์แวร์ และข้อมูลเสียหายไม่อาจกู้ข้อมูลกลับคืนมาได้	- ห้องแม่ข่ายได้ติดตั้งถังดับเพลิงและมีอุปกรณ์ตรวจจับควันที่เกิดจากการไหม้ ทำให้สามารถแจ้งเตือน และระงับการลุกลามได้ทันเวลา

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

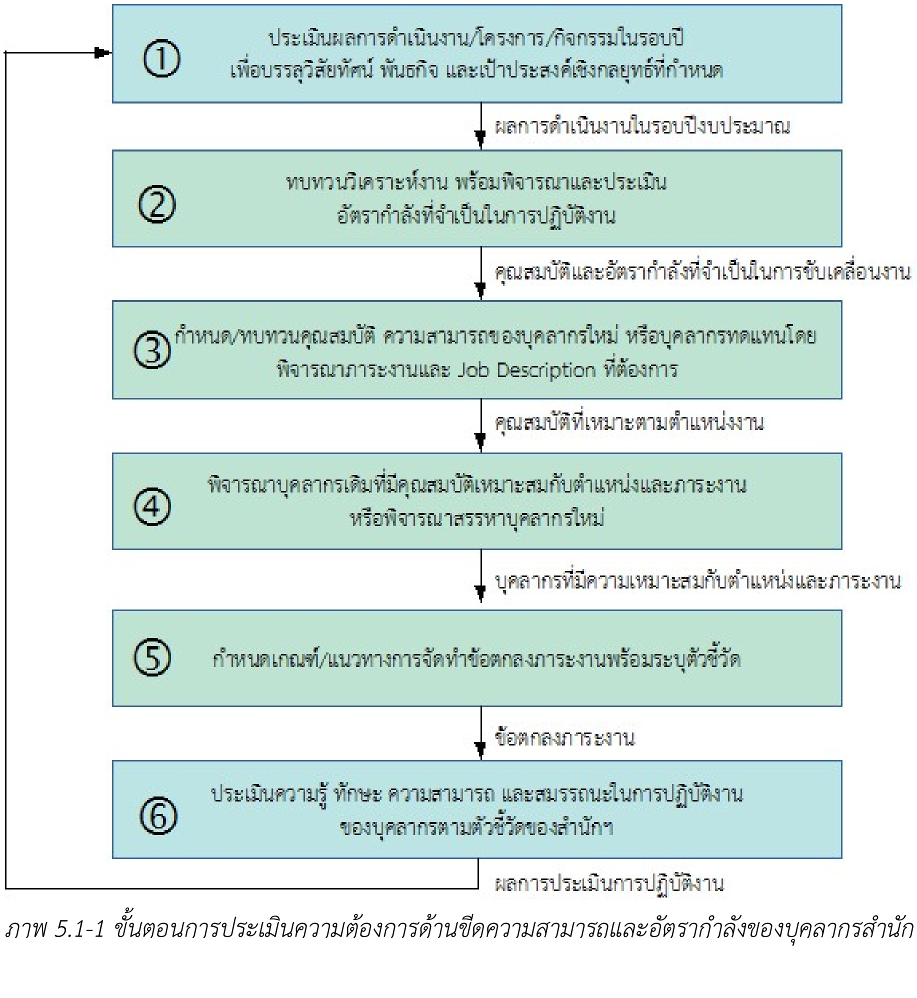
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1ก(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สำนักฯ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนการประเมินตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนดทุกประการ ตามระยะเวลาที่กำหนดปีละ 1 ครั้ง คือช่วงเดือนสิงหาคมของทุกปี

คณะกรรมการบริหารประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดยวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรที่มีอยู่และบุคลากรใหม่ ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2561 และมอบหมายแต่ละฝ่ายให้วิเคราะห์ภาระงานและอัตรากำลัง พร้อมทบทวนวิธีการและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาจัดระบบงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด

สำหรับการประเมินทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรที่ต้องการในแต่ละระดับ สำนักฯ ดำเนินการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ การประเมินจากสมรรถนะตามกลุ่มบุคลากร โดยการพิจารณาจากพฤติกรรมและการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรรายบุคคลจากแบบรายงานผลการปฏิบัติงาน (TOR) ดังกระบวนการต่อไปนี้



ภาพ 5.1-1 ขั้นตอนการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรสำนักฯ

สำนักฯ ดำเนินการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะกับภาระงาน โดยแยกตามภารกิจหลักของสำนักฯ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 5.1-1 อัตรากำลังจำแนกตามภารกิจหลัก

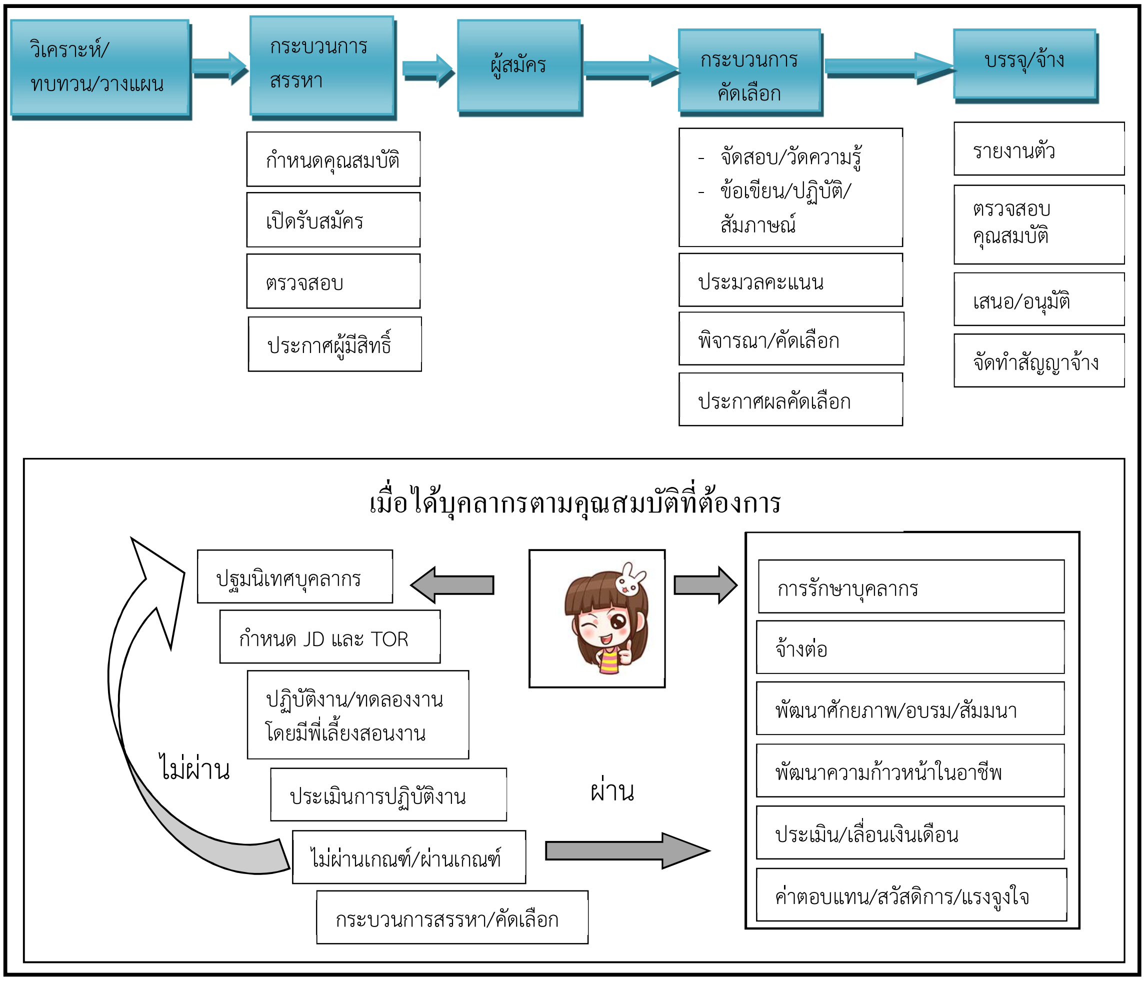
ภารกิจหลัก	อัตรากำลังที่ใช้ปฏิบัติงาน	การบริหารจัดการ
จัดหา วิเคราะห์ จัดเก็บ และบริการสารสนเทศ	บรรณารักษ์ 10 อัตรา ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด 5 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 1 อัตรา พนักงานธุรการ 1 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ
การบริการสารสนเทศ และสนับสนุนการจัดหา การจัดเก็บ	บรรณารักษ์ 4 อัตรา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 1 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 2 อัตรา ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด 5 อัตรา พนักงานธุรการ 1 อัตรา พนักงานเก็บเอกสาร 2 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ
สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านบริหารของสำนักฯ เช่น ด้านนโยบายและแผน ด้านคลังและพัสดุ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรการทั่วไป และด้านอาคารสถานที่	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน 1 อัตรา นักวิชาการเงินและบัญชี 1 อัตรา เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 2 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 5 อัตรา พนักงานเก็บเอกสาร 1 อัตรา แม่บ้าน 1 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร
ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 2 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ

5.1ก(2) บุคลากรใหม่

สำนักฯ มีกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่ ดังภาพ 5.1-2 ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรใหม่นั้น สำนักฯ ได้ดำเนินการ ดังนี้

1) มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจของสำนักฯ และรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ อันพึงมีพึงได้จากการทำงาน
2) มอบหมายงานตามคุณสมบัติของบุคลากรเป็นหลัก มีระบบพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้บุคลากรใหม่ และเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้งานเพิ่มเติมโดยการเลือกทำงานข้ามสายงานได้ตามความสนใจ เพื่อช่วยพัฒนางานของสำนักฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3) เน้นความยืดหยุ่นของการทำงาน โดยให้บุคลากรมีอิสระในเชิงความคิด และสามารถตัดสินใจงานได้เอง โดยคำนึงถึงขอบเขตที่เหมาะสม อีกทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรนำผลการประเมินความพึงพอใจในการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ จากผู้รับบริการไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น
4) มีการประเมินขีดความสามารถของบุคลากรรายบุคคล 1 ครั้งต่อปี เพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มค่าจ้าง และต่อสัญญาจ้าง
5) กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง ตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย โดยศึกษาโครงสร้างของสำนักฯ และตำแหน่งงาน วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์ความสามารถในงาน ตลอดจนกำหนด

หลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่งงาน และกระจายความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึงผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ



ภาพ 5.1-2 กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่

สำนักฯ จัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน บริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม โดยบุคลากรสาขาขาดแคลนก็จะได้รับเงินตอบแทนเพิ่มขึ้น เช่น เงินสมนาคุณสาขาขาดแคลน เดือนละ 2,000 บาท เป็นเงินตอบแทนตามสมรรถนะเมื่อผ่านการทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือนแล้ว และผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี สำนักฯ เปิดรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความหลากหลาย เช่น ศาสนา วัฒนธรรม ภูมิลำเนา และสถาบันการศึกษา รวมทั้งระดับการศึกษาที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพจนถึงระดับปริญญาโท ซึ่งทำให้สำนักฯ มั่นใจว่า บุคลากรที่มีความหลากหลายสามารถสะท้อนความหลากหลายทางความคิด ทางวัฒนธรรม ได้เป็นอย่างดี โดยวัดได้จากสถิติการลาออกของบุคลากรของสำนักฯ ซึ่งในรอบ 10 ปี พบว่ามีการลาออกเพียง 3 คน ด้วยเหตุผล ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจากหน่วยงานอื่น จำนวน 2 คน และอีก 1 คน มีภาระต้องรับผิดชอบทางครอบครัว

5.1ก(3) ความสำเร็จในงาน

สำนักฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารตามภารกิจ ดังภาพ OP1-1 กำหนดนโยบายการบริหารบุคลากรตามโครงสร้างดังกล่าว และสอดคล้องกับระบบงานโดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ในการกำหนดกระบวนการทำงานโดยบุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบแต่ละกระบวนการจะมีตัวชี้วัดระดับบุคคลตามที่ได้กำหนดไว้ในข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อให้ดำเนินงานให้บรรลุผลและมีการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ โดยใช้ PDCA-Par, LEAN, KM, TOR Online และ KPIs ระดับองค์กร และ KPIs ระดับบุคคล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักฯ นอกจากนี้เพื่อให้ผลการดำเนินงานเหนือความคาดหมาย สำนักฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR Online) ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมากและดีเด่น มีระบบการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นที่ยุติธรรมและโปร่งใส

สำนักฯ ใช้ระบบทำงานเป็นทีม และทีมแบบข้ามสายงาน มีการกำหนดภาระงานหลักของบุคลากรทุกคนให้สอดคล้องตามสายงาน เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือขาดแคลนผู้ปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้เกิดระบบการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิดวางแผน และร่วมกันรับผิดชอบงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึง สามารถช่วยเหลือและทำงานทดแทนกันได้ในยามจำเป็น ผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบทีม นอกจากจะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย และรอบด้านแล้ว ยังส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสำนักฯ ให้มีความคล่องตัวสูง ทีมงานมีความสามัคคีและมีพลังสร้างสรรค์ สามารถขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จเกินความคาดหมายของผู้รับบริการทุกกลุ่ม ดังตาราง 5.1-2

ตาราง 5.1-2 การดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ

การบรรลุผลในด้านต่าง ๆ	การดำเนินการ
การดูแลสมรรถนะบุคลากร	1. สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้งานแบบข้ามสายงานเพื่อสามารถทำงานแทนกันได้ 2. การพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรมบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพและความรู้ความสามารถที่หลากหลาย
มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมายขององค์กร	1. มีกระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง และมีสมรรถนะรวมทั้งพฤติกรรมการทำงานตามที่องค์กรต้องการ 2. นำระบบ KPI มาทดลองใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 3. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยจัดหลักสูตรอบรมที่ครอบคลุม

5.1ก(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สำนักฯ มีวิธีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้

1) สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาตนเอง โดยดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม และศึกษาเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติทั้งด้านงานสนับสนุนและงานบริการวิชาการ และการพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงาน เพื่อให้สามารถ

รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันในเชิงธุรกิจ และตอบสนองความต้องการตามสถานการณ์ปัจจุบันได้ โดยเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2) มอบหมายงานให้บุคลากรแต่ละฝ่าย สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น ด้วยระบบพี่เลี้ยงในเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนตลอดจนการเรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น และกำหนดให้บุคลากรมีผลงานเชิงพัฒนา/โครงการพัฒนางาน อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง

3) ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

4) สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร

ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนี้

1) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องมีผลกระทบทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เช่น อาจจะต้องมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี หรืออาจจะต้องมีการปรับจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี เป็นต้น ดังนั้น จึงเป็นสาเหตุที่จะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

2) การเกษียณ/การเลื่อนตำแหน่ง/การโยกย้ายของบุคลากร

สำนักฯ มีแผนการสำรวจความต้องการของบุคลากร ดังนี้

1) ความต้องการด้านการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนางาน โดยสำนักฯ เป็นผู้จัดหลักสูตรฝึกอบรม และ

2) หลักสูตรที่บุคลากรต้องการฝึกอบรม โดยสอดคล้องกับภาระงานประจำ หรือเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจสำนักฯ

3) ความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรที่พึงจะได้รับจากสำนักฯ

4) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

สำนักฯ มีแนวทางในการวิเคราะห์ปริมาณงาน เป็นการพยากรณ์/คาดคะเนเกี่ยวกับปริมาณงานที่จะทำในอนาคต แล้ววิเคราะห์ปริมาณงานต่อคนที่จะสามารถทำได้ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด และคำนวณเป็นจำนวนบุคลากรที่ต้องการ ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์ปริมาณงาน ประกอบด้วย

- ปริมาณงาน (ปัจจุบันและอนาคต)
- ปริมาณงานที่บุคลากรคนหนึ่งต้องรับผิดชอบ
- ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (มาตรฐาน)

สำนักฯ มีการวางแผนบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยปลูกฝังและสร้างทัศนคติในการทำงาน เช่น

- มีวินัย ตรงต่อเวลา การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การรักษาความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน (มีคณะกรรมการ 5 ส เป็นผู้ควบคุมดูแล)
- ความตั้งใจที่จะร่วมมือกันทำงานเป็นทีม (ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการต่าง ๆ)
- การเสนอความคิดเพื่อองค์กร (มีการประชุมบุคลากร เดือนละ 1 ครั้ง)
- การเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน รวมทั้งความเต็มใจที่จะยอมรับงานเพิ่มหรือการทำงานนอกเวลา (มีการประชุมฝ่ายของแต่ละฝ่าย เฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง)

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สำนักฯ มอบหมายให้คณะกรรมการ 5ส เป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินการและให้ความสำคัญต่อสุขภาพอาชีวอนามัย และความปลอดภัยของบุคลากร อีกทั้งจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีการออกแบบ/ปรับปรุงภายในอาคารให้ดูทันสมัย มีการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในและภายนอกให้สวยงามและน่าอยู่ มีการดูแลปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานได้มีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการจัดกิจกรรม 5ส โดยตั้งคณะกรรมการ 5ส ดำเนินงาน และตรวจประเมินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมด้านสภาพแวดล้อมทุกปี ด้านความสุขในการทำงานและความมีสุขภาพดี สำนักฯ มีคณะกรรมการสร้างสุของค์กร กำหนดแผนการดำเนินงานประจำปีและกำหนดกิจกรรมสร้างสุขให้กับบุคลากร มีการทบทวนการดำเนินกิจกรรมเป็นประจำทุกปี นำผลการทบทวนไปปรับปรุง/เป็นข้อกำหนดในแผนการดำเนินงานและกำหนดกิจกรรมของคณะกรรมการสร้างสุของค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงบรรยากาศการทำงานของบุคลากร คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความสุขในการทำงานลดการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัยในหน่วยงานให้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ดังตาราง 5.1-3

ตาราง 5.1-3 แผนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อม

ปัจจัย	วิธีการส่งเสริม	ตัวชี้วัด	เวลา	ผู้รับผิดชอบ
ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	รณรงค์ให้ทำ 5ส	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	30 นาที/สัปดาห์	คณะกรรมการ 5ส
	ตรวจสุขภาพประจำปี	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	หน.ฝ่ายสนับสนุนฯ
	สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรออกกำลังกาย	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	ทุกวัน	คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
	ติดตั้งกล้องวงจรปิด	ความปลอดภัยร้อยละ 95	24 ชั่วโมง	คณะกรรมการ 5ส
	ระบบการยืนยันตัวตน	ข้อมูลถูกต้องร้อยละ 90	24 ชั่วโมง	ผู้ดูแลระบบ
	- วัดเชื้อรา - วัดฝุ่น - วัดความสว่าง - ตรวจน้ำดื่ม	บุคลากรและผู้รับบริการมีความปลอดภัยร้อยละ 80	มี.ค.-ธ.ค.	คณะกรรมการ 5ส
	จัดกิจกรรมสร้างความสุขของบุคลากรตามนโยบาย Happy Workplace ของมหาวิทยาลัย	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
	ปรับปรุงภูมิทัศน์	ความพึงพอใจร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	คณะกรรมการ 5ส
ด้านความสุขในการทำงาน	มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงาน	ความพึงพอใจร้อยละ 80	ตลอดเวลาทำงาน	คณะกรรมการ 5ส
ด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	จัดหาให้บุคลากรครบทุกคน	ความพึงพอใจร้อยละ 80	ตลอดเวลาทำงาน	คณะกรรมการ 5ส
ด้านอนุรักษ์พลังงาน	ประหยัดพลังงาน	ค่าไฟฟ้าลดลงร้อยละ 5	มี.ค.-ธ.ค.	คณะกรรมการ 5ส

5.1ข(2) นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์

สำนักฯ มีนโยบายด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ดังตาราง 5.1-4 บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี ประกันอุบัติเหตุ ค่าใช้จ่ายเจ้าภาพงานศพบุคลากรสายตรง บ้านพัก/ที่อยู่อาศัย และการกู้ยืมเงินกองทุนสำนักฯ

ตาราง 5.1-4 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

กลุ่ม	สวัสดิการ					สิทธิประโยชน์			
	การตรวจสุขภาพประจำปี	ประกันอุบัติเหตุ	ค่าใช้จ่ายเจ้าภาพงานศพบุคลากรสายตรง	ห้องพักสำหรับผู้ปฏิบัติงานล่วงเวลา	กู้ยืมเงินกองทุนสำนักฯ	การพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ	ค่าตอบแทน	ค่าครองชีพ	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
พนักงานมหาวิทยาลัย	√	√	√	√	√	13,000 บาท/คน/ปี	√*	-	√
พนักงานเงินรายได้	√	√	√	√	√	13,000 บาท/คน/ปี	-	√**	√

**เฉพาะตำแหน่งชำนาญการพิเศษขึ้นไป และนักวิชาการคอมพิวเตอร์ ** เฉพาะผู้ที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่าขั้นต่ำ*

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2ก(1) วัฒนธรรมองค์กร

สำนักฯ มีวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร โดยกำหนดนโยบายในการสื่อสารทั่วทั้งองค์กรผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังรายละเอียดใน 1.1ข(1)

สำนักฯ ส่งเสริมและผลักดันให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่กำหนดในแผนพัฒนาบุคลากร แผนกลยุทธ์ และแผนการจัดการความรู้ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงาน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรนำแนวคิด Lean มาใช้ในกิจกรรมหรือการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังมีระบบการสำรวจความต้องการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทั้งความต้องการในการพัฒนาตนเองและการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลต่อความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเกิดความผูกพัน

5.2ก(2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สำนักฯ มอบหมายงานนโยบายและแผนเป็นผู้รับผิดชอบศึกษาปัจจัยที่น่าจะส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม และให้บุคลากรตอบแบบสอบถาม แล้วนำมาประเมินผลวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ผลการศึกษาได้ข้อสรุป ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ

1) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักฯ
2) การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารสำนักฯ
3) การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ
4) ความห่วงใยในอนาคตของสำนักฯ
5) ความต้องการที่จะดำรงความเป็นบุคลากรของสำนักฯ

ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน มีดังนี้

1) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
2) ความมั่นคงในงาน
3) การใช้อำนาจในการตัดสินใจ
4) การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน

ตาราง 5.2-1 วิธีแก้ไขปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ด้าน	ปัจจัย		วิธีการแก้ไข
	พึงพอใจมากที่สุด	พึงพอใจน้อยที่สุด	
การสร้างบรรยากาศในการทำงาน	การมีสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	การติดต่อ การสื่อสาร การประสานงาน	จัดอบรม
แรงจูงใจในการทำงาน	ความมั่นคงในงาน	การให้อำนาจในการตัดสินใจ	ทบทวนแนวปฏิบัติใหม่
ความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ	การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ	ความห่วงใยในอนาคตของสำนักฯ	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันกับสำนักฯ

5.2ก(3) การประเมินความผูกพัน

สำนักฯ มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรอย่างเป็นทางการโดยใช้ “แบบสำรวจระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักฯ” นอกจากนี้ มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่าง ๆ ด้านกิจกรรมพัฒนาบุคลากร กิจกรรมสร้างสุของค์กร เช่น จัดให้มีกีฬาสัมพันธ์ สัมมนานอกสถานที่ การตรวจสุขภาพประจำปี งานฝึกหัดเกี่ยวกับการประดิษฐ์ เช่น ประดิษฐ์ดอกไม้

ผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินเสนอผู้บริหารพิจารณา และหาแนวทางแก้ไขต่อไป

5.2ก(4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักฯ มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1) เน้นการปฏิบัติงานให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีโดยมีการกำกับและติดตาม
2) การดำเนินงานของสำนักฯ มุ่งให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจหลักที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย
3) ในการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ บุคลากรทุกคนจะได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัดและความสนใจของตน เช่น คณะทำงาน 5ส คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
4) ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรผู้ร่วมงานแบ่งเป็นทีมต่าง ๆ อันเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้งานอย่างหลากหลาย อีกทั้งยังส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์กร พัฒนางาน และพัฒนาบุคลากรไปพร้อมกัน

ระบบการจัดการและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็น 2 ส่วนคือ

1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง (TOR) ดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยสำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคน

เขียนคำรับรองการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อระบุขอบเขตของงานและเป้าหมายพร้อมตัวชี้วัดตามรอบระยะเวลา 12 เดือน

2) การประเมินสมรรถนะรายบุคคล (Competency) ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย ดำเนินการประเมินตามรูปแบบที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด และผลการประเมินของทุกคนจะถูกรวบรวมโดยการเจ้าหน้าที่ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน เพื่อนำมากำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงต่อไป

สำนักฯ นำผลการประเมินมาพิจารณาค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การยกย่องชมเชย การจัดสรรโบนัส แจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป

นอกจากนี้ ได้มีระบบคัดเลือกบุคลากรดีเด่นประจำสำนักฯ เป็นการยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจ โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณา

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

5.2ข(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักฯ พิจารณาให้บุคลากรมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองตามสายงานที่รับผิดชอบ ส่วนระดับหัวหน้าฝ่าย ก็จะเน้นพัฒนาหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร เพื่อจัดการความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 1 ปี และแผนระยะยาว 5 ปี ดังนี้

1) ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ (แผนระยะยาว)
   (1) ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น วิจัยสถาบัน ปีละ 1 เรื่อง
   (2) ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ แนวทางการสนับสนุน : การจัดสรรทุน การให้ความรู้ ระบบพี่เลี้ยง โจทย์วิจัย และกำหนดเป็นภาระงาน

ตาราง 5.2-2 แผนเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
1. เข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ (คน)	0	0	0	0	2
2. เข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ (คน)	0	0	1	2	2
3. เข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ (คน)	0	0	1	0	0
4. ผลงานวิจัย (ชิ้น)	0	1	2	2	2

2) การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรตามความต้องการของสำนักฯ และความต้องการของบุคลากร

ตาราง 5.2-3 แผนพัฒนาบุคลากรปี 2556-2560

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
1. อบรมจิตบริการและการทำงานเป็นทีม (ครั้ง)	1	1	1	1	1
2. การคิดวิเคราะห์ (ครั้ง)	1	0	1	0	1
3. การผลิตเอกสารอย่างมืออาชีพ (ครั้ง)	0	1	0	0	0
4. อบรม TQA แก่กรรมการ (ครั้ง)	1	1	1	1	1
5. อบรม TQA แก่บุคลากร (ครั้ง)	1	0	1	0	1

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
6. โครงการอบรมหลัก สูตรการดูแลรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์หรับการปฏิบัติงาน (ครั้ง)	1	1	1	1	1
7. โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (คน)	10	0	10	10	10
8. โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการประชาสัมพันธ์ (คน)	5	5	0	5	0
9. ให้ความรู้การใช้เครื่องโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟน (ครั้ง)	2	2	2	2	2
10. ถ่ายทอดความรู้เพื่อรองรับการเกษียณอายุราชการ (ครั้ง)	2	2	2	2	2
11. พัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับการทำงานแทนกัน					
11.1 การสอนงาน (โครงการ)	2	2	2	2	2
11.2 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (เรื่อง)	-	-	-	-	1
12. การสัมมนา/ศึกษาดูงาน ภายในประเทศ/ต่างประเทศ	1	1	1	1	1
13. อบรมการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต	-	-	-	2	2
14. อบรมการใช้ OPAC	-	-	-	2	2
15. อบรมการใช้เครื่องมือ Single Search	-	-	-	2	2
16. อบรมการใช้ Module ต่าง ๆ ใน ALIST	-	-	-	2	2
17. อบรมการเขียนรายการอ้างอิงบรรณานุกรม/เอกสารอ้างอิงในหลากหลายรูปแบบ	-	-	-	1	1

ตาราง 5.2-4 แผนพัฒนาผู้นำ ปี 2556-2560

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
1. จัดอบรมทักษะการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ (ทั้งปัจจุบันและอนาคต) (ครั้ง)	0	1	1	1	1
2. ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ (คน)	3	3	3	3	3
3. ส่งเสริมให้มีบทบาทนำในกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดให้คิดเป็นภาระงานในฐานะเป็นผู้นำกิจกรรม (คน)	3	3	3	3	3
4. ส่งเสริมให้ไปดูงานในฐานะผู้นำ (คน)	3	3	3	3	3

5.2ข(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักฯ ออกแบบและดำเนินการระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ดังตาราง 5.2-5

ตาราง 5.2-5 การออกแบบและดำเนินการระบบการเรียนรู้และพัฒนา

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	แนวทางการเรียนรู้และการพัฒนา
1.ระบบการเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนาองค์กร	- การประเมินสมรรถนะบุคลากรตามข้อตกลงภาระงาน - การประเมินผลการดำเนินงานตาม KPIs - การประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ - การทบทวนมาตรฐานภาระงาน - การทบทวน และปรับปรุงกระบวนการทำงานตามแนวคิด Lean - การจัดหาอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการ

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	แนวทางการเรียนรู้และการพัฒนา
	ปฏิบัติงาน
2.ระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร	- การประเมินสมรรถนะบุคลากรตามข้อตกลงภาระงาน - การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรตามความต้องการขององค์กร - การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร - จัดโครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามภารกิจขององค์กร - จัดโครงการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการดำเนินงานและการบริหารองค์กร
3.ระบบการเรียนรู้ของผู้นำและการพัฒนาผู้นำองค์กรในปัจจุบันและอนาคต	- การประเมินสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารและผู้นำในอนาคต - การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อคณะกรรมการบริหาร - จัดส่งผู้นำเข้ารับการอบรมเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร

5.2ข(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สำนักฯ สนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรอย่างยั่งยืน ด้วยการเน้นการมีสมรรถนะของบุคลากรที่สูงขึ้น โดยการแสดงออกมาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ผลิตผลงานวิจัย สร้างนวัตกรรม ในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้นำจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานและส่งเสริมให้มีอบรม การเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น และเรียนรู้งานสม่ำเสมอ

สำนักฯ มีการดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งวิธีการเป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ในส่วนของสำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เช่น โครงการพี่เลี้ยง โครงการจัดการความรู้ กองทุนวิจัยสถาบัน และกองทุนวิจัยสำนักฯ

สำนักฯ มีแผนการจัดทำตารางทะเบียนประวัติบุคลากร โดยพิจารณาทุกปี กระตุ้นและส่งสัญญาณแจ้งไปยังเจ้าตัวเพื่อรับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงาน สำนักฯ สนับสนุนให้มีการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

สำนักฯ มีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ดังนี้

(1) สนับสนุนการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์
(2) ส่งเสริมการทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งชำนาญงาน/ชำนาญงานพิเศษ ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ
(3) ให้โอกาสการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
(4) สนับสนุนงบประมาณ เพื่อเพิ่มความรู้ ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และพันธกิจของสำนักฯ

สำนักฯ มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารและผู้นำ ดังนี้

1) จัดอบรมทักษะการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ (ทั้งปัจจุบันและอนาคต)
2) ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตร เกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ (คน)
3) ส่งเสริมให้มีบทบาทนำในกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดให้คิดเป็นภาระงานในฐานะการเป็นผู้นำกิจกรรม
4) ส่งเสริมให้ไปดูงานในฐานะผู้นำ (กำหนดเกณฑ์)

ตารางที่ 5.2-6 การเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ประเภทตำแหน่ง	แผนการเตรียมบุคลากร
ตำแหน่งบริหาร	1. จัดกลุ่มบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารเข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ ตำแหน่งรักษาการในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย 2. กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อภารกิจของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง เช่น การให้โอกาสศึกษาต่อที่สูงขึ้น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานในสายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลัก 1. ตำแหน่งชำนาญงานพิเศษ 2. ตำแหน่งชำนาญการ 3. ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ 4. ตำแหน่งเชี่ยวชาญ	1. จัดทำข้อมูลผู้มีคุณสมบัติ กำหนดแผนการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากร 2. ส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนางาน 3. จัดให้ระบบพี่เลี้ยง

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

6.1ก(1) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักฯ จัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน ตามแนวคิด SIPOC Model โดยพิจารณาข้อกำหนดของกระบวนการทำงานจากพันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียน ผลการสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน นำมาพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมฝ่าย เพื่อได้มาซึ่งข้อกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการทำงาน ดังตาราง 6.1-1

สำนักฯ นำผลการดำเนินงานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลและนำมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการทำงานและข้อกำหนดตาม 1.2ก(2) คณะกรรมการประกันคุณภาพปรับปรุงกระบวนการทำงานและทบทวนข้อกำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับฝ่ายและระดับองค์กรปีละ 1 ครั้ง ผลของกระบวนการทำงานและข้อกำหนดต่าง ๆ จะถ่ายทอดไปยังบุคลากรโดยผ่านช่องทางการสื่อสารดังรายละเอียดใน 1.1ข(1) เพื่อให้บุคลากรรับทราบและปฏิบัติ

ตาราง 6.1-1 ข้อกำหนดกระบวนการทำงาน

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
กระบวนการบริหารจัดการ		
1. กระบวนการจัดการลูกค้า (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายบริการฯ)	- มีนโยบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร - มีช่องทางหลากหลายในการแจ้งข้องร้องเรียน - มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารถูกต้องและทันเหตุการณ์ - มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย - มีแผนงานการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ - มีการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการผู้รับบริการ - มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันผู้รับบริการ	- ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขภายใน 15 วัน - ข้อร้องเรียนมากกว่าร้อยละ 95 ได้รับแก้ไข - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ประชาสัมพันธ์ข่าวสารไปยังผู้รับบริการอย่างน้อย 1 ครั้ง/สัปดาห์ - ศึกษาความต้องการผู้รับบริการอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ผู้รับบริการอย่างน้อย 1 กิจกรรม/ปี
2. กระบวนการพัฒนาคุณภาพ (ผู้รับผิดชอบ: กก.QA กก. KM กก.5ส)	- มีนโยบายการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในสำนักฯ - มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ - ดำเนินการตามแนวทางของระบบประกันคุณภาพ - พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพและเครื่องมือสำหรับการจัดการกระบวนการประกันคุณภาพ	- บุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ มากกว่าร้อยละ 80 - บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการประกันคุณภาพมากกว่า ร้อยละ 90 - คะแนนของผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแนวทาง TQA เพิ่มขึ้น
3. กระบวนการจัดการแผนกลยุทธ์	- การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ - การประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร - การกำหนดกลยุทธ์	- กำหนดกระชับ ชัดเจน วัดได้ - ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค - มีความยืดหยุ่น เหมาะสม

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
(ผู้รับผิดชอบ: กก.บริหารฯ กก.QA)	- การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ - การควบคุม และการประเมินผล	- สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานอย่างชัดเจน - วัดได้เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ
กระบวนการหลัก		
1. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายพัฒนาฯ หน.ฝ่ายบริการฯ)		
1.1 การจัดหา	- มีขั้นตอนการจัดหาที่ถูกต้องครบถ้วน - มีการดำเนินการถูกต้องทุกขั้นตอน - มีการสื่อสารระหว่างผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ - มีความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างหอสมุดฯ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- ทรัพยากรที่จัดหามีความถูกต้อง มากกว่าร้อยละ 90 - ทรัพยากรตรงตามความต้องการของผู้รับบริการมากกว่าร้อยละ 90 - จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศต่างประเทศได้ไม่เกิน 4 เดือน ทรัพยากรสารสนเทศในประเทศได้ไม่เกิน 1 เดือน - ทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์หลังจากได้รับจากฝ่ายจัดซื้อ
1.2 การวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ	- วิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานสากล	- วิเคราะห์ทรัพยากรฯได้ มากกว่า 14 ชื่อเรื่อง/วัน - ข้อมูลมีความถูกต้อง มากกว่าร้อยละ 90
1.3 การบำรุงรักษา	- ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมให้บริการ	- ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์ พร้อมให้บริการ มากกว่าร้อยละ 90 - สำรวจสภาพของทรัพยากรสารสนเทศทุกวัน - บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้แล้วเสร็จภายใน 7 วันทำการ
1.4 การสำรวจทรัพยากรสารสนเทศ (Inventory)	- ตัวเล่มหนังสือบนชั้นวางกับข้อมูลบรรณานุกรมในฐานข้อมูล OPAC ถูกต้องตรงกัน	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ตัวเล่มบนชั้นกับข้อมูลใน OPAC ถูกต้องตรงกันมากกว่าร้อยละ 95 - มีการสำรวจทรัพยากรสารสนเทศอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. การบริการสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายบริการฯ)		
2.1บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ	- มีประกาศการยืมทรัพยากรสารสนเทศที่ชัดเจนและครอบคลุมทรัพยากรทุกประเภท - ให้บริการตามข้อตกลงยืมระหว่างห้องสมุดของคณะทำงานฝ่ายบริการฯ - ผู้รับบริการสามารถยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศได้ตลอดเวลาเปิดทำการห้องสมุด - เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำหรับให้บริการพร้อมใช้ตลอดเวลา	- ให้บริการถูกต้องมากกว่าร้อยละ 95 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ระยะเวลาในการใช้บริการยืม-คืนไม่เกิน 5 นาทีนับจากที่มีการร้องขอ - ระยะเวลาเฉลี่ยในการใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุดไม่เกิน 7 วันทำการ นับจากที่มีการร้องขอ - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและ

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
	- ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรู้ความเข้าใจในการทำงานของกระบวนการยืมคืน และระบบห้องสมุดอัตโนมัติเป็นอย่างดี - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง - ให้บริการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว	ความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2.2 บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	- มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการให้บริการที่ถูกต้องชัดเจน - มีบรรณารักษ์ให้บริการตลอดเวลาเปิดทำการห้องสมุด - ให้บริการตอบคำถามอย่างน้อย 3 ช่องทางคือ ติดต่อด้วยตัวเองที่ห้องสมุด ติดต่อทางโทรศัพท์ ติดต่อทางออนไลน์ - มีการบันทึกคำถามทุกคำถามไว้ในแบบฟอร์มบันทึกคำถามคำตอบ - ผู้รับบริการสามารถส่งคำถามได้ตลอด 24 ชั่วโมง - ให้บริการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว - ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรู้และสมรรถนะตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง	- ให้บริการถูกต้องมากกว่าร้อยละ 95 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ระยะเวลาในการใช้บริการตั้งแต่รับจนถึงส่งมอบไม่เกิน 30 นาที - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2.3 บริการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้	- กำหนดแผนการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้ที่ชัดเจน เนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ - มีคู่มือ/สื่อประกอบการอบรม ทุกฐานข้อมูล - มีการทบทวนเนื้อหาการอบรมอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - มีทีมผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานทดแทนกันได้ - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง	- นักศึกษาใหม่ผ่านการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุดมากกว่าร้อยละ 80 - สัดส่วนของผู้เข้ารับการปฐมนิเทศเทียบกับนักศึกษาใหม่ทั้งหมด - จำนวนครั้งของการอบรมนักศึกษาวิชาสัมมนาเทียบกับวิชาสัมมนาทั้งหมด - ร้อยละของการอบรมการสืบค้นที่สามารถจัดอบรมได้เมื่อเทียบกับการร้องขอทั้งหมด - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
กระบวนการสนับสนุน		
1. กระบวนการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายบริการฯ)	- เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์มีความพร้อมในการใช้งาน - ใช้ซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์ - พัฒนานวัตกรรมมาใช้งานแทนการซื้อนวัตกรรมสำเร็จรูป	- เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้ อย่างน้อยร้อยละ 90

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
2. กระบวนการจัดการเงินและพัสดุ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- บริหารจัดการเงิน งบประมาณและพัสดุของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ใช้จ่ายงบประมาณได้ตามแผนที่กำหนด - จัดหาพัสดุได้สอดคล้องตามแผนที่กำหนด
3. กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่กำหนด - การกำหนดประเภทตำแหน่งและสายงานต้องสอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนด - การกำหนดจำนวนตำแหน่งต้องสอดคล้องกับปริมาณงานและมาตรฐานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน - การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมสอดคล้องกับปัญหาทิศทาง และสมรรถนะของบุคลากร - สามารถตรวจสอบผลการดำเนินการว่าบรรลุผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์)ตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ - การประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลต้องสอดคล้องกับความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง - ประเมินผลการปฏิบัติราชการดำเนินการ ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด	- ตำแหน่งตรงตามภาระงาน มากกว่าร้อยละ 90 - ผลสัมฤทธิ์ในการอบรม มากกว่าร้อยละ 80 - ประเด็นการประเมินครอบคลุมสมรรถนะหลักและสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน - เกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน - ผลการประเมินการปฏิบัติงานมากกว่าร้อยละ 80 - ประเมินปีละ 2 ครั้ง
4. กระบวนการจัดการสถานที่และโครงสร้างพื้นฐาน (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายบริการฯ หน.ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- มีประกาศการใช้ห้องบริการพิเศษครอบคลุมทุกพื้นที่ ได้แก่ ห้อง study room ห้องฉายภาพยนตร์ ห้องประชุม เป็นลายลักษณ์อักษร - มีคำอธิบายการใช้เครื่อง - อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ สาธารณูปโภค และโครงสร้างพื้นฐาน มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ - มีความปลอดภัยในการใช้งาน	- มีการตรวจสอบพื้นที่และอุปกรณ์ตามรอบเวลาที่กำหนด - ไม่มีเหตุความไม่ปลอดภัย - มีแผนความปลอดภัยในอาคารและสถานที่

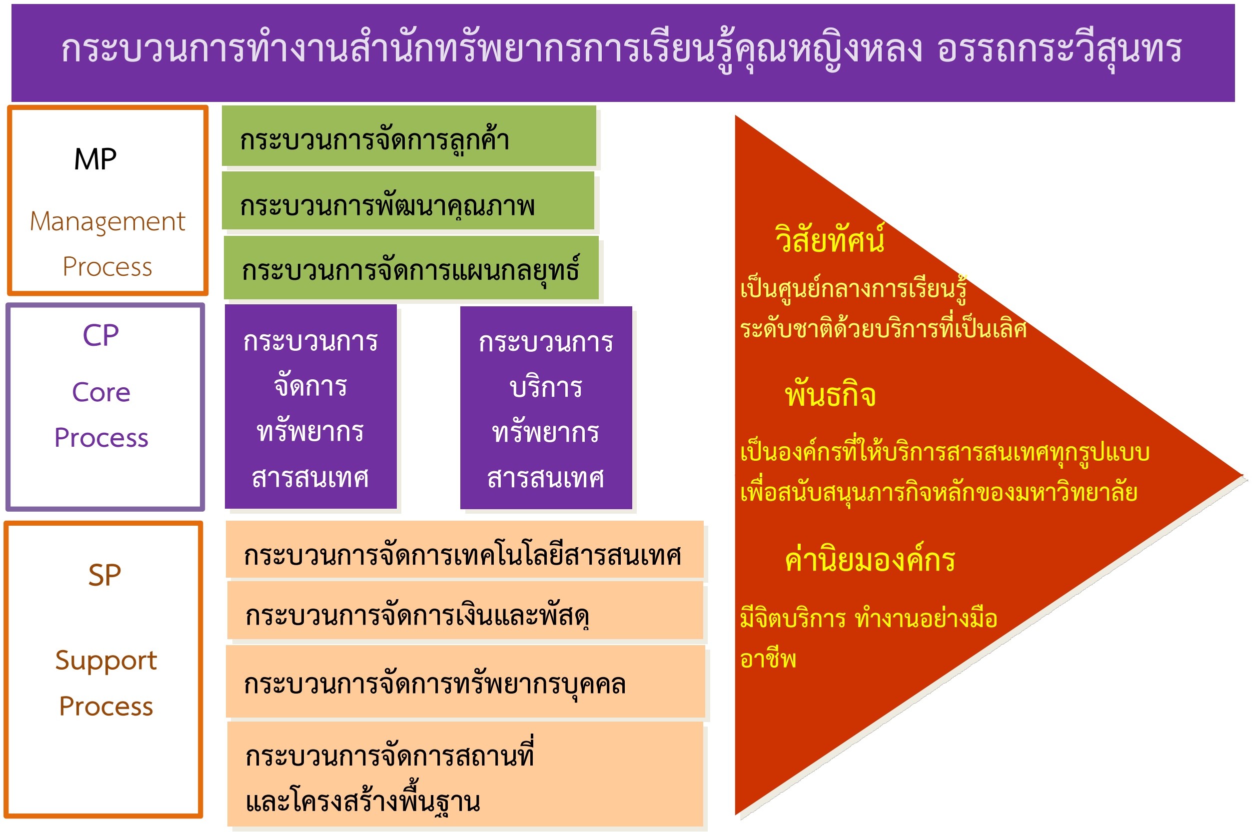
6.1ก(2) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักฯ ใช้ SIPOC Process เป็นกรอบแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยพิจารณาจากพันธกิจ ค่านิยมและสมรรถนะหลักขององค์กร ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างยั่งยืน มีการวิเคราะห์กระบวนการโดยผู้ปฏิบัติงาน และทบทวนหรือปรับปรุงกระบวนการการทำงานอย่างต่อเนื่องทุกปีตามกรอบเวลาที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ และคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อปรับปรุง/พัฒนาระบบงานให้สอดคล้องกับ

ความต้องการของผู้รับบริการ ความเปลี่ยนแปลงภายนอก และสมรรถนะหลักขององค์กร มุ่งพัฒนาไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ในอนาคต

การออกแบบกระบวนการงานประจำสำนักฯ ใช้ SIPOC Diagram โดยวิเคราะห์การปฏิบัติงานประจำและสร้างนวัตกรรม ซึ่งใช้ข้อมูลขององค์กรที่ได้จากการปฏิบัติงานประจำและข้อมูลจากผู้รับบริการ เช่น เสียงจากผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลสถิติการใช้บริการจากระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST และข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการมาเป็นข้อมูลในการออกแบบกระบวนการทำงาน มอบหมายผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละกระบวนการ พร้อมทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญตามผลลัพธ์ 7.1(ก),7.1(ข) อันนำไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ ตาม 6.1ข(3)

สำนักฯ ได้วิเคราะห์และกำหนดกระบวนการทำงานสำคัญไว้ดังภาพ 6.1-1

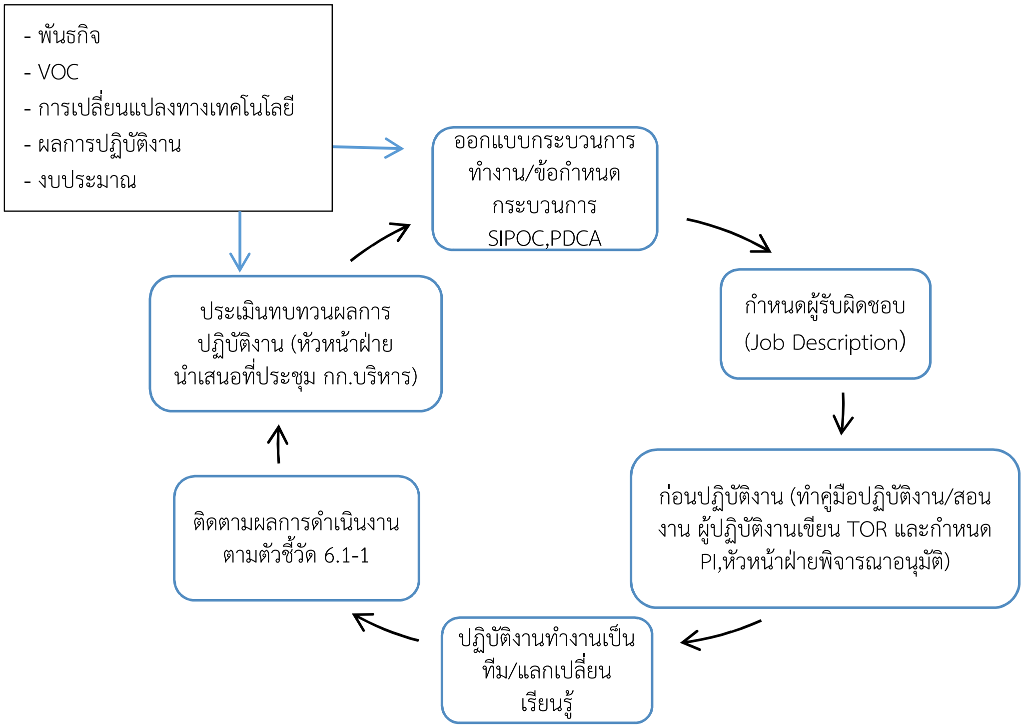


ภาพ 6.1-1 กระบวนการทำงาน

ข. การจัดการกระบวนการ

6.1ข(1)การนำกระบวนการไปปฏิบัติ และ (2) กระบวนการสนับสนุน

การปฏิบัติงานประจำวันของแต่ละฝ่าย ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการออกแบบและกำหนดวิธีการปฏิบัติ รายละเอียดดังภาพ 6.1-2. โดยมีการติดตามและสื่อสารเพื่อให้การปฏิบัติงานแต่ละกระบวนการเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ และมีมาตรฐานภาระงานประจำวันของแต่ละฝ่ายเป็นตัวกำกับให้การทำงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยหัวหน้าฝ่ายฯ ติดตาม/ทบทวน การนำกระบวนการไปปฏิบัติและควบคุมให้การปฏิบัติอยู่ในแผนงานการดำเนินการ ดังรายละเอียดใน 4.1ก(1)

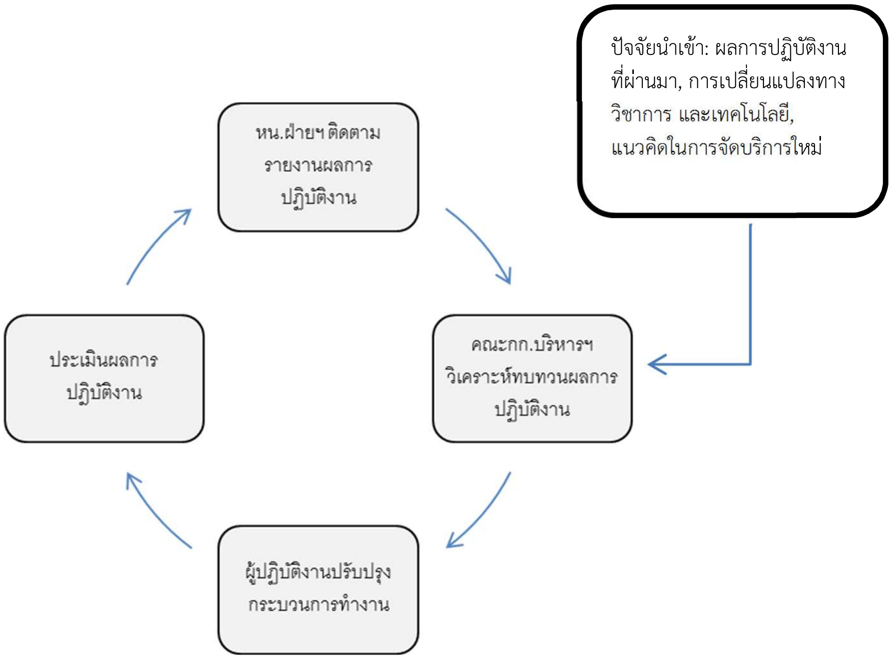


ภาพ 6.1-2 การออกแบบและกำหนดวิธีปฏิบัติ

6.1ข(3)การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักฯ กำหนดแนวทางในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กร ดังภาพ 6.1-3 โดยใช้ SIPOC Model, PDCA, LEAN, Risk Management และ KM เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์ โดยนำผลลัพธ์ความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน (ผลลัพธ์ 7.2) จำนวนข้อร้องเรียน และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ (ผลลัพธ์ 7.1ข) มาวิเคราะห์ทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบกระบวนการใหม่ โดยเจ้าของกระบวนการเป็นผู้รับผิดชอบข้อกำหนดและตัวชี้วัดกระบวนการ รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและรายงานผลทุก 6 เดือนต่อหัวหน้าฝ่าย และมีคณะกรรมการประกันคุณภาพพิจารณาวิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดองค์กรและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

ในปี 2560 สำนักฯ นำเครื่องมือ LEAN มาปรับปรุงกระบวนการทำงาน ลดรอบเวลาการทำงาน ดังนี้ 1) การยืมทรัพยากรสารสนเทศด้วยตนเอง 2) กรอกแบบฟอร์มการยืมระหว่างห้องสมุดผ่านระบบแทนกระดาษ 3) กระบวนการจัดหาและวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ



ภาพ 6.1-3 การปรับปรุงกระบวนการงานและผลิตภัณฑ์

ค. การจัดการนวัตกรรม

สำนักฯ จัดการนวัตกรรมโดยกำหนดนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม ดังตาราง 6.1-2 โดยผู้ปฏิบัติงานวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน และคณะกรรมการบริหาร วิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ เสียงของผู้รับบริการ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ใช้กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อเลือกกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการต่อไป สำนักฯ ได้วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อพิจารณาการทำงาน หรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ทั้งนี้ผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วดังตาราง 6.1-3

ตาราง 6.1-2 การสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม

ประเภทของนวัตกรรม	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
งานวิจัย	- จัดบรรยายเรื่องการทำผลงานทางวิชาการ	กก. KM
	- จัดหาพี่เลี้ยงเพื่อเป็นที่ปรึกษาในการทำวิจัย	กก. KM
	- จัดสรรทุนเพื่อสนับสนุนการทำวิจัย	กก. บริหาร
	- กำหนด Load unit ของการทำวิจัย	กก. บริหาร
	- สนับสนุนการเผยแพร่งานวิจัย ในที่ประชุมต่าง ๆ /ในวารสารวิชาการ	กก. บริหาร
สิ่งประดิษฐ์	- จัดหาอุปกรณ์และวัสดุที่ใช้ในงานประดิษฐ์ต่าง ๆ	กก. บริหาร
	- สนับสนุนการเผยแพร่สิ่งประดิษฐ์ ในที่ประชุมต่าง ๆ /ในวารสารวิชาการ	กก. บริหาร

ประเภทของนวัตกรรม	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
บริการ/กระบวนการทำงานใหม่	- เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดในการจัดบริการ/กระบวนการทำงานใหม่	หัวหน้าฝ่าย
	- จัดหาอุปกรณ์และวัสดุที่ใช้ในการจัดบริการ/กระบวนการทำงานใหม่	หัวหน้าฝ่าย

ตาราง 6.1-3 นวัตกรรมของสำนักฯ

ปัจจัยนำเข้า/สิ่งที่นำมาวิเคราะห์	นวัตกรรม
ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดของผู้รับบริการ	การเข้าถึงทรัพยากรทุกประเภท ผ่าน Application ใน Smart device
ศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	- การเปิด-ปิดคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการโดยอัตโนมัติ - ติด RFID ที่ตัวเล่มหนังสือ
ศึกษาจากสถิติการใช้บริการ	โปรแกรมจองห้อง Study room ออนไลน์, Happy print

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักฯ มีการกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อควบคุมต้นทุนในการดำเนินการ โดยคณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาอนุมัติงบประมาณในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และมีการรายงานการใช้จ่ายเงินต่อที่ประชุมบริหารและที่ประชุมบุคลากรทุกเดือน

นอกจากนี้สำนักฯ ได้ควบคุม/ลดต้นทุนของระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุ ความสูญเสียจากาการทำงานที่ซ้ำซ้อนและผิดพลาด จัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ดังตาราง 6.2-1

ตาราง 6.2-1 การควบคุม/ปรับลดค่าใช้จ่ายของสำนักฯ

แนวคิด/เครื่องมือ	การควบคุม/ปรับลด	ผู้รับผิดชอบ	รอบการติดตาม	รอบการทบทวน
PDCA	1.ค่าบอกรับวารสาร/ฐานข้อมูล ศึกษาค่า Cost per Used ของวารสาร/ฐานข้อมูลเพื่อยกเลิกการบอกรับวารสาร/ฐานข้อมูลที่มีการใช้น้อย/ค่า Cost per Used สูง	งานวารสาร	1 เดือน	รายปี
PDCA	2. ค่าหนังสือ ศึกษาความคุ้มทุนของทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ เพื่อทบทวนงบประมาณการจัดซื้อหนังสือของคณะที่มีการใช้หนังสือที่สั่งซื้อน้อย	งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	6 เดือน	รายปี
LEAN	3. การทำงานให้คุ้มค่ากับเวลา การนำระบบ LEAN มาใช้ในการทำงาน เช่น กระบวนการจัดหา กระบวนการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ การทำดรรชนีวารสาร บริการยืมกรณีพิเศษ บริการตามตัวเล่ม	ฝ่ายพัฒนาฯ ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	รายปี
Green Library	4. ค่าไฟฟ้า - รณรงค์ประหยัดไฟฟ้า ปิดเครื่องปรับอากาศห้องทำงานก่อนเลิกงาน 0.5 ชั่วโมง - รณรงค์ให้ขึ้นลงบันไดชั้นเดียวแทนการใช้ลิฟต์	คณะทำงานด้านอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	1 เดือน	รายปี

แนวคิด/เครื่องมือ	การควบคุม/ปรับลด	ผู้รับผิดชอบ	รอบการติดตาม	รอบการทบทวน
	- ปิดไฟระหว่างพักกลางวัน			
Green library	5. สภาพแวดล้อม จัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการบริการ เพื่อความสะดวกและคล่องตัวในการทำงาน	คณะทำงานด้านอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	6 เดือน	รายปี

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักฯ ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานกับกระบวนการย่อย ที่มีการใช้งบประมาณหรือค่าใช้จ่ายสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือ บริการในเวลารวดเร็ว มีคุณภาพเพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการ สำนักฯ เลือกผู้ส่งมอบโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับ ในด้านความสะดวกการลดเวลาในการสั่งซื้อและการส่งสินค้า การลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย การจัดการกับสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ การคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการที่แม่นยำ และการปรับปรุงกระบวนการหลังการขาย รายละเอียดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีดังนี้

1) การจัดหาหนังสือ จะให้ความสำคัญกับหนังสือ ตำรา ที่สอดคล้องกับหลักสูตร และสนับสนุนการเรียนการสอน รายชื่อหนังสือที่สั่งซื้อได้มาจากการเสนอของคณะ/ภาควิชา ความต้องการของนักศึกษา ผู้รับบริการทั่วไป บุคลากรและบรรณารักษ์ที่รับผิดชอบ การคัดเลือกผู้ส่งมอบหรือผู้จำหน่าย จะใช้ขั้นตอนการเปรียบเทียบราคา ซึ่งจะพิจารณาจากผู้จำหน่ายที่ให้ราคาต่ำ มีหนังสือครบถ้วน ชื่อถูกต้องตรงกัน และส่งของรวดเร็วให้ทันต่อการใช้งานของผู้รับบริการ

   กรณีที่ผู้แทนจำหน่ายมีผลการดำเนินการไม่ดี เช่น ส่งหนังสือผิด ส่งหนังสือซ้ำ ไม่ครบตามจำนวน ไม่ใส่ใจกับการส่งพัสดุภัณฑ์และการถนอมหนังสือ หรือขอทราบข้อมูล/เหตุผลที่ไม่ได้รับการคัดเลือก ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้จำหน่ายรายอื่น สำนักฯ จะไม่สั่งซื้อกับผู้แทนจำหน่ายดังกล่าวในครั้งต่อไป

2) การจัดหาวารสาร เริ่มจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจในการใช้วารสาร/ฐานข้อมูล พบว่ามีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2 ประเด็น คือ
   (1) การจัดหาวารสาร/ฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ
   (2) การให้บริการวารสาร/ฐานข้อมูลที่สะดวก รวดเร็ว ได้รับวารสารครบถ้วน และสามารถใช้งานได้ตลอดเวลา ดังนั้นในการจัดหาจะพิจารณาจากผลการสำรวจความต้องการใช้ ผลการยืนยันให้บอกรับต่อ และผลการเสนอรายชื่อวารสาร/ฐานข้อมูลใหม่จากผู้รับบริการ คณะ/ภาควิชา และปัจจัยอื่นที่ใช้เป็นเกณฑ์หนึ่งในการคัดเลือกผู้จำหน่ายวารสาร/ฐานข้อมูล ควบคู่กันไปคือ เกณฑ์ราคาต่ำสุด โดยบรรณารักษ์ จะแจ้งหลักเกณฑ์เหล่านี้ให้ผู้จำหน่ายทราบล่วงหน้า

   กรณีที่มีปัญหาการใช้งาน เช่น ได้รับวารสารล่าช้า หรือวารสาร/ฐานข้อมูลออนไลน์เข้าใช้งานไม่ได้ สำนักฯ จะติดตามทวงถามจากผู้จำหน่ายอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ดีหากผู้จำหน่ายไม่ปรับปรุงการให้บริการ สำนักฯ จะไม่ซื้อวารสารจากผู้จำหน่ายรายนั้นในปีถัดไป

3) การจัดหาพัสดุ จะสำรวจวัสดุคงคลังทุกเดือนรายงานต่อผู้บริหาร ทำบัญชีการรับและเบิก-จ่ายพัสดุของบุคลากรในสำนักฯ รับแบบฟอร์มคำขอการจัดหาวัสดุจากงานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ควบคุมการจัดหาพัสดุหรืองบประมาณการจัดซื้อครั้งต่อไป

การคัดเลือกตัวแทนจำหน่าย จะพิจารณาจากร้านค้าที่มีสินค้าถูกต้องตามคุณลักษณะ (Specification) ราคาถูก มีบริการหลังการขาย เช่น บริการแลกเปลี่ยน คืนของชำรุดหรือผิดข้อกำหนด สามารถส่งสินค้าตรงตามระยะเวลาที่กำหนด และจะพิจารณาผู้จำหน่ายที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงเป็นพิเศษ เพื่อให้ได้รับสินค้ารวดเร็วขึ้น

กรณีที่ผู้แทนจำหน่ายให้บริการไม่ดี เช่น ส่งสินค้าไม่ตรงเวลา จะรับฟังเหตุผลก่อน ถ้าไม่สมเหตุสมผลก็งดการสั่งซื้อ

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

6.2ค(1) ความปลอดภัย และ(2) ภาวะฉุกเฉิน

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการให้เตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย และต่อภาวะฉุกเฉิน 2 กลุ่ม คือ

1) คณะกรรมการประกันคุณภาพ
2) คณะกรรมการ 5ส

โดยนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางด้านการปฏิบัติการและความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต โดยมุ่งเน้นการป้องกันเป็นหลัก และมอบหมายคณะกรรมการ 5ส ดำเนินงานด้านการป้องกันและระงับอัคคีภัย มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย ดังตาราง 6.2-2

ตาราง 6.2-2 แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย

บริเวณที่ปฏิบัติ	วิธีดำเนินการ
เรื่อง: **พื้นที่ควบคุมอัคคีภัย**	
สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- กำหนดเขตพื้นที่ตรวจ - มอบหมายผู้รับผิดชอบการตรวจ - กำหนดหน้าที่ตรวจพื้นที่ - ดำเนินการตรวจ 2 เดือน/ครั้ง - สรุปผลการตรวจและรายงานในที่ประชุม
เรื่อง: **ระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้**	
สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- มอบหมายผู้รับผิดชอบทดสอบระบบทำงาน 2 เดือน/ครั้ง - สรุปผลการทดสอบ และรายงานในที่ประชุม
เรื่อง: **เครื่องดับเพลิง**	
สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- สำรวจพื้นที่ และจำนวนเครื่องดับเพลิงที่ต้องจัดให้มีไว้ - จัดหาและติดตั้งเครื่องดับเพลิง - ตรวจสอบเครื่องดับเพลิง 2 เดือน/ครั้ง - รายงานผลการตรวจสอบ

นอกจากนี้ สำนักฯ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมพร้อมในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน พร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตาราง 4.2-6

ตาราง 6.2-3 การป้องกันความเสี่ยงในขณะปฏิบัติงาน

ผลกระทบ	การป้องกัน
ปัจจัยเสี่ยง: ไฟฟ้าดับ	
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้า หรือ UPS ให้มีความจุเพียงพอต่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง หรือเพียงพอที่จะทำการบันทึกข้อมูล - ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าชนิดความจุสูง ให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการยืมคืน อุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสามารถจ่ายกระแสไฟฟ้าได้หลังเกิดไฟฟ้าดับได้เป็นเวลา 50 นาทีถึง 1 ชั่วโมง ต่อเนื่อง - มีจุดเชื่อมต่อสำรองจากจุดให้บริการยืมคืนชั้น 3 ไปยังอาคารคณะวิทยาศาสตร์กรณีระบบเครือข่ายจากภายนอกอาคารล่ม
ปัจจัยเสี่ยง: ลิฟต์ค้าง	
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - ผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงานตื่นตระหนก	- ตรวจสอบสภาพของลิฟต์และบำรุงรักษาทุกเดือน - มีปุ่มเรียกฉุกเฉินกรณีลิฟท์ค้าง

หมวด 7 ผลลัพธ์

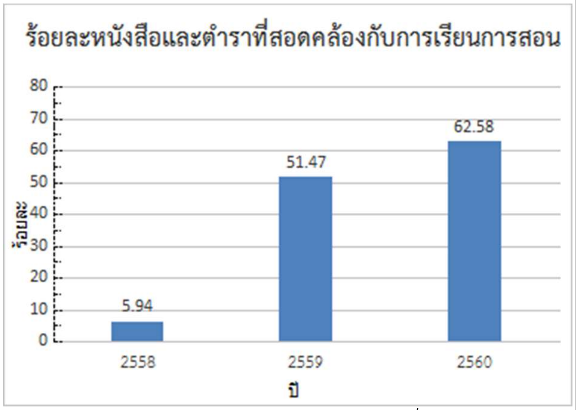
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ

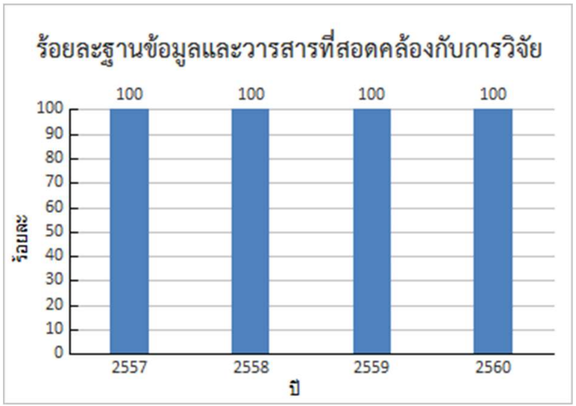
ผลิตภัณฑ์หลักของสำนักฯ ประกอบด้วย บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของเอกสารสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ สื่อวีดิทัศน์ และสื่อดิจิทัล (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) ให้บริการสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย ให้บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ ผลลัพธ์ของการให้บริการทั้ง 3 บริการของสำนักฯ มีดังนี้

1) บริการสารสนเทศ

สำนักฯ มีพันธกิจให้บริการสารสนเทศเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย จึงจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน โดยเฉพาะหนังสือและตำรา ในปี 2560 สำนักฯ จัดหาหนังสือและตำราที่สอดคล้องกับการเรียนการสอนมากกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.1-1



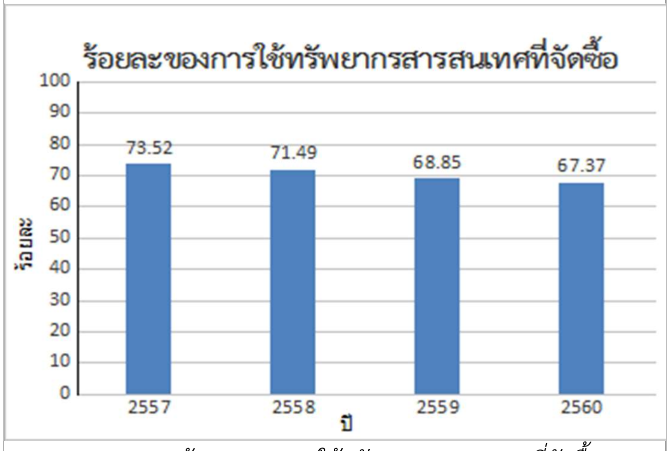
ภาพ 7.1-1 ร้อยละของหนังสือและตำราที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน



ภาพ 7.1-2 ร้อยละฐานข้อมูลและวารสารที่สอดคล้องกับการวิจัย

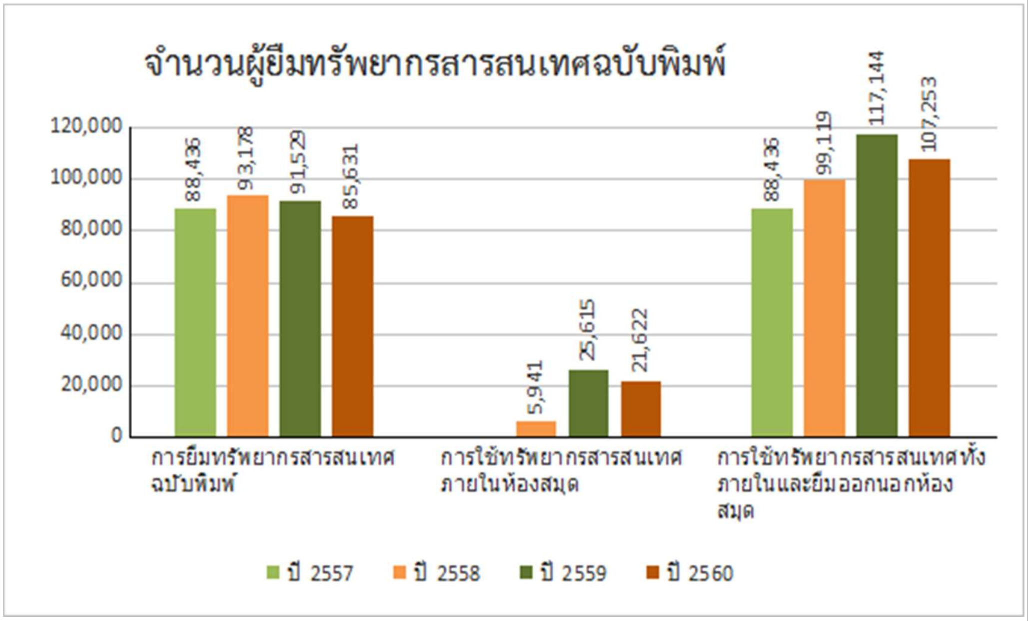
นอกจากนี้ สำนักฯ ได้จัดหาฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่ครอบคลุม 11 สาขา ตามยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัย จึงมีวารสารและฐานข้อมูลที่สอดคล้องกับการวิจัยร้อยละ 100 เพื่อตอบสนองเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่มุ่งเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

สำนักฯ ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์แก่ผู้รับบริการโดยการใช้ทรัพยากรสารสนเทศภายในและการยืมออกนอกห้องสมุด ในปี 2560 ผลการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ ดังภาพ 7.1-3 และผลการใช้ทรัพยากรสารสนเทศทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด ดังภาพ 7.1-4 พบว่ามีผู้ใช้ทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ลดลง สำนักฯ จึงจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ ได้แก่ กิจกรรมตามรอยบุพเพสันนิวาส ซึ่งเป็นการนำ

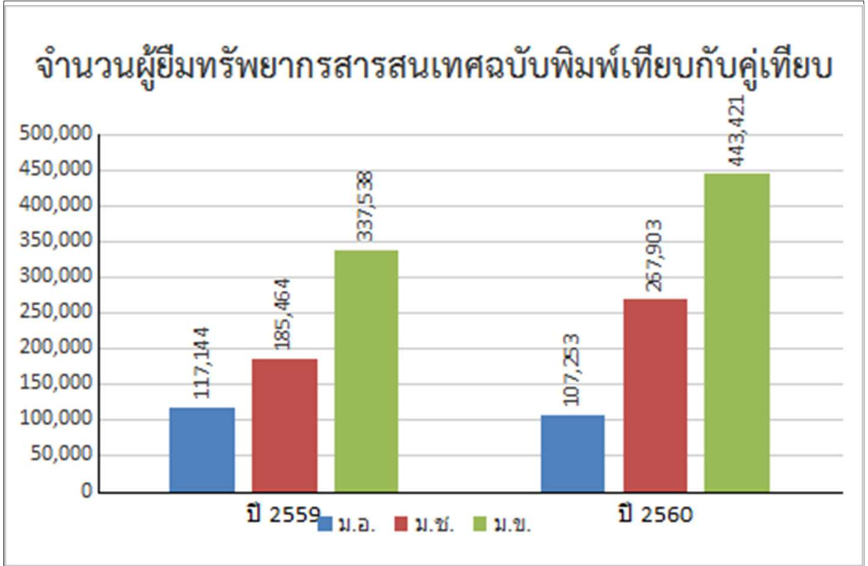


ภาพ 7.1-3 ร้อยละของการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ

หนังสือที่อยู่ในกระแสนิยมมาจัดนิทรรศการ และโครงการยืมน๊านนาน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบ สำนักฯ มีจำนวนผู้ยืมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์น้อยกว่า ดังภาพ 7.1-5



ภาพ 7.1-4 จำนวนผู้ยืมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์

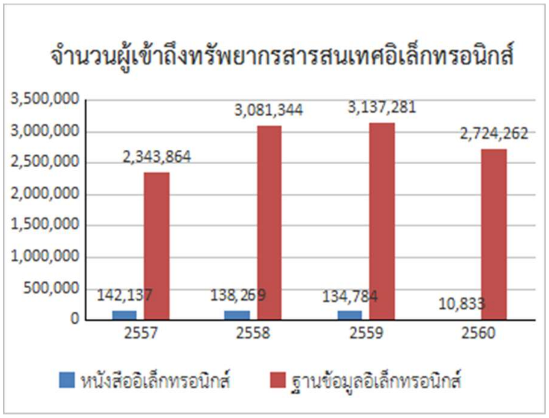


ภาพ 7.1-5 จำนวนผู้ยืมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์เปรียบเทียบกับคู่เทียบ

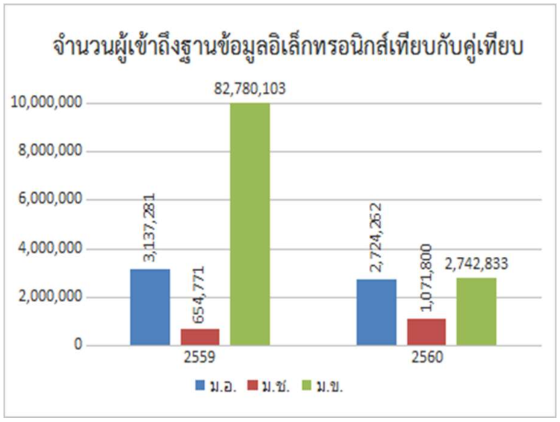
สำหรับการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ผู้รับบริการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์น้อยลง และน้อยกว่าคู่เทียบ ดังภาพ 7.1-6 และ 7.1-7

กรณีที่สำนักฯ ไม่มีทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ สำนักฯ ให้บริการขอยืมทรัพยากรสารสนเทศทั้งฉบับพิมพ์และอิเล็กทรอนิกส์จากห้องสมุดอื่นเพื่อให้บริการแก่ผู้รับบริการ ในปี 2560 มีจำนวนผู้ขอใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุดเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.1-8 ทั้งนี้เดิมผู้รับบริการส่วนใหญ่ใช้บริการขอถ่ายเอกสารบทความวารสารจากห้องสมุดอื่น แต่ในระยะหลังสำนักฯ มีวารสารอิเล็กทรอนิกส์ให้บริการจำนวนมาก

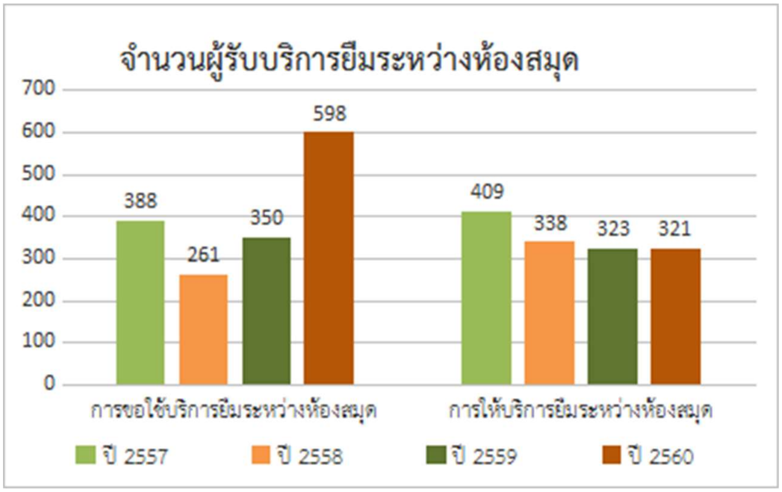
ขึ้น ทำให้ความต้องการด้านวารสารจากห้องสมุดอื่นลดน้อยลง สำนักฯ จึงเปลี่ยนเป็นแนะนำผู้รับบริการมาใช้บริการยืมตัวเล่มจริงจากห้องสมุดอื่น ทำให้ในปี 2560 มีผู้รับบริการยืมระหว่างห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น



7.1-6 จำนวนผู้เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์



7.1-7 จำนวนผู้เข้าถึงฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เทียบกับคู่เทียบ



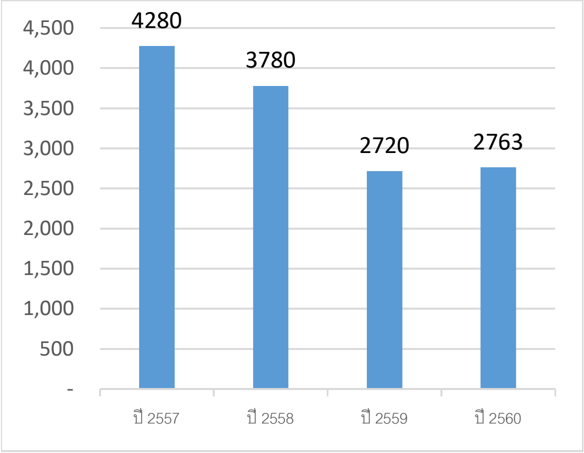
ภาพ 7.1-8 จำนวนผู้รับบริการยืมระหว่างห้องสมุด

2) บริการสนับสนุนการเรียนรู้และวิจัย

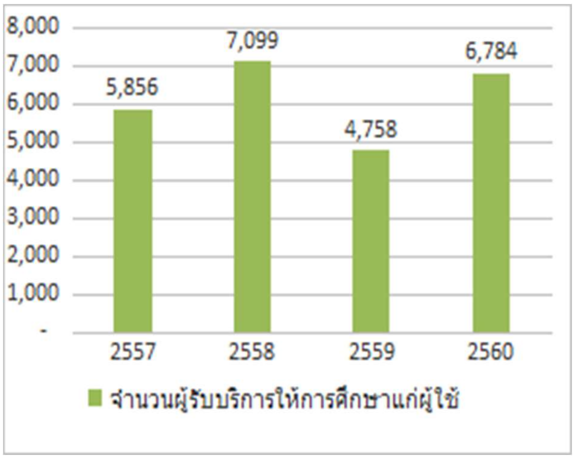
สำนักฯ ให้ความสำคัญกับบริการสนับสนุนการเรียนรู้และวิจัย เพื่อตอบสนองเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่มุ่งเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย และเป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมผู้ใช้บริการ ในปี 2560 ผลของบริการสนับสนุนการเรียนรู้และวิจัย ดีกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.1-9 - 7.1-11 นักศึกษาใหม่เข้าร่วมกิจกรรมปฐมนิเทศร้อยละ 61.67 และเมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบพบว่ามีผลการดำเนินการใกล้เคียงกัน ดังภาพ 7.1-12

3) บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

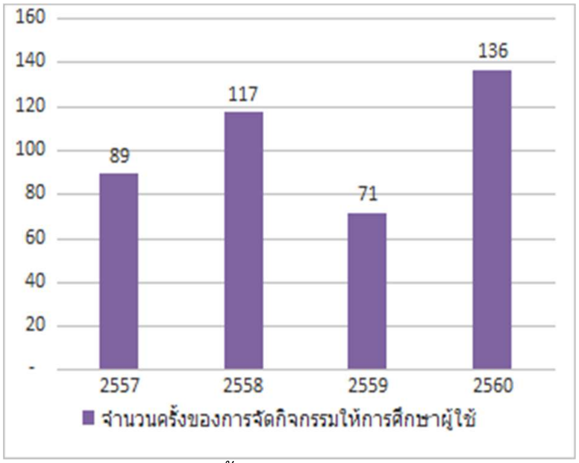
สำนักฯ ตระหนักถึงการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จึงจัดสถานที่หลากหลายประเภทเหมาะสมกับการศึกษาค้นคว้า ให้ผู้รับบริการเข้าใช้ ได้แก่ พื้นที่อ่านหนังสือทั่วไปที่มีปลั๊กไฟเพื่อบริการผู้ใช้โน้ตบุ๊ค ห้อง Study room เพื่อบริการการศึกษาและสนทนาแบบกลุ่ม อย่างไรก็ดี ในปี 2560 สำนักฯ มีจำนวนผู้เข้าใช้บริการลดลง ดังภาพ 7.1-13 และมีผู้เข้าใช้ห้อง Study room ลดลงเช่นเดียวกัน ดังภาพ 7.1-14



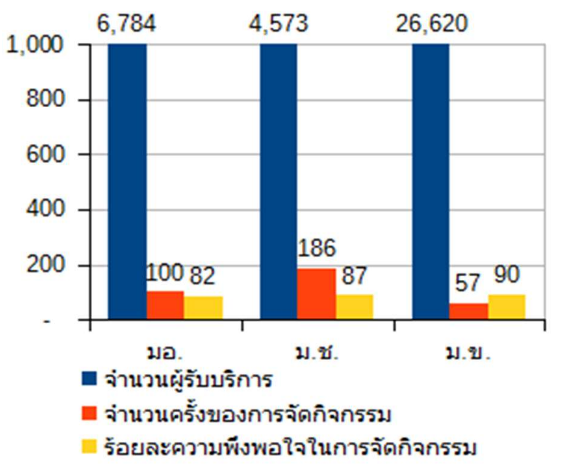
ภาพ 7.1-9 นักศึกษาใหม่ที่ผ่านการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด



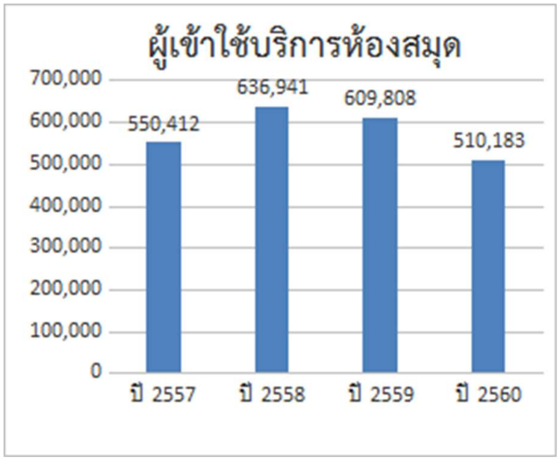
ภาพ 7.1-10 จำนวนผู้เข้ารับบริการร่วมกิจกรรมให้การศึกษาผู้ใช้



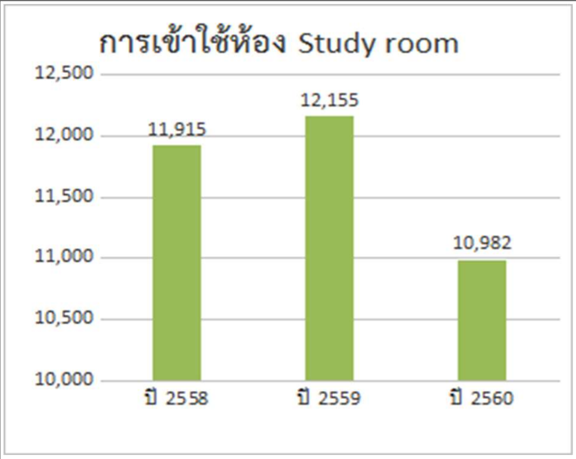
ภาพ 7.1-11 จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรมให้การศึกษาผู้ใช้



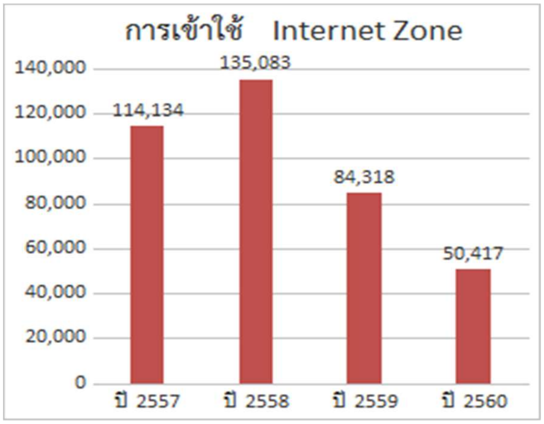
ภาพ 7.1-12 เปรียบเทียบกับคู่เทียบด้านการให้การศึกษาผู้ใช้



ภาพ 7.1-13 จำนวนผู้เข้าใช้บริการห้องสมุด



ภาพ 7.1-14 จำนวนการเข้าใช้ห้อง Study room

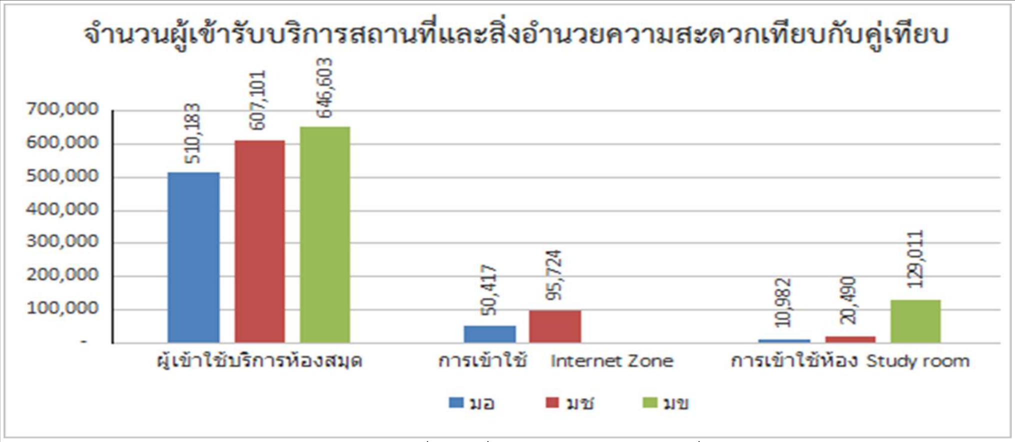


ภาพ 7.1-15 จำนวนการใช้ Internet zone

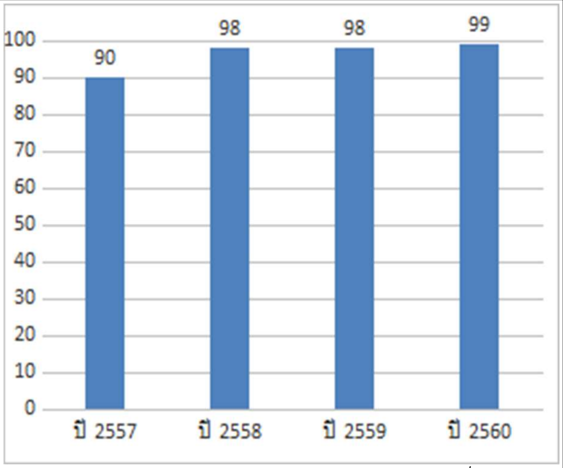
ทั้งนี้จำนวนการเข้าใช้บริการห้องสมุดลดลง ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะสำนักฯ จัดหาและแปลงทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้โดยไม่ต้องเข้ามาใช้บริการในห้องสมุด

นอกจากนี้พบว่า ผู้เข้าใช้ Internet zone ลดลง เพราะผู้รับบริการมีเครื่องคอมพิวเตอร์หรือโน้ตบุ๊คส่วนตัวมากขึ้น

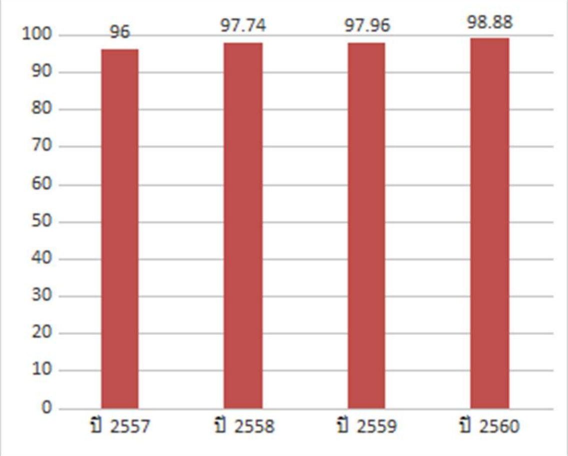
ผลการเปรียบเทียบการให้บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกของสำนักฯ กับคู่เทียบ ดังภาพ 7.1-16



ภาพ 7.1-16 การบริการด้านสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกเมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบ



ภาพ 7.1-17 ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหามีความถูกต้อง



ภาพ 7.1-18 ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาตรงตามความต้องการ

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

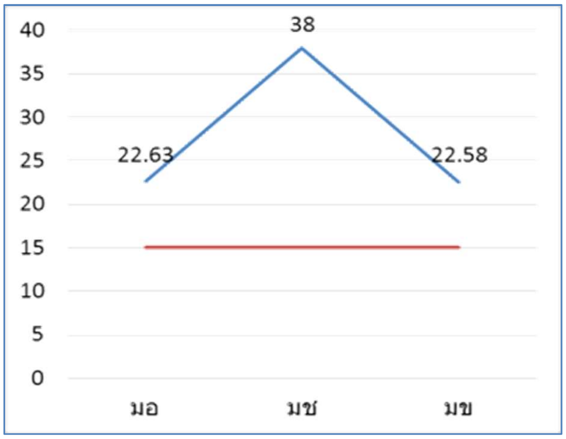
จากกระบวนการทำงานหลักของสำนักฯ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการจัดการสารสนเทศ และการบริการสารสนเทศ ดังรายละเอียดข้อกำหนดกระบวนการทำงานประจำในตาราง 6.1-1 สำนักฯ ได้ปรับปรุง

กระบวนการทำงาน ทำให้มีผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดของกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศดีขึ้น ดังภาพ 7.1-17 และ 7.1-18 แสดงถึงคุณภาพในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ สำนักฯ มีจำนวนหนังสือ/ตำราเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้เพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยใช้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ปี 2544 และฉบับปรับปรุง ปี 2549 เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือจัดหาหนังสือ ดังนี้

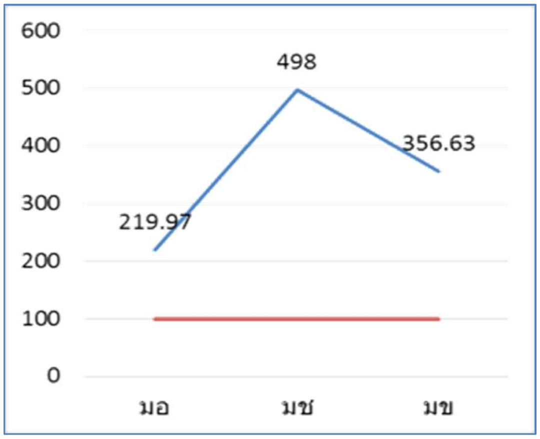
(1) จำนวนหนังสือ/นักศึกษา 15 เล่ม : 1 คน

(2) จำนวนหนังสือ/อาจารย์ 100 เล่ม : 1 คน

ภาพ 7.1-19 และ 7.1-20 แสดงสัดส่วนของทรัพยากรทั้งหมดต่อนักศึกษาและอาจารย์ จะเห็นว่าสัดส่วนดังกล่าวสูงกว่ามาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ในภาพเดียวกันได้แสดงตัวเลขของคู่เทียบด้วย

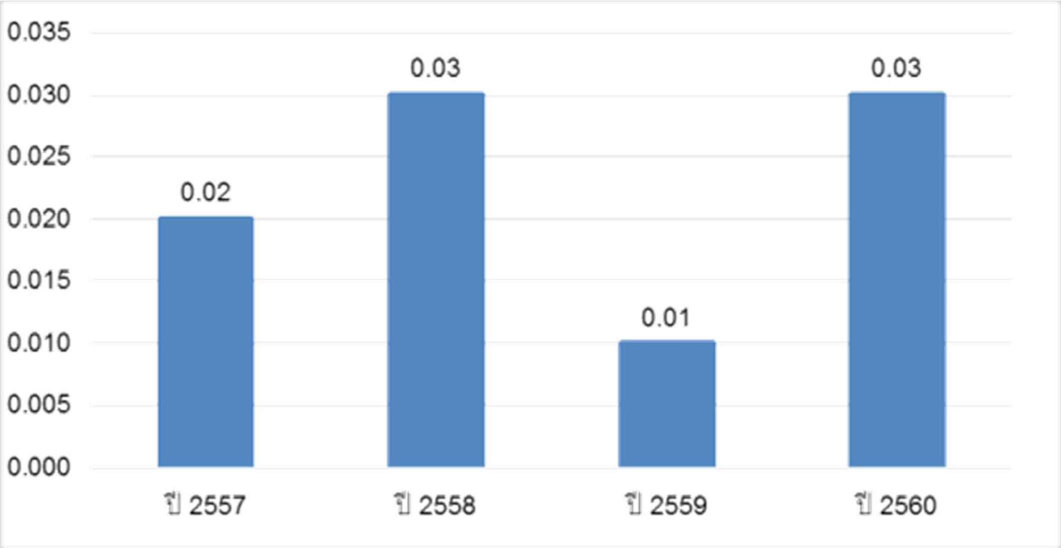


ภาพ 7.1-19 สัดส่วนจำนวนหนังสือ: จำนวนนักศึกษา



ภาพ 7.1-20 สัดส่วนจำนวนหนังสือ: จำนวนอาจารย์

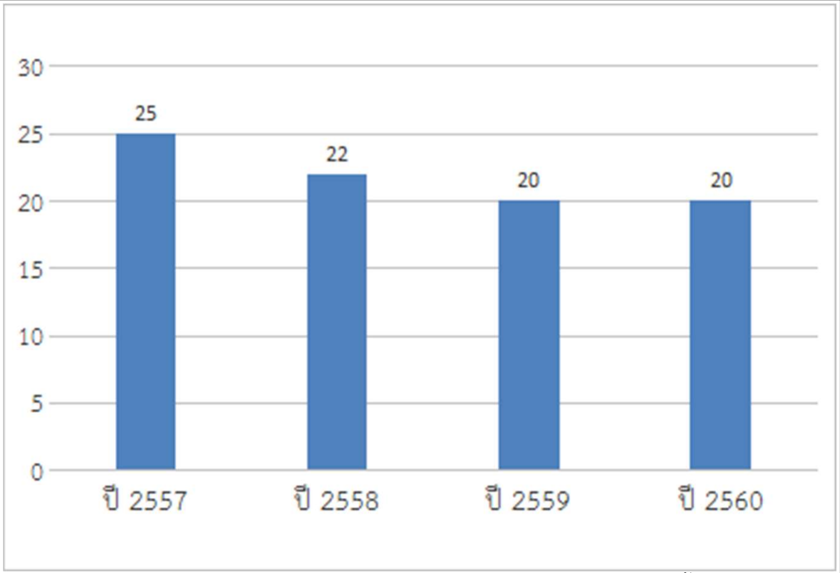
ปี 2560 สำนักฯ พบความผิดพลาดในการให้บริการยืมคืนเพียงร้อยละ 0.03 ดังภาพ 7.1-21



ภาพ 7.1-21 ร้อยละของความผิดพลาดการให้บริการยืมคืน

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

จากการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ สำนักฯ สามารถปรับปรุงระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากผู้รับบริการเสนอซื้อให้ลดลงได้ และมีแนวโน้มลดลงไปได้อีก ดังภาพ 7.1-22



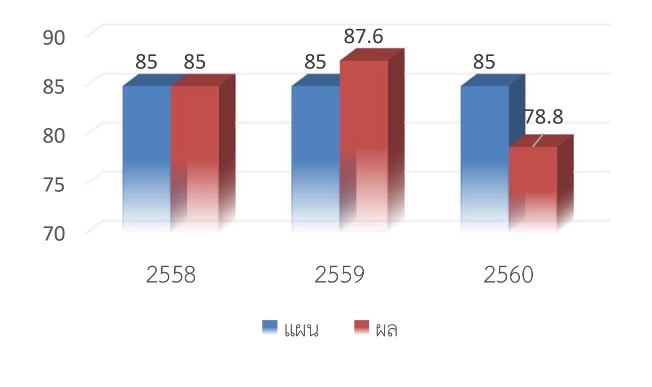
ภาพ 7.1-22 ระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากที่ผู้รับบริการเสนอซื้อ (วัน)

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

7.2ก(1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

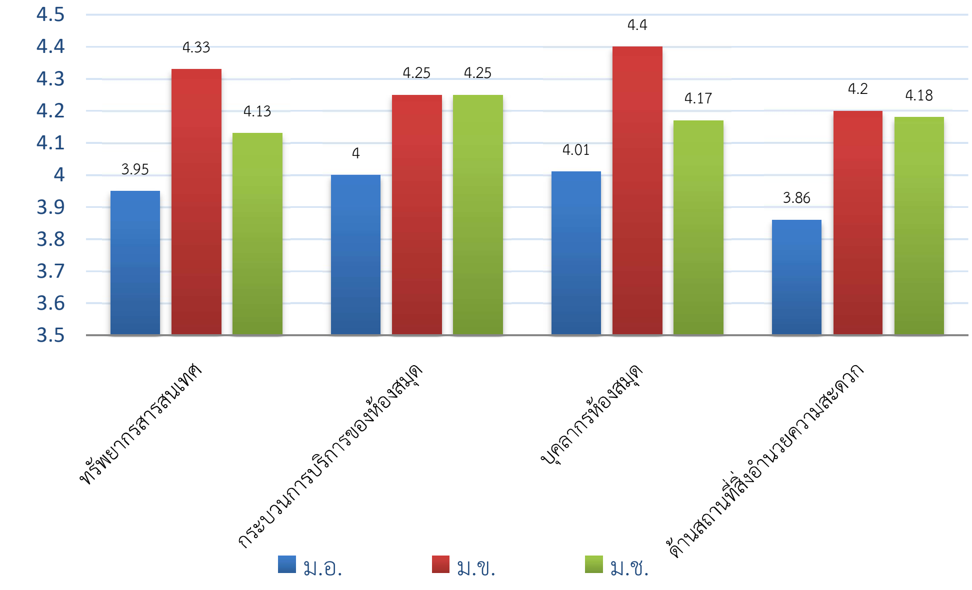


ภาพ 7.2-1 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

สำนักฯ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการบริการของสำนักฯ ปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการที่ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานปี 2560 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ที่ระดับ 78.80 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ดังภาพ 7.2-1 เมื่อเทียบกับคู่เทียบ ดังภาพ 7.2-2 ผลการดำเนินงานของสำนักฯ ต่ำกว่าคู่เทียบ

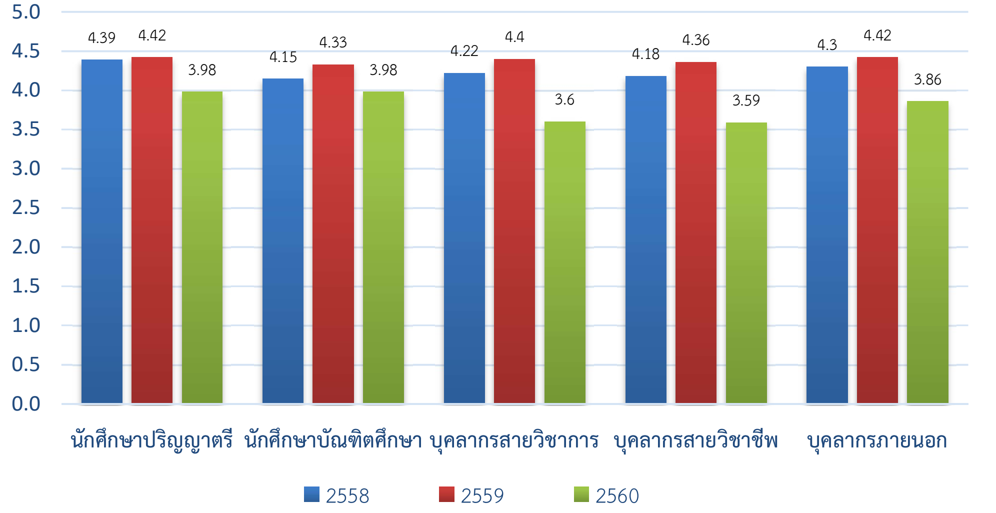
ในปี 2560 สำนักฯ เตรียมทำ Focus group กลุ่มผู้รับบริการ โดยส่งบุคลากรไปตามคณะต่าง ๆ เพื่อสอบถามความต้องการและความคาดหวังอย่างแท้จริง เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์และปรับปรุงคุณภาพการบริการให้เหนือความคาดหวังและสร้างนวัตกรรมการบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

2) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการเมื่อเทียบกับคู่เทียบ



ภาพ 7.2-2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ กับคู่เทียบ

3) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการจำแนกตามกลุ่ม



ภาพ 7.2-3 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

จากการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มพบว่า นักศึกษาระดับปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อบริการ สูงกว่าผู้รับบริการกลุ่มอื่น ๆ ดังภาพ 7.2-3

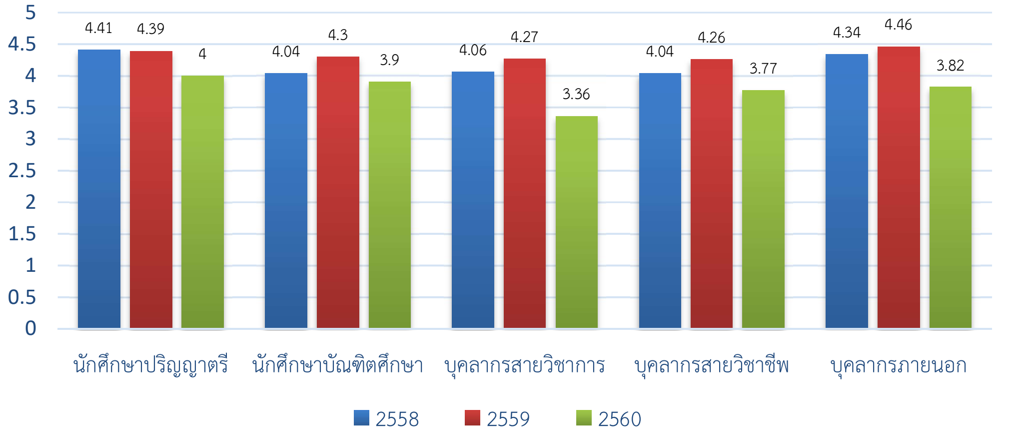
4) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อบริการสารสนเทศ

บริการหลักของสำนักฯ ได้แก่ บริการสารสนเทศ บริการสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย และบริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้

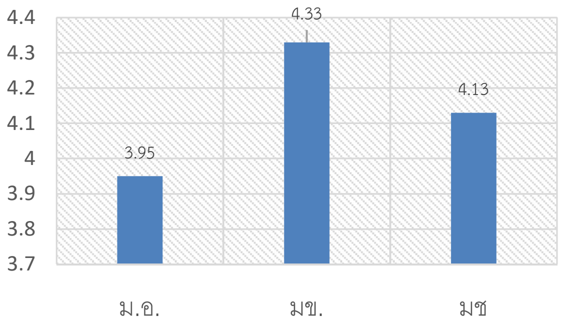
สำนักฯ สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มที่มีต่อบริการสารสนเทศ พบว่า ผู้รับบริการประเภทนักศึกษาปริญญาตรี มีความพึงพอใจต่อบริการสารสนเทศสูงกว่านักศึกษาบัณฑิตศึกษา บุคลากรสายวิชาการ บุคลากรสายวิชาชีพ และบุคคลภายนอก ดังภาพ 7.2-4 และมีความพึงพอใจต่ำกว่าคู่เทียบ ดังภาพ 7.2-5

5) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้การศึกษาผู้ใช้

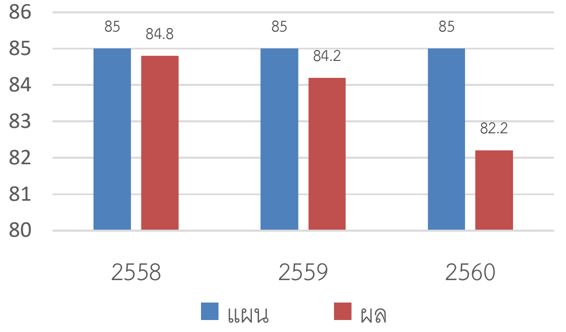
สำนักฯ จัดกิจกรรมให้การศึกษาผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้ผู้รับบริการมีความรู้และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศ สามารถสืบค้นได้ด้วยตนเอง และสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง ดังภาพ 7.2-6 และพบว่าระดับความพึงพอใจต่ำกว่าคู่เทียบ ดังภาพ 7.2-7



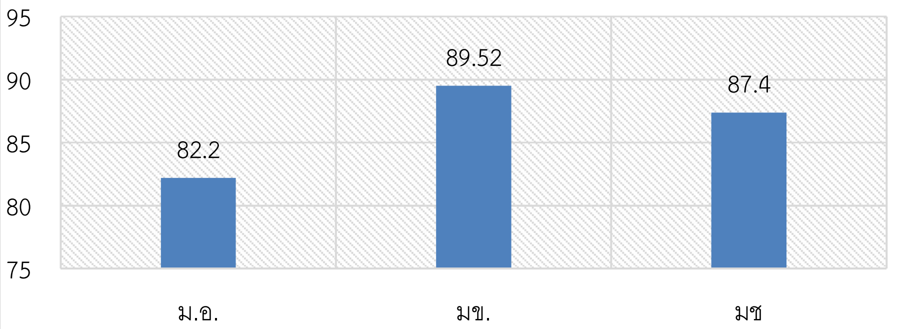
ภาพ 7.2-4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มต่อบริการสารสนเทศ



ภาพ 7.2-5 ความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มต่อบริการสารสนเทศเทียบกับคู่เทียบ



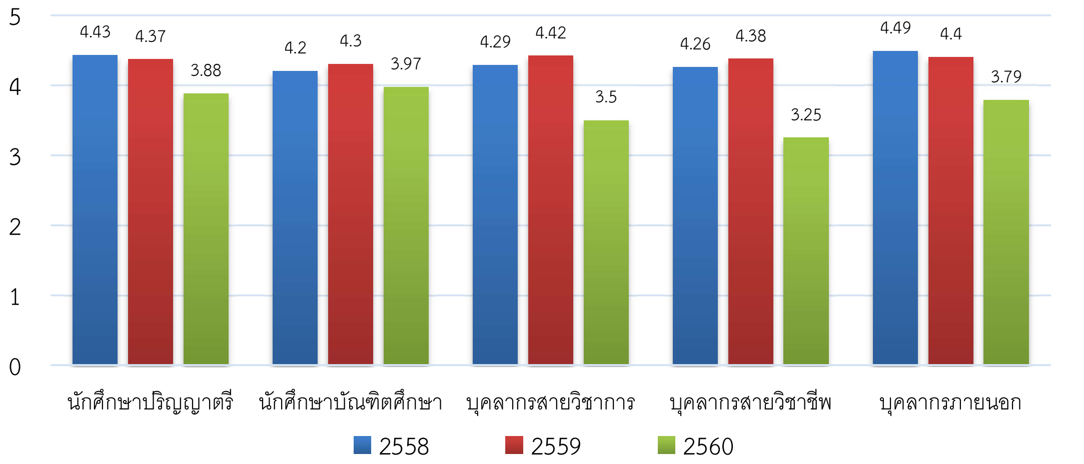
ภาพ 7.2-6 ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้การศึกษาผู้ใช้



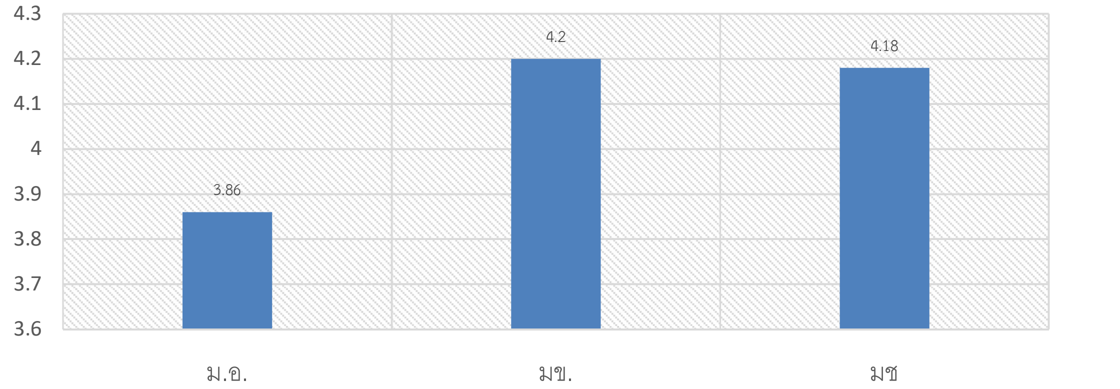
ภาพ 7.2-7 ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้การศึกษาเทียบกับคู่เทียบ

6) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสิ่งอำนวยความสะดวก

การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสิ่งอำนวยความสะดวก โดยภาพรวมอยู่ระดับมาก ดังภาพ 7.2-8 และมีความพึงพอใจต่ำกว่าคู่เทียบ ดังภาพ 7.2-9 สำนักฯ จึงทบทวนและเพิ่มบริการแท็บเล็ตสำหรับอ่าน E-book บริการ iPad และบริการหูฟัง



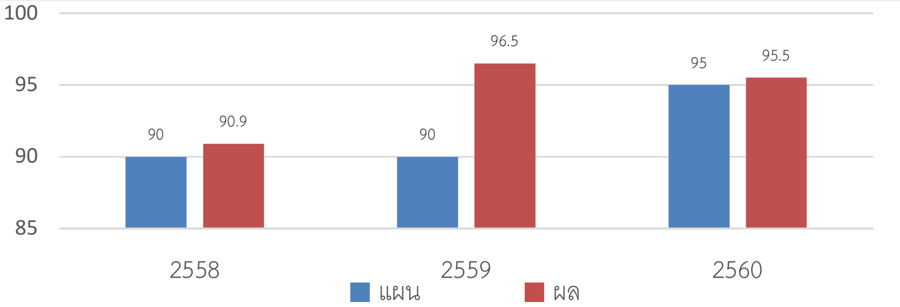
ภาพ 7.2-8 ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสิ่งอำนวยความสะดวก



ภาพ 7.2-9 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสิ่งอำนวยความสะดวก เทียบกับคู่เทียบ

7) ข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ

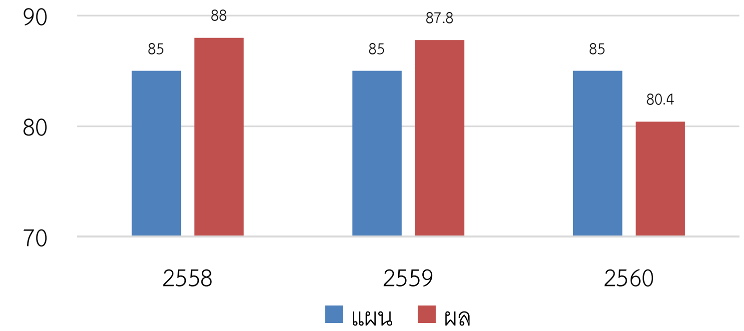
สำนักฯ นำข้อร้องเรียนของผู้รับบริการมาดำเนินการปรับปรุงตามกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ดังภาพ 3.2-1 ซึ่งในปี 2560 สำนักฯ แก้ไขข้อร้องเรียนได้ร้อยละ 95.5 และบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดการดำเนินงาน (KPI) ของสำนักฯ ดังภาพ 7.2-10



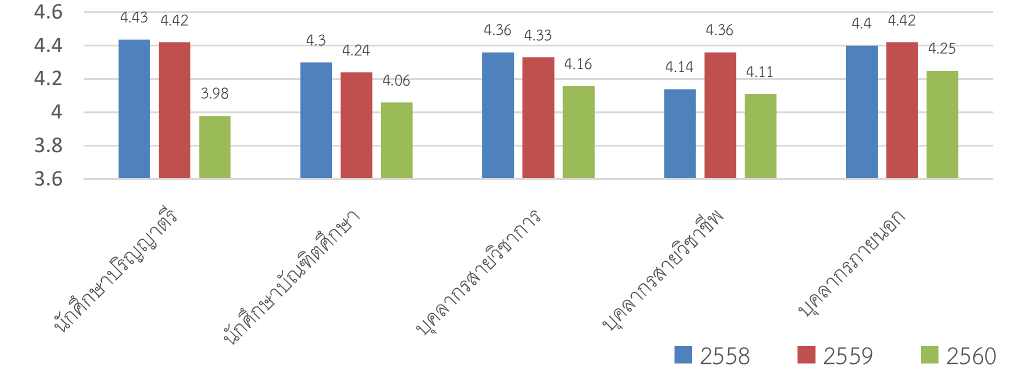
ภาพ *7.2*-10 ข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ

7.2ก(2) ความผูกพันของผู้รับบริการ

สำนักฯ ให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ มีการสำรวจความผูกพันของผู้รับบริการต่อสำนักฯ ปีละ 1 ครั้ง กำหนดเป้าหมายระดับความผูกพัน ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานในปี 2560 ระดับความผูกพันของผู้รับบริการอยู่ที่ 80.4 ดังภาพ 7.2-11 และจากการเปรียบเทียบความผูกพันของผู้รับบริการแต่ละกลุ่มพบว่า นักศึกษาระดับปริญญาตรี มีความผูกพันกับสำนักฯ สูงกว่าผู้รับบริการกลุ่มอื่น ๆ ดังภาพ 7.2-12

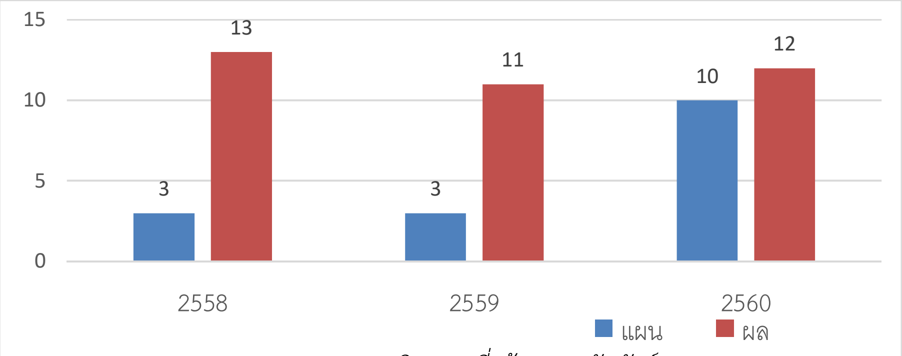


ภาพ 7.2-11 ความผูกพันของผู้รับบริการ



ภาพ 7.2-12 ความผูกพันของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

สำนักฯ จัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป้าหมาย จำนวน 10 กิจกรรม จากการดำเนินงานในปี 2560 ผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมาย ดังภาพ 7.2-13



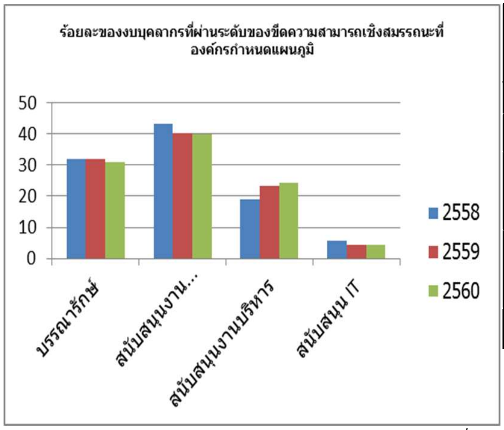
ภาพ 7.2-13 กิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

7.3ก(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

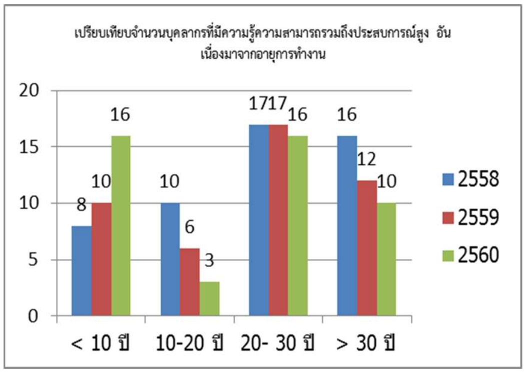
สำนักฯ กำหนดขีดความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด มีการประเมินขีดความสามารถทุก 6 เดือน/ทุกปี โดยมีผลการประเมินย้อนหลัง 3 ปี ดังนี้

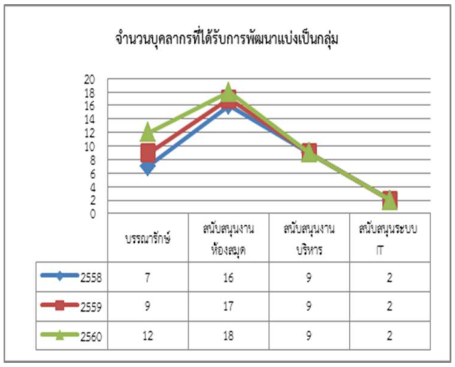


กลุ่มบุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับขีดความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด					
	2559	ร้อยละ	2560	ร้อยละ	2561	ร้อยละ
บรรณารักษ์	17	32.07	15	31.91	14	31.11
สนับสนุนงานห้องสมุด	23	43.39	19	40.42	18	40.00
สนับสนุนงานบริหาร	10	18.86	11	23.40	11	24.44
สนับสนุน IT	3	5.66	2	4.25	2	4.44

ภาพ 7.3-1 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับขีดความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด

สำนักฯ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถรวมถึงประสบการณ์สูง ดังภาพ 7.3-2





ภาพ 7.3-2 เปรียบเทียบจำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถรวมถึงประสบการณ์

7.3ก(2) บรรยากาศการทำงาน

สำนักฯ มีนโยบายให้บุคลากรทุกคนเข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพอนามัยดี โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

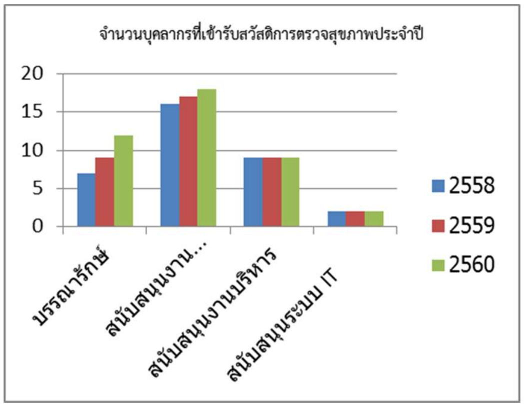
1) บรรณารักษ์

2) สนับสนุนงานห้องสมุด

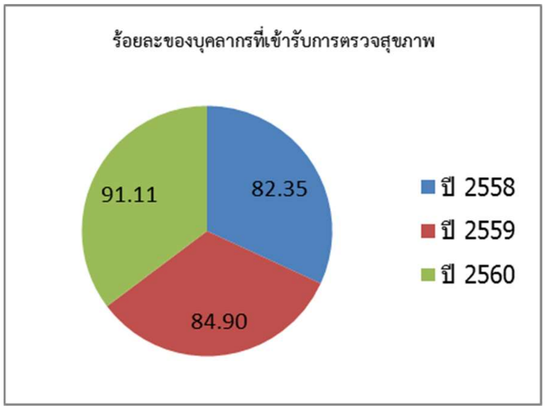
3) สนับสนุนงานบริหาร

4) สนับสนุนงาน IT

บุคลากรสำนักฯ ให้ความสำคัญกับการตรวจสุขภาพประจำปีเพิ่มขึ้น จากข้อมูลในปี 2558 บุคลากรเข้ารับการตรวจสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 82.35 และปี 2559 คิดเป็นร้อยละ 84.90 และในปี 2560 คิดเป็นร้อยละ 91.11 ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้น และแสดงบุคลากรที่เข้าร่วมตรวจสุขภาพแบ่งกลุ่มดังภาพ 7.3-3 และ 7.3-4

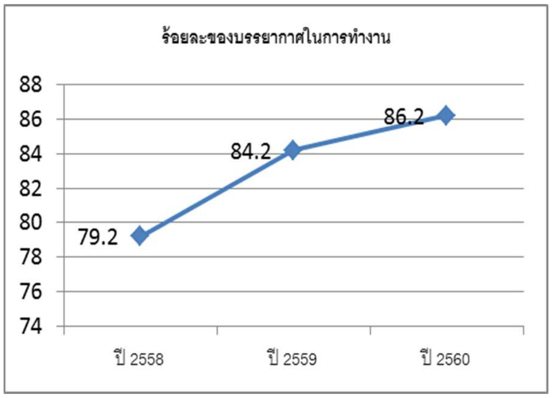


ภาพ 7.3-3 จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมแยกเป็นกลุ่ม

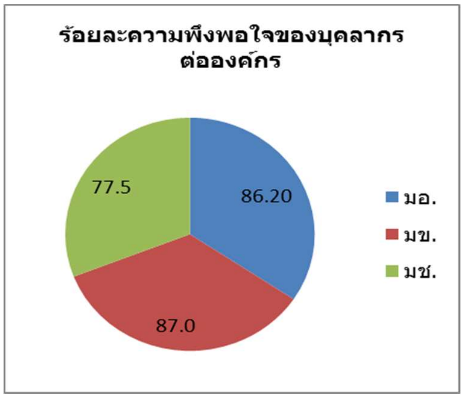


ภาพ 7.3-4 ร้อยละของบุคลากรที่เข้ารับการตรวจสุขภาพ

สำนักฯ จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักฯ ผลจากการสำรวจความพึงพอใจด้านปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงานปี 2558-2560 บุคลากรมีความพึงพอใจในแต่ละด้าน ดังภาพ 7.3-5 และเมื่อเทียบกับคู่เทียบ ดังภาพ 7.3-6



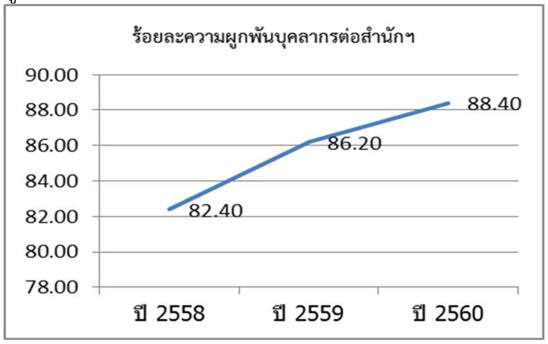
ภาพ 7.3-5 ร้อยละของบรรยากาศในการทำงาน



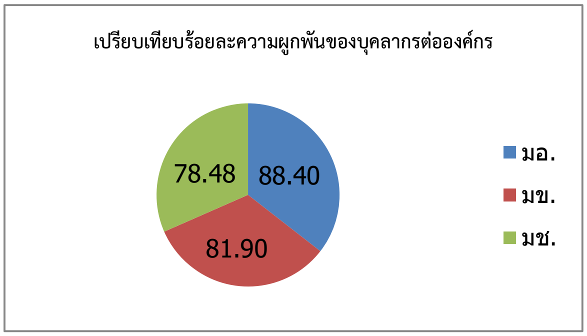
ภาพ 7.3-6 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร เทียบกับคู่เทียบ

7.3ก(3) ความผูกพันของบุคลากร

ผลจากการสำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ปี 2560 พบว่ามีแนวโน้มสูงขึ้น ดังภาพ 7.3-7 และสูงกว่าคู่เทียบ ดังภาพ 7.3-8

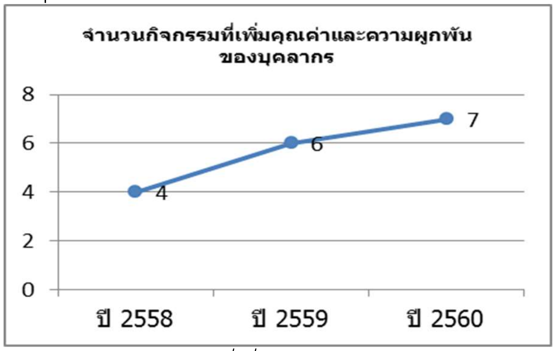


ภาพ 7.3-7 ร้อยละความผูกพันของบุคลากรต่อสำนัก



ภาพ 7.3-8 ร้อยละความผูกพันต่อองค์กรเทียบกับคู่เทียบ

สำนักฯ ดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองแผนกลยุทธ์ จากตัวชี้วัด คือ จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งในปี 2558-2560 สำนักฯ มีจำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ดังภาพ 7.3-9



ภาพ 7.3-9 จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร

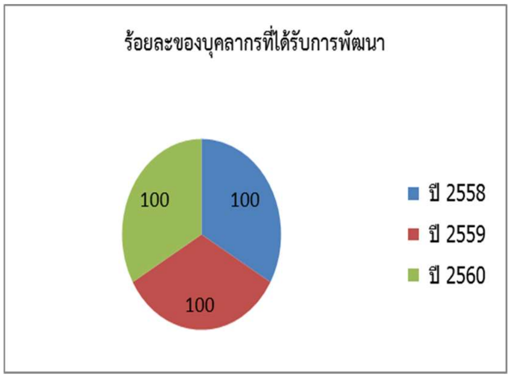
7.3ก(4) การพัฒนาบุคลากร

สำนักฯ มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรและผู้นำองค์กร โดยเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ ด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

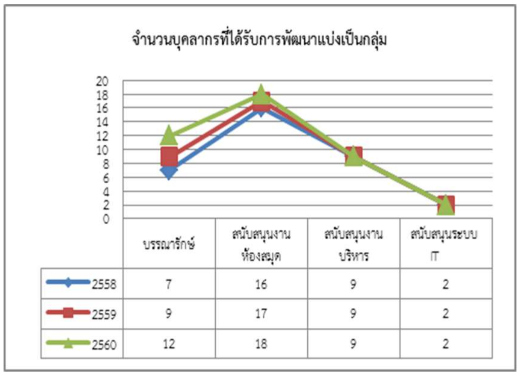
1) จัดโดยสำนักฯ

2) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

3) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย



ภาพ 7.3-10 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา

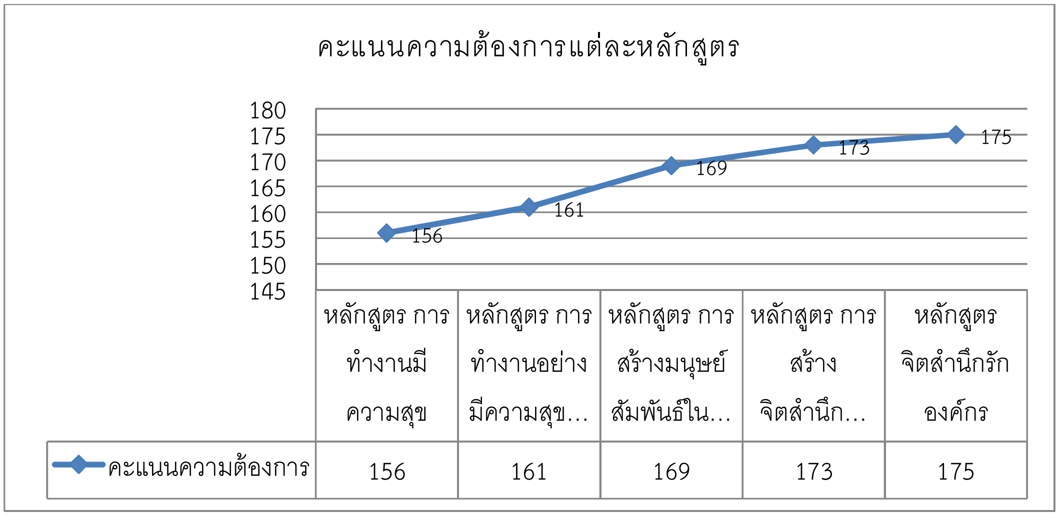


	บรรณารักษ์	สนับสนุนงานห้องสมุด	สนับสนุนงานบริหาร	สนับสนุนระบบ IT
2558	7	16	9	2
2559	9	17	9	2
2560	12	18	9	2

ภาพ 7.3-11 จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแบ่งเป็นกลุ่ม

ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่ง โดยจำแนกตามกลุ่ม ในปี 2558-2560 จำนวนบุคลากรทุกกลุ่มที่เข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 100

งานนโยบายและแผนสำรวจความต้องการของบุคลากร เพื่อนำผลการสำรวจมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยการจัดอบรมแต่ละหลักสูตรในรอบปีงบประมาณ ดังภาพ 7.3-12

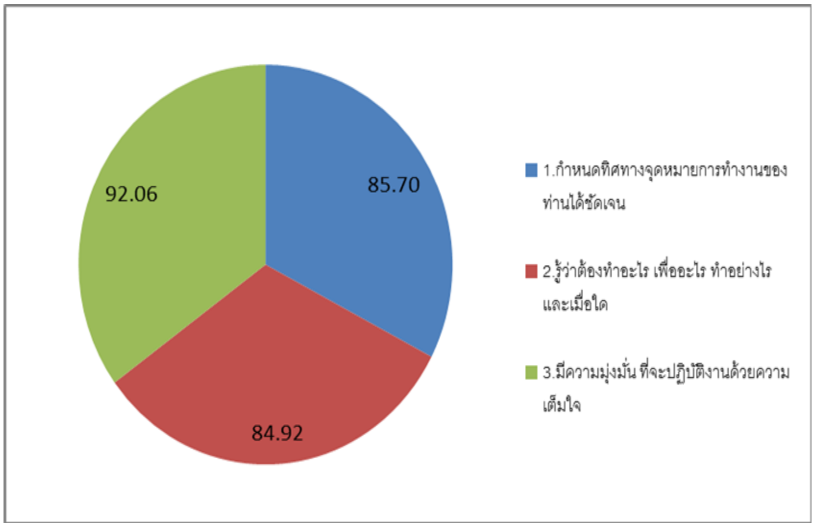


ภาพ 7.3-12 คะแนนความต้องการแต่ละหลักสูตร

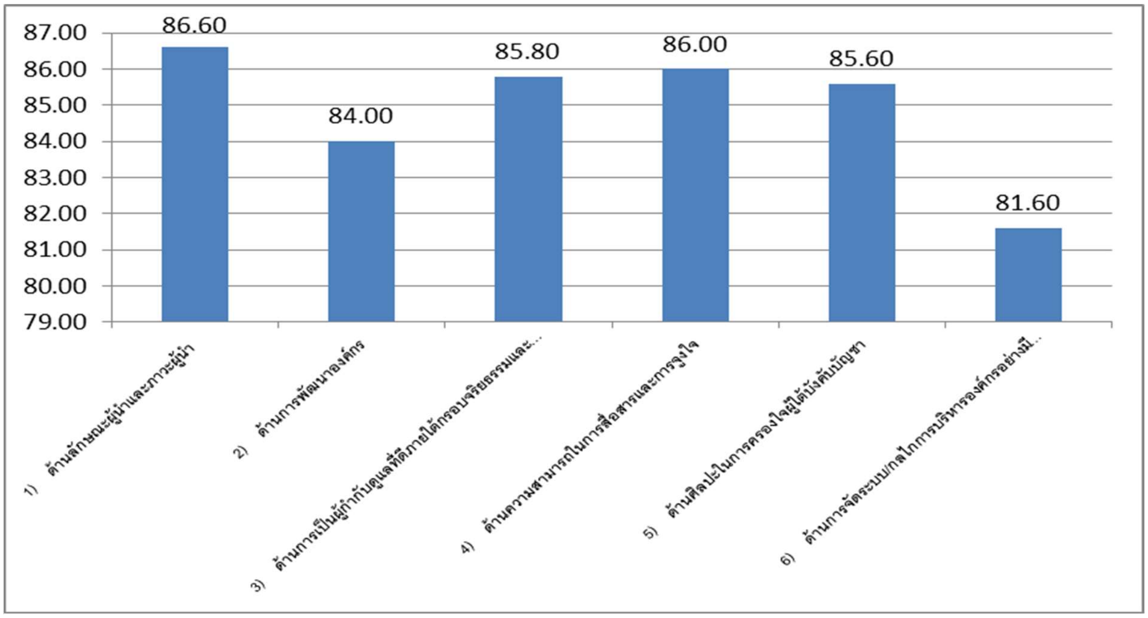
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

7.4ก(1) การนำองค์กร

ผู้อำนวยการสำนักฯ ในฐานะผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำให้บุคลากรมีความตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์กรในที่ประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่เป้าหมายเดียวกัน ภาพ 7.4-1 เป็นผลการสำรวจเพื่อประเมินการรับรู้ และเข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร และภาพ 7.4-2 คือ ผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อผู้บริหารระดับสูงในด้านต่าง ๆ



ภาพ 7.4-1 ผลการสำรวจประเมินการรับรู้ เข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร



ภาพ 7.4-2 ผลสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อผู้บริหารระดับสูง

7.4ก(2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance)

ในการติดตามผลการดำเนินการ สำนักฯ ได้กำหนดให้ผู้รับผิดชอบรายงานในที่ประชุมกรรมการบริหาร ผู้อำนวยการและผู้บริหารได้ร่วมกันกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยพัสดุ และการเงิน โดยมีการซักซ้อมแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ นอกจากนั้น ยังมีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบด้านการเงินและพัสดุตามแนวทางที่กำหนดโดยหน่วยตรวจสอบภายใน และในปีที่ผ่านมาไม่พบข้อบกพร่องด้านการเงินและพัสดุ

7.4ก(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

ในปีที่ผ่านมา ไม่พบการละเมิดข้อตกลงของผู้รับบริการ

สำนักฯ กำหนดให้ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกกฎหมาย และส่งเสริมให้ใช้ Open Source และ Freeware แทนซอฟต์แวร์ในเชิงพาณิชย์ ตัวอย่างเช่น การแนะนำซอฟต์แวร์จัดการบรรณานุกรม Zotero หรือ Mendeley เพื่อเป็นทางเลือกให้เลือกใช้ทดแทนตัวเดิมที่มีค่าใช้จ่าย เป็นต้น

ตาราง 7.4-1 จำนวนการละเมิดลิขสิทธิ์ ซอฟต์แวร์

การละเมิด	ปี			
	2557	2558	2559	2560
การละเมิดข้อตกลงของผู้รับบริการ โดยมีการ download วารสารผิดเงื่อนไข (ครั้ง)	0	0	0	0
ได้รับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์ เช่น การใช้ซอฟต์แวร์เถื่อน การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อโสตทัศน์เพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา (เรื่อง)	0	0	0	0

7.4ก(4) จริยธรรม

สำนักฯ กำหนดให้งานการเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณของบุคลากรในองค์กรและเป็นสมาชิกของเครือข่ายคณะกรรมการจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย

ตาราง 7.4-2 รายงานผลความผิดพลาดด้านจริยธรรม

ประเด็น	ปี				
	2556	2557	2558	2559	2560
1. ผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณของบุคลากร	มี	มี	มี	มี	มี
2.ข้อร้องเรียนในการเลือกปฏิบัติ เช่น การลดหย่อนค่าปรับ	ไม่พบข้อร้องเรียน	ไม่พบข้อร้องเรียน	ไม่พบข้อร้องเรียน	ไม่พบข้อร้องเรียน	ไม่พบข้อร้องเรียน
3. การประพฤติผิดวินัยของบุคลากรและนักศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
4. ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข (ร้อยละ)	100	100	100	100	100
5. ส่งเสริมให้มีการยกย่องบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และทำความดี โดย มีคณะกรรมการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นประจำสำนักฯ	มี	มี	มี	มี	มี

7.4ก(5) สังคม

สำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของชุมชน โดยได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ทั้งด้านการส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนตามพันธกิจด้านบริการวิชาการ ดังตาราง 7.4-3

สำนักฯ เป็นหน่วยงานที่ดูแลหอสมุดของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ตระหนักถึงการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน จึงส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ด้านบรรณารักษ์ไปพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน โดยจัดทำเป็นโครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบตามมาตรฐานห้องสมุด 3D ของ สพฐ. เพื่อให้ความรู้พื้นฐานด้านบรรณารักษ์แก่ครูที่รับผิดชอบห้องสมุดโรงเรียน ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาระบบงานห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นพื้นฐาน สร้างเครือข่ายการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานระบบห้องสมุดที่เข้มแข็ง มีการทำโครงการอย่างต่อเนื่องมาแล้วเป็นปีที่ 5 และมีการสำรวจความพึงพอใจกิจกรรม ดังตาราง 7.4-4

ตาราง 7.4-3 การให้บริการชุมชน

กิจกรรม	ปี				
	2556	2557	2558	2559	2560
1. จัด/มีส่วนร่วมห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นห้องสมุดต้นแบบ (โรงเรียน)	1	1	1	1	1
2. กิจกรรมส่งเสริมการอ่านของประชาชน (PSU Book Fair)	1	1	1	1	1
3. การจัดอบรมและให้บริการการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศขององค์กรที่เป็นประโยชน์กับสังคมภายนอก (Thailand Digital Collection :TDC)	0	1	0	0	0
4. การจัดอบรมความรู้ใหม่ ๆ แก่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดชุมชนและยุวบรรณารักษ์ (ครั้ง)	1	2	1	1	1
5. รับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ เข้าฝึกงาน (คน)	3	6	9	12	6

ตาราง 7.4-4 กิจกรรมห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ

กระบวนการย่อย	แผน/ผล	ผลการดำเนินงาน 2556	2557	2558	2559	2560
1. บริการวิชาการสู่ชุมชน						
1.1 ความพึงพอใจการอบรมการใช้ โปรแกรม ULibM	แผน	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	86	93	94.2	95.8	97.6
1.2 ความพึงพอใจการอบรมความรู้ ด้านบรรณารักษศาสตร์และบริการห้องสมุด	แผน	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	95.2	95.2	-	-	-
2 ความพึงพอใจกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน Open Library@Your School	แผน	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	94.6	95.4	95.6	96.4	-

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

7.5ก(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

รายได้หลักของสำนักฯ มาจากแหล่งงบประมาณ 2 ส่วน คือ จากเงินงบประมาณแผ่นดิน/เงินอุดหนุน และ งบประมาณเงินรายได้ งบประมาณแผ่นดินส่วนใหญ่ใช้เป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงาน และการจัดหาวัสดุทางการศึกษา (ตำรา วารสาร และฐานข้อมูลต่างๆ) สำหรับในปีงบประมาณ 2559 งบประมาณได้รับจัดสรรน้อยลงสืบเนื่องจากบุคลากรสำนักฯ เกษียณอายุ 7 อัตรา

ตาราง 7.5-1 งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร

แหล่งงบประมาณ	ปีงบประมาณ 2556	2557	2558	2559	2560	เฉลี่ย
แผ่นดิน/เงินอุดหนุน	35,493,600	30,298,600	30,176,200	26,548,100	31,478,100	30,798,920
เงินรายได้สำนักฯ	19,136,100	25,145,550	23,712,500	25,688,100	20,778,100	22,892,070
รวมงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน	54,629,700	55,444,150	53,888,700	52,236,200	52,256,200	53,690,990

งบประมาณเงินรายได้ของสำนักฯ มาจาก 2 ส่วน คือจากการลงทะเบียนของนักศึกษาซึ่งมีค่าบำรุงห้องสมุด ค่าบำรุงคอมพิวเตอร์ และเงินผลประโยชน์จากการดำเนินกิจการ สำนักฯ มีแผนการออมเงินไม่น้อยกว่าร้อยละ 5 ของรายรับ เพื่อสำรองกรณีมีความจำเป็น เช่น เมื่อยังไม่ได้รับงบประมาณประจำปี หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในภาวะต่าง ๆ ทำให้ประมาณการรายรับที่คาดไว้ไม่ได้ตามที่ประมาณการ ดังเช่น ในปีงบประมาณ 2559 รายรับน้อยลงทำให้ค่าใช้จ่ายมากกว่ารายรับส่งผลให้เงินออมติดลบต้องไปใช้จากเงินรายได้สะสม หรือในปี 2560 รายรับสูงกว่าปีก่อน ๆ แต่รายจ่ายจากเงินรายได้น้อยลงเนื่องจากสำนักฯ ได้รับเงินสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยเพิ่มขึ้นทำให้เงินออมในปี 2560 คิดเป็นร้อยละ 47.16 ของรายรับประจำปี และเงินออมดังกล่าวจะนำมารวมกับเงินรายได้สะสมส่งผลให้สำนักฯ มีความคล่องตัว มั่นคง มีเสถียรภาพทางการเงิน

ตาราง 7.5-2 ร้อยละของเงินเหลือจ่าย และรายได้สะสม

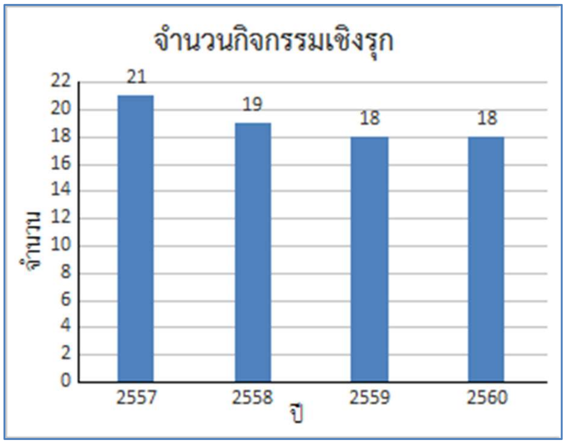
ร้อยละของเงินออมต่อรายรับประจำปี						เงินรายได้สะสม	
ปีงบประมาณ	รายรับ	รายจ่าย	เงินคงเหลือ	ร้อยละของเงินออม		ปีงบประมาณ	เงินรายได้สะสม
2556	22,016,083.08	19,297,934.78	2,718,148.30	12.35		2556	11,290,764.19
2557	20,280,935.52	17,233,145.95	3,047,789.57	15.03		2557	18,467,082.12
2558	18,090,939.52	17,424,962.15	665,977.37	3.68		2558	20,580,659.33
2559	16,702,071.12	17,230,533.37	- 528,462.25	-3.16		2559	20,052,137.96
2560	26,927,916.59	14,230,019.33	12,697,897.26	47.16		2560	32,750,035.22

7.5ก(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

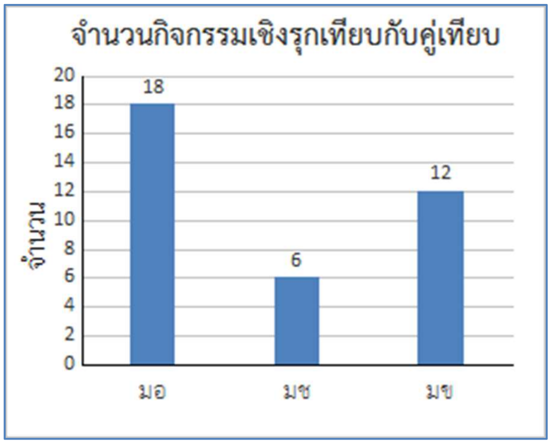
สำนักฯ ให้ความสำคัญกับการตลาดจึงจัดกิจกรรมเชิงรุก เพื่อเพิ่มผู้รับบริการใหม่และเพื่อส่งเสริมให้มีการใช้บริการมากขึ้น ในปี 2560 จัดกิจกรรมเชิงรุกจำนวน 18 กิจกรรม ดังนี้

1. บริการตามตัวเล่ม
2. บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือ
3. บริการท่านขอมาเราจัดให้
4. บริการสืบค้นและจัดส่งข้อมูลทาง e-mail
5. โครงการให้ความรู้ด้านสารสนเทศแก่นักศึกษาที่เรียนวิชาสัมมนา
6. บริการตอบคำถามออนไลน์
7. โครงการพี่สอนน้องในช่วงเปิดเทอม
8. บริการหนังสือด่วน
9. บริการวารสารใหม่ทันใจ
10. Collection Highlight
11. การแจ้งเตือนกำหนดส่งคืนหนังสือ
12. บรรณนิทัศน์แนะนำหนังสือใหม่
13. บริการ Book Delivery
14. โครงการยืมนาน นานในช่วงปิดเทอม
15. Book review ทาง Youtube
16. สำเนาบทความวารสารที่บอกรับ
17. บริการตรวจสอบค่า Impact factor
18. บริการ Article request

กิจกรรมใหม่ที่เริ่มจัดในปี 2560 ได้แก่ Book review ทาง Youtube และบริการสำเนาบทความวารสารที่บอกรับ เมื่อเทียบกับคู่เทียบพบว่าสำนักฯ มีการจัดกิจกรรมมากกว่าคู่เทียบ



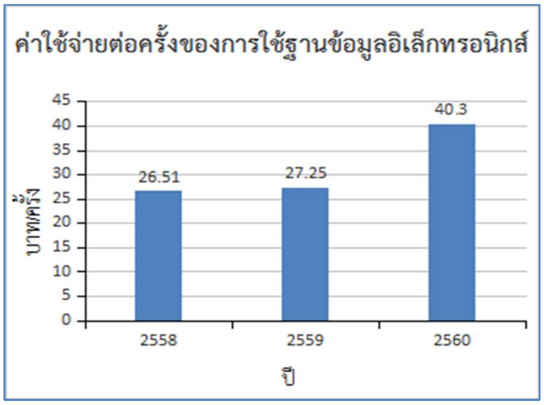
ภาพ 7.5-1 จำนวนกิจกรรมเชิงรุก



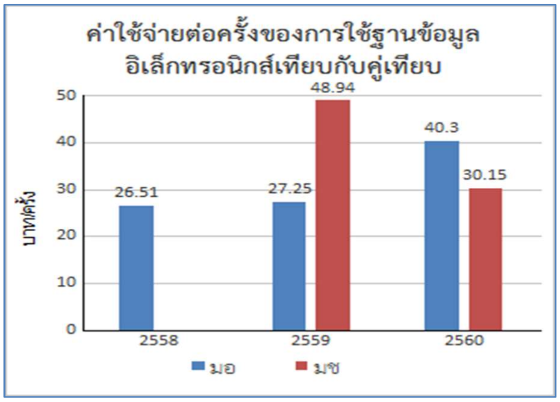
ภาพ 7.5-2 จำนวนกิจกรรมเชิงรุกเมื่อเทียบกับคู่เทียบ

ผลการดำเนินการด้านตลาด มีตัวชี้วัดด้านค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Cost per used) เป็นตัวชี้วัดที่ใช้ประกอบการตัดสินใจในด้านการจัดหาวารสารและฐานข้อมูลที่มีค่าใช้จ่ายสูง

Cost per used ได้จากการคำนวณโดยนำค่าใช้จ่ายของวารสารและฐานข้อมูลหารด้วยจำนวนการดาวน์โหลดข้อมูลหรือจำนวนการค้นข้อมูล ข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี พบว่า Cost per used ตั้งแต่ปี 2558 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.5-3 ทั้งนี้เพราะราคาฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น และจำนวนผู้เข้าใช้ฐานข้อมูลอาจจะลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบพบว่า ในปี 2560 มี Cost per used สูงกว่าคู่เทียบ ดังภาพ 7.5-4



ภาพ 7.5-3 ค่าใช้จ่ายต่อครั้งของการใช้ฐานข้อมูล



ภาพ 7.5-4 ค่าใช้จ่ายต่อครั้งเทียบกับคู่เทียบ