

รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปีการศึกษา 2561

TQA

● มิถุนายน 2562



สำนักทรัพยากรการเรียนรู้
คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คำนำ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีนโยบายชัดเจนที่จะยกระดับคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ที่มีเป้าหมาย “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย...” โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรพัฒนาและประสบความสำเร็จ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงได้ให้หน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่าคณะใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในการบริหารองค์กร

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทรได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาใช้ในการบริหารงานของสำนักฯ ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และได้จัดทำรายงานผลการดำเนินงานของปีการศึกษา 2561 ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่ 1 สิงหาคม 2561 ถึง 31 พฤษภาคม 2562

ขอขอบคุณบุคลากรทุกท่านที่ได้ร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจกันดำเนินงานตามรายละเอียดที่ปรากฏในรายงานประจำปี 2561 เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยต่างมีจิตสำนึกตระหนักว่า ผลการดำเนินงานของสำนักฯ จะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมก้าวไปสู่มาตรฐานสากล สนับสนุนวิสัยทัศน์ และพันธกิจของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



(รองศาสตราจารย์ปัญญารักษ์ งามศรีตระกูล)

ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ

14 มิถุนายน 2562

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข-1
โครงสร้างองค์กร	OP-1
1. ลักษณะองค์กร	OP-1
ก. สภาพแวดล้อมองค์กร	OP-1
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	OP-6
2. สถานการณ์ขององค์กร	OP-8
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน	OP-8
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์	OP-9
ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ	OP-9
หมวด 1 การนำองค์กร	1-1
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	1-1
ก. วิสัยทัศน์ และค่านิยม	1-1
ข. การสื่อสาร	1-1
ค. พันธกิจและการดำเนินการขององค์กร	1-2
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม	1-2
ก. การกำกับดูแลองค์กร	1-2
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	1-3
ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม	1-5
หมวด 2 กลยุทธ์	2-1
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	2-1
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	2-1
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2-2
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2-2
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	2-2
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ	2-4
หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ	3-1
3.1 เสียงของผู้รับบริการ	3-1

ก. การรับฟังผู้รับบริการ	3-1
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ	3-3
3.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ	3-5
ก. ผลិតภัณฑ์ และการสนับสนุนผู้รับบริการ	3-5
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 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	4-6
ก. ข้อมูลและสารสนเทศ	4-6
ข. ความรู้ขององค์กร	4-7
หมวด 5 บุคลากร	5-1
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	5-1
ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	5-1
ข. บรรยาการการทำงานของบุคลากร	5-4
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	5-6
ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร	5-6
ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ	5-8
หมวด 6 การปฏิบัติการ	6-1
6.1 กระบวนการทำงาน	6-1
ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	6-1
ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ	6-6
ค. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	6-8
ง. การจัดการนวัตกรรม	6-9
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	6-10
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ	6-10
ข. การจัดการระบบสารสนเทศ	6-11
ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน	6-12

หมวด 7 ผลลัพธ์	7-1
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	7-1
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ	7-1
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน	7-5
ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	7-6
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ	7-7
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ	7-7
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	7-9
ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	7-9
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	7-13
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	7-15

โครงสร้างองค์กร

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 มหาวิทยาลัยได้ปรับให้อยู่ภายใต้การบริหารของคณะแพทยศาสตร์ (ตาม MOU ลงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2553)

ก. สภาพแวดล้อมองค์กร

1ก(1) ผลิตรายการ

ผลิตรายการของสำนักฯ คือ 1) บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่อดิจิทัล (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) 2) บริการสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย 3) บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้ และ 4) บริการวิชาการ โดยบริการทั้งหมดของสำนักฯ ดังกล่าวเป็นการสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักฯ ส่งมอบบริการต่าง ๆ ด้วยหลากหลายวิธีการ ดังนี้

- 1) บริการทรัพยากรสารสนเทศผ่านระบบยืม-คืน
- 2) บริการสารสนเทศออนไลน์ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย โดยมีทั้งที่จำกัดการใช้เฉพาะภายในเครือข่ายของมหาวิทยาลัย และที่ใช้บริการได้จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วไป
- 3) บริการสถานที่สำหรับการค้นคว้า และการอ่านของผู้รับบริการ โดยเป็นพื้นที่ที่กระจายอยู่ภายในอาคารของสำนักฯ และมีห้องศึกษาสำหรับกลุ่มจำนวน 37 ห้อง
- 4) บริการวิชาการโดยจัดกิจกรรมแก่ชุมชน

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) ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และบริการความรู้สู่ชุมชน
- 4) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ

ค่านิยมองค์กร : มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ

วัฒนธรรมองค์กร : มุ่งเน้นผู้รับบริการ

สมรรถนะหลักขององค์กร คือ

- 1) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการวิชาชีพ 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 ความเข้าใจ สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับ ภารกิจของห้องสมุด

บุคลากร	หน้าที่หลัก	ระดับการศึกษา			รวม	ข้อกำหนด
		ต่ำกว่าตรี	ตรี	โท		
บรรณารักษ์	จัดหา วิเคราะห์ จัดเก็บ และบริการสารสนเทศ	-	8	4	12	1) มีความสามารถทาง IT สำหรับการสืบค้น 2) มีความรู้ และสามารถสอน การใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engine เพื่อให้เข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้ 3) สามารถใช้เครื่องมือการจัดการระบบสารสนเทศได้ 4) มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสารสนเทศประเภทต่าง ๆ 5) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
สนับสนุนงานห้องสมุด	สนับสนุนการจัดหา การ จัดเก็บ และการบริการ สารสนเทศ	2	15	-	17	1) มีความรู้ด้าน IT เพื่อการ สืบค้นสารสนเทศ 2) มีความสามารถในการใช้ เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engine ฯลฯ 3) มีทักษะการสื่อสารด้วย ภาษาอังกฤษ
สนับสนุนงานบริหาร	สนับสนุนการดำเนินงาน ทางด้านบริหารของสำนักฯ เช่น ด้านนโยบายและแผน ด้านคลังและพัสดุ ด้านการ เจ้าหน้าที่ ด้านธุรการทั่วไป และด้านอาคารสถานที่	2	7	-	9	1) เข้าใจระบบงานด้านนโยบาย แผน การเงิน การพัสดุ และ การบริหารงานบุคคล 2) มีความสามารถด้าน IT 3) มีทักษะการสื่อสารด้วย ภาษาอังกฤษ
สนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ	-	2	-	2	1) มีความรู้ด้าน IT เพื่อ สนับสนุนภารกิจของห้องสมุด เช่น ความรู้เกี่ยวกับระบบ คอมพิวเตอร์ เครือข่าย ฐานข้อมูล ฯลฯ 2) เข้าใจระบบ IT ในวงการ ห้องสมุด 3) มีทักษะการสื่อสารด้วย ภาษาอังกฤษ

ตาราง OP1-2 อายุบุคลากร

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
< 30	5	8.89
30-40	9	17.78
40-50	6	15.56
> 50	24	57.77

ตาราง OP1-3 อายุงานของบุคลากร

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
< 10 ปี	16	35.56
10-20 ปี	5	6.66
20- 30 ปี	14	35.56
> 30 ปี	9	22.22

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย

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

นอกจากนั้น สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญด้านการดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากร โดยการ จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี และทำประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากรทุกคน มีระบบกล้องวงจรปิดเพื่อการรักษาความปลอดภัย และมีแผนบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย จัดให้มีการซ้อมการป้องกัน ภัยเกิดเพลิงไหม้ปีละ 1 ครั้ง

1ก(4) สินทรัพย์

ปัจจุบัน สำนักฯ ใช้พื้นที่ชั้น 3-7 ของอาคารศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ ประกอบด้วยพื้นที่ประมาณ 12,275 ตร.ม. และอาคารหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพสำหรับการให้บริการของสำนักฯ รวมถึงทรัพยากร สารสนเทศ เช่น ตำรา วารสาร e-databases, e-books, e-journals, PSU Knowledge Bank, ฐานข้อมูล ท้องถิ่นภาคใต้ ระบบสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น

รายละเอียดของเทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ มีดังนี้

เทคโนโลยีและระบบสนับสนุน ได้แก่

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ระบบประตูดัดโนมัติ ระบบจำหน่ายคู่มือ อัตโนมัติ ระบบการเติมโควตาการพิมพ์อัตโนมัติ และระบบ Online Reference: Ask a Librarian เป็นต้น

สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ ได้แก่

- | | | |
|--|-----|---------|
| (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) เครื่องชมสื่อวีดิทัศน์	8	เครื่อง
(11) ห้องเรียนรู้สำหรับเด็ก	1	ห้อง
(12) ระบบยืมคืนอัตโนมัติ	1	เครื่อง

1ก(5) กฎระเบียบ/ข้อบังคับ

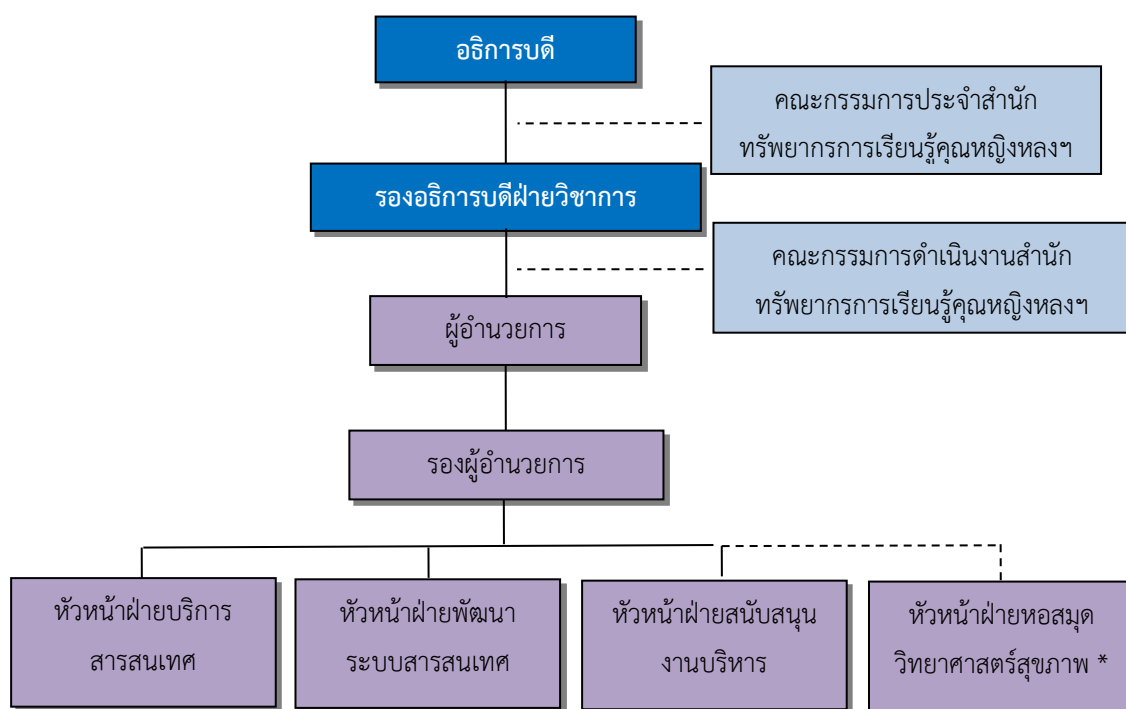
สำนักฯ มีการดำเนินงานภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังตาราง OP1-4

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 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2538, 2561) ● 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 ● มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว พ.ศ. 2558
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 ดำเนินนโยบายภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ 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) ผู้ส่งเสริมและพันธมิตร

สำนักฯ ได้จำแนกกลุ่มผู้ส่งเสริม พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญไว้ดังตาราง OP1-6 เพื่อพัฒนาให้การส่งเสริมบริการของสำนักฯ ไปยังผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด ด้วยการให้บริการที่มีความสะดวก รวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมทั้งมีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการหรือภารกิจของมหาวิทยาลัย

ตาราง OP1-5 ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ

ความต้องการ / ความคาดหวัง	บุคลากรภายใน				บุคลากรภายนอก	
	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	- ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศ วัสดุและครุภัณฑ์	- สินค้าตรงตามความต้องการ - ส่งมอบของตรงตามเวลา - ชำระเงินตรงเวลา - ราคายุติธรรม	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - การเยี่ยมเยียนจากผู้ส่งมอบ
คู่ความร่วมมือ - ห้องสมุดสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ - ThaiLIS - PSULINET - PULINET - AUNILLO	- ความร่วมมือในการพัฒนาห้องสมุด - ยืมระหว่างห้องสมุด - ความร่วมมือในรูปแบบภาคี	- แนวทางในการพัฒนาและใช้ทรัพยากรร่วมกัน - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	- การประชุม/สัมมนา - หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์

2. สถานการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน

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

ตาราง OP2-1 คู่เทียบและสภาพการแข่งขัน

คู่เทียบ	ประเด็นการเทียบ	ผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบ	ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ
1. สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น 2. สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. ความพึงพอใจในการให้บริการ 2. สัดส่วนทรัพยากรต่อจำนวนนักศึกษา 3. สถิติการเข้าใช้บริการต่อจำนวนนักศึกษา บุคลากร	1. ในแง่ของคุณภาพการให้บริการมีความแตกต่างกันเล็กน้อย	1. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบการให้บริการของห้องสมุดสมัยใหม่ 2. มีนวัตกรรมในการให้บริการ 3. มีสภาพแวดล้อมที่ดี

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขัน/เปรียบเทียบด้านการดำเนินงานของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศที่ครบถ้วน ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และด้วยวิธีการที่ผู้รับบริการคาดหวัง แต่ยังคงมีความเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ ดังนี้

- 1) พัฒนาการที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของอินเทอร์เน็ต
- 2) พัฒนาการของเทคโนโลยีด้านไอที
- 3) รูปแบบการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์ของสำนักพิมพ์
- 4) ผู้รับบริการมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น

ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ยังไม่มีผลชัดเจนในด้านการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันในวงการห้องสมุดด้วยกัน แต่มีผลกระทบต่อให้บริการของสำนักฯ และสำนักฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยน และพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ รวมทั้งการพัฒนาสารสนเทศใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้รับบริการ

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแหล่งข้อมูลสำหรับการเปรียบเทียบ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ ได้แก่ สถิติการให้บริการและความพึงพอใจต่อบริการด้านต่าง ๆ ทั้งของสำนักฯ และของคู่เทียบ การได้มาซึ่ง

ข้อมูลเหล่านี้ของคู่แข่ง สำนักงานฯ ใช้วิธีการทำข้อตกลงในการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรอบปี และมีข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ คือ

- 1) การเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบเดียวกัน หรือไม่ไปในทิศทางเดียวกัน
- 2) ระบบการบริหารห้องสมุดแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน มีทั้งแบบรวมศูนย์และแยกส่วน

นอกจากนี้ สำนักงานฯ ยังต้องติดตามผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดเป็นระยะ เพื่อให้ทราบสถานะการใช้บริการของผู้รับบริการอีกด้วย

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

สำนักงานฯ ได้สรุปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญไว้ดังตาราง OP2-2

ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ

แนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของสำนักงานฯ ได้แก่

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

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	● มีความพร้อมระดับหนึ่งในด้านทรัพยากรสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนภารกิจหลักของ มหาวิทยาลัยได้ทุกด้าน ● มีความพร้อมของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการเข้าถึงสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์สำหรับสืบค้นข้อมูล ● มีความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการให้ความรู้ในการเข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ● มีความพร้อมด้านสถานที่และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกให้บริการ ● มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง ● สกอ. มีนโยบายสนับสนุนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศในภาพรวม	● เป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ● เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและจัดสถานที่สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ	● จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเชิงรุกที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ● จัดให้มีระบบการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศ ● ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ● พัฒนาสถานที่และโครงสร้างพื้นฐานในห้องสมุดให้มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการให้บริการ การทำงานและการเรียนรู้	● ค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศต่อจำนวนนักศึกษา ● ค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศต่อจำนวนอาจารย์และนักวิจัย ● ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ● ผู้รับบริการเข้าใช้ห้องสมุดเพิ่มขึ้น	● ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมวิชาการในระดับต่าง ๆ ● ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมเป็นคณะทำงานในระดับชาติ ● ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยในภูมิภาคอาเซียน ● เรียนรู้พัฒนาการของสารสนเทศในระดับนานาชาติ

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ / โอกาสเชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	นโยบาย/แผนพัฒนาบุคลากร
2. ด้านปฏิบัติการ	2.1 ผู้รับบริการคาดหวังการบริการที่สะดวก รวดเร็ว ถูกต้องและทันสมัย 2.2 แนวทางการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย 2.3 มีความซับซ้อนในการได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์และประเมินผล 2.4 มีนักศึกษาและบุคลากรต่างชาติมากขึ้น	● ความพร้อมของอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ● มีทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย ● มีความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการจัดการและให้ความรู้ในการเข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ● มีความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานในมหาวิทยาลัยในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ● มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง(ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินการ)	● เป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยเพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ● เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายและจัดสถานที่สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ	● จัดให้มีระบบการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย ● ทำการตลาดเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ● มีระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ● มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียมทุกที่ทุกเวลา ● จัดให้มีบริการเสริมทักษะในการสืบค้นข้อมูล การค้นคว้าหาความรู้ ● กำหนดให้มีมาตรฐานด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	● ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ● ร้อยละของเวลาที่ระบบพร้อมใช้งาน ● ร้อยละของผู้รับบริการที่เข้าร่วมกิจกรรมการให้การศึกษาผู้ใช้ ● ร้อยละของความถูกต้องของข้อมูลระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ● จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาภาษาอังกฤษ ● ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน	● 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	● บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทนต่อความเปลี่ยนแปลง วิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม	● การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ● ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ● ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร	● ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาในวิชาชีพ ● ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรม ● ร้อยละของบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ● จำนวนผลงานเชิงพัฒนาที่มีการเผยแพร่ ● ระดับความสุขขององค์กร	● อบรมด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และด้านสติปัญญา อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ● ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาทักษะวิชาชีพ ● พัฒนาความสามารถทาง IT ให้บุคลากรทุกระดับ ● ให้ความรู้เกี่ยวกับเครื่องมือคุณภาพ

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ / โอกาสเชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	นโยบาย/แผนพัฒนาบุคลากร
4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	4.1 การก้าวสู่มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว 4.2 พัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของชุมชน	- บุคลากรมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ บรรณารักษ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ - สำนักฯ เป็นศูนย์กลางของทรัพยากรการเรียนรู้ในระดับภูมิภาค - มีเครือข่ายความร่วมมือด้านห้องสมุดสีเขียว	- เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม - บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลง วิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และ สิ่งแวดล้อม	- จัดให้มีการบริการวิชาการสู่ชุมชน - ส่งเสริมกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม	- ผ่านการประเมินตามมาตรฐานห้องสมุดสีเขียว - จำนวนกิจกรรมหรือโครงการบริการวิชาการแก่ชุมชน	- ให้ความรู้ด้านการอนุรักษ์พลังงาน - ศึกษาดูงานองค์กรที่มีผลการดำเนินการด้านห้องสมุดสีเขียว

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1.1ก(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

ในปี 2561 คณะกรรมการบริหารของสำนักฯ ได้ทบทวนแผนกลยุทธ์ปีงบประมาณ 2562-2565 และยังคงวิสัยทัศน์ของสำนักฯ ที่กำหนดไว้เดิม คือ “เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ” โดยได้ยึดปรัชญาวิชาชีพบรรณารักษ์ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติ 5 ประการที่นายรังกานาธาน บรรณารักษ์ชาวอินเดียได้สรุปไว้ มีการปรับปรุงเป้าประสงค์ และกลยุทธ์ต่าง ๆ หลังจากนั้น ได้รับฟังข้อคิดเห็นจากบุคลากร รวมทั้งผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการประกันคุณภาพ และประกาศใช้แผนกลยุทธ์ดังกล่าว

ผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง ได้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และค่านิยมขององค์กรในที่ประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสำนักฯ ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

นอกจากนั้น ผู้อำนวยการได้สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรให้ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ พันธมิตรที่สำคัญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ให้รับทราบผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักฯ จดหมายข่าวออนไลน์ เอกสารทางราชการ อีเมล บ้ายประกาศ ตลอดจนสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ในการประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุก 1-2 เดือน ผู้อำนวยการได้เน้นการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นปฏิบัติต่อผู้รับบริการ หรือต่อบุคลากรด้วยกันเอง เพื่อดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน สามารถตรวจสอบได้ เช่น ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการรับข้อร้องเรียนและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียนพร้อมแนวปฏิบัติที่ชัดเจน กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการลดหย่อนค่าปรับ กรณีผู้รับบริการทำผิดกติกา การจองหนังสือผ่านระบบคอมพิวเตอร์ การจองห้องศึกษาด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งทำให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้รับบริการ นอกจากนี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็ได้เน้นให้ดำเนินการอย่างเป็นธรรมกับทุกคนโดยให้มีคณะกรรมการประเมินฯ เป็นผู้ดำเนินการและเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถร้องเรียนหากไม่ได้รับความเป็นธรรม

ข. 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 ได้อย่างทันทั่วถึง เป็นต้น

ค. พันธกิจและการดำเนินการขององค์กร

1.1ค(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหาร มีนโยบายให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงคุณภาพของการให้บริการเป็นหัวใจสำคัญ รวมทั้งสนับสนุนให้มีกิจกรรมในเชิงคุณภาพ เช่น กิจกรรม KM กิจกรรม 5ส การขับเคลื่อนสู่มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว เป็นต้น มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังได้อาศัยเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขต (PSULINET) และเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) ในการสร้างความเข้มแข็งด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ ทั้ง 2 เครือข่ายมีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันผ่านระบบการยืมระหว่างห้องสมุด การร่วมกันจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ นอกจากนี้ ยังลดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของแต่ละห้องสมุด และมีความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

1.1ค(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้อำนวยการได้ติดตามผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ผ่านหัวหน้าฝ่ายอย่างเป็นทางการโดยผ่านที่ประชุมทีมบริหาร และอย่างไม่เป็นทางการด้วยการหารือเป็นครั้งคราว รวมทั้งมีการติดตามจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้ข้อมูลจริง และวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการในด้านต่าง ๆ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สำนักฯ ดำเนินการตามระบบธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังตาราง 1.2-1

ตาราง 1.2-1 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้นำระดับสูง	- มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูง จัดทำข้อตกลงภาระงานตาม TOR มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน และทุก 2 ปีโดยคณะกรรมการที่มีอธิการบดีเป็นประธาน - ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินด้านต่าง ๆ จากบุคลากรสำนักฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารสำนักฯ ผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุก 6 เดือนโดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน
ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน	- รายงานการใช้เงินหมวดต่าง ๆ ของสำนักฯ ให้บุคลากรทราบ ทั้งที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และที่ประชุมบุคลากรประจำทุกเดือน

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
	- การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงินของสำนักฯ กองคลัง และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	- มีการสื่อสารแนวทางการดำเนินการแก่บุคลากร ทั้งโดยการประชุมบุคลากร และเป็นเอกสาร เช่น แนวทางการสรรหาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นต้น - มีการเปิดเผยรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหาร โดยบุคลากรสามารถดูได้จากระบบ SharePoint ของสำนักฯ - มีระบบรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน
การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานระดับคณะ - มีนโยบายในการพัฒนาระบบรายงานข้อมูล และสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมมากที่สุด

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ

คณะกรรมการต่าง ๆ และผู้รับผิดชอบโครงการ หรือกิจกรรม มีการสรุป และ ประเมินผลการดำเนินการของโครงการ หรือกิจกรรมภายใต้ความรับผิดชอบ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการในครั้งต่อไป

นอกจากนี้ ในส่วนของการปฏิบัติงานประจำ ได้กำหนดให้มีการตรวจติดตามตามตัวชี้วัดที่กำหนด รวมทั้งมีการรวบรวมข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปพิจารณาทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

1.2ข(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สำนักฯ ได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสร้างกระบวนการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 1.2-2

ตาราง 1.2-2 การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการและกระบวนการแก้ปัญหา

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบเวลา
การบริการ ทรัพยากร สารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์	การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ผิดข้อตกลง	- มีระบบยืนยันตัวตน - มีข้อความเตือนและให้รับทราบข้อตกลงการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	ป้องกันการทำผิดกติกา ทำให้ผู้ให้บริการยุติการให้บริการ	จำนวนครั้งของการกระทำผิดลดลง	ทุกครั้งที่เข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

ผลิตภัณฑ์/ บริการ	ปัญหา/ผลกระทบ เชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบเวลา
การใช้ ซอฟต์แวร์	การละเมิดลิขสิทธิ์	- จัดหา Open Source ซอฟต์แวร์, ฟรีแวร์ - ใช้ซอฟต์แวร์ถูกกฎหมาย - ไม่อนุญาตให้ผู้รับบริการ ติดตั้งซอฟต์แวร์ใด ๆ ในระบบคอมพิวเตอร์ที่สำนักฯ จัดไว้บริการ	ไม่มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ไม่มีซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี
การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อใดๆ เพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	การละเมิดลิขสิทธิ์	มีป้ายประกาศการละเมิดลิขสิทธิ์	ป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์	ไม่มีข้อร้องเรียนที่เกิดจากการละเมิดลิขสิทธิ์	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี
การให้บริการ	การเลือกปฏิบัติ เช่นการลดหย่อนค่าปรับ	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/วารสาร/ฐานข้อมูล	มีการสอบราคาตามระเบียบการจัดซื้อ โดยเจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งรายการตำราที่ต้องการจัดซื้อให้สำนักพิมพ์ต่าง ๆ เมื่อสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ส่งรายการพร้อมราคาขายเจ้าหน้าที่จัดซื้อก็ดำเนินการเลือกรายการของผู้ขายรายที่ให้ราคาต่ำกว่า	ไม่พบข้อร้องเรียนจากผู้ขาย
การให้บริการ	มีกระบวนการให้บริการที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ร้องเรียนได้	ไม่พบข้อร้องเรียน/มีข้อร้องเรียนแต่สามารถชี้แจงทำความเข้าใจได้

นอกจากนี้ ยังมีมาตรการลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืน ดังนี้
นักศึกษา : เสนอมหาวิทยาลัยลงโทษตามวินัยนักศึกษา
บุคลากร : เสนอมหาวิทยาลัยลงโทษทางวินัยข้าราชการ/พนักงาน
บุคคลภายนอก : แจ้งความดำเนินคดีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและระงับการเป็นสมาชิกเป็นการชั่วคราวหรือถาวรแล้วแต่กรณี

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม

1.2ค(1) ความผูกพันของสังคม

สำนักฯ คำนึงถึงผลกระทบต่อความผูกพันของสังคม โดยเฉพาะในด้านสิ่งแวดล้อม สำนักฯ ได้เข้าร่วมเครือข่ายห้องสมุดสีเขียวในปี 2559 เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงาน และกิจกรรมของสำนักฯ เป็นไปตามนโยบายการอนุรักษ์พลังงาน และทรัพยากร สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียวของมหาวิทยาลัย โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เช่น

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

ในเดือนตุลาคม 2561 สำนักฯ ได้รับการตรวจประเมินตามมาตรฐานห้องสมุดสีเขียวโดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย และได้ผ่านการประเมินตามมาตรฐานดังกล่าวแล้ว

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน

สำนักฯ ตระหนักถึงบทบาทที่พึงมีต่อการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมตามศักยภาพของสำนักฯ เช่น การสร้างความเข้มแข็งแก่ห้องสมุดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในเขตการศึกษา 2 อำเภอหาดใหญ่ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีการสอนในระดับก่อนวัยเรียนจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในชุมชน โดยจัดเป็นห้องสมุดต้นแบบ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน จัดอบรมให้ความรู้พื้นฐานทางบรรณารักษศาสตร์แก่ครูที่รับผิดชอบในการดูแลห้องสมุดโรงเรียน ส่งเสริมให้มีเครือข่ายห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน ทั้งนี้ สำนักฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริการวิชาการ เพื่อทำหน้าที่กำหนด และจัดกิจกรรมบริการชุมชนต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อคณะกรรมการชุดอื่น ๆ อีกด้วย โดยมีกิจกรรมบริการชุมชน ดังตาราง 1.2-4

ตาราง 1.2-4 กิจกรรมบริการชุมชน

กิจกรรม	กลุ่มเป้าหมาย	เป้าหมาย	สมรรถนะที่เกี่ยวข้อง
การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน	ครู และนักเรียนของโรงเรียนในพื้นที่เป้าหมาย	1 โรงเรียน/ปี	ความเชี่ยวชาญด้านบรรณารักษศาสตร์
การอบรมให้ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์	ครู และนักเรียนของโรงเรียนในเขตการศึกษา 2 อ.หาดใหญ่ ที่มีความพร้อมในการจัดห้องสมุด	1-2 โครงการ/ปี	ความเชี่ยวชาญด้านบรรณารักษศาสตร์
Open Library	ครู และนักเรียนในโรงเรียนใกล้เคียง	ปีละ 1 ครั้ง	บรรณารักษศาสตร์
ประเพณีสารทเดือนสิบ	บุคลากรของมหาวิทยาลัย และประชาชนทั่วไป	ปีละ 1 ครั้ง	องค์ความรู้ด้านท้องถิ่นภาคใต้
การรับนักศึกษาเข้าฝึกงาน	สถาบันการศึกษา	ตามความต้องการของสถาบันการศึกษา	บรรณารักษศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
งานมหกรรมหนังสือ PSU Book Fair	บุคลากร ม.อ. ครู นักเรียน และประชาชนทั่วไปในชุมชนใกล้เคียง	ปีละ 1 ครั้ง	บรรณารักษศาสตร์
งาน ม.อ. วิชาการ	ครู นักเรียน และประชาชนทั่วไป	ปีละ 1 ครั้ง	บรรณารักษศาสตร์
จดหมายข่าว Library2U	ผู้รับบริการ และประชาชนทั่วไป	เดือนละ 1 ฉบับ	บรรณารักษศาสตร์ และความรู้ทั่วไปโดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรจากหน่วยงานอื่น และปราชญ์ชุมชน
การจัดรายการวิทยุ	ผู้รับบริการ และประชาชนทั่วไป	สัปดาห์ละ 1 ครั้ง	บรรณารักษศาสตร์

สำนักฯ ประเมินผลความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม และนำผลการประเมินมาวิเคราะห์เพื่อทำแผนบริการวิชาการในปีต่อไป ดังตาราง 7.4-4 และ 7.4-5

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ในปี 2561 สำนักฯ ได้ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 4 ปีสำหรับปีงบประมาณ 2562-2565 โดยได้ปรับเป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ และกิจกรรม/โครงการต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และเป้าประสงค์

ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักฯ ได้ยึดถือหลักปรัชญาวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์เป็นแนวคิดพื้นฐาน มีการวิเคราะห์ SWOT รวบรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรจากที่ประชุมบุคลากร ร่วมกับการนำข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการที่ผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการบริหารมาใช้ด้วย

พันธกิจหลักของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศ แต่เนื่องจากในระยะ 10 กว่าปีมานี้ รูปแบบสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะวารสาร และฐานข้อมูล รวมทั้งได้ส่งผลให้ความต้องการใช้สารสนเทศของผู้รับบริการมีการเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน ผู้รับบริการต้องการความสะดวก รวดเร็ว ในการใช้บริการ รวมทั้งต้องการใช้บริการจากทุกที่ทุกเวลา

เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญกับการให้บริการผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ร่วมกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการดูแลให้ระบบเครือข่ายสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสม และให้ความสำคัญกับเป้าประสงค์ด้านพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบ ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ รวมทั้งกำหนดคุณสมบัติที่จำเป็นของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ความสามารถ ด้านการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ และความสามารถด้านไอที

นอกจากนั้น สำนักฯ ยังได้ทบทวนภาระงานในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เช่น ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อลดภาระงานด้านดัชนีวารสาร และการพัฒนาสารสนเทศรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

2.1ก(2) นวัตกรรม

สำนักฯ มีนโยบายส่งเสริมให้พัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของสำนักฯ ตามศักยภาพของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เช่น การพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการให้บริการ การปรับปรุงสิ่งแวดล้อมและสถานที่ทำงานโดยคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม และคณะกรรมการ 5 ส รวมทั้งมีกระบวนการส่งเสริมให้ทำวิจัยสถาบัน และนำเสนอผลการวิจัยในที่ประชุมวิชาการต่าง ๆ และให้นำผลจากการวิจัย หรือศึกษามาพัฒนาเป็นนวัตกรรมในสำนักฯ อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง

สำนักฯ กำหนดให้มีการประชุมทบทวนการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ เป็นประจำทุกเดือน หรือเมื่อมีเหตุจำเป็น นอกจากนี้ ยังมีการประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพทุกเดือน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมิน ทำความเข้าใจเกณฑ์ของระบบประกันคุณภาพ กำหนดและติดตาม แผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเลือกกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในแต่ละปี

2.1ก(3) การพิจารณากลยุทธ์

สำนักฯ นำระบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ(TQA) มาใช้ในการดำเนินงาน และมีการประเมินโดย คณะกรรมการตรวจประเมินทุกปี เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป

คณะกรรมการบริหารสำนักฯ พิจารณาทบทวนภารกิจที่สำคัญของฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งนำผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย เช่น สถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการใช้บริการของสำนักฯ มาพิจารณากำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากข้อร้องเรียน หรือ จากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และกำหนดเป็นความท้าทายหรือความได้เปรียบทางกลยุทธ์ หากเป็นภัยคุกคามหรือความเสี่ยงที่กระทบต่อการดำเนินงาน ก็จะช่วยกันกำหนดมาตรการแก้ไขทันที

2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานและสมรรถนะหลักของสำนักฯ แสดงดังภาพ 6.1-1 กระบวนการทำงาน

สำนักฯ กำหนดให้แต่ละฝ่ายระดมสมองเพื่อออกแบบระบบงานที่สำคัญและสอดคล้องกับพันธกิจหลักของสำนักฯ จากนั้นนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพเพื่อพิจารณา และนำไปใช้

ในปีที่ผ่านมา ฝ่ายบริการระบบสารสนเทศได้ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการค้างชำระหนี้ค่าปรับ และ/หรือการค้างส่งคืนทรัพยากรสารสนเทศเพื่อลดความเสียหาย และลดภาระในการติดตาม

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และ (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักฯ กำหนดเป้าประสงค์ในแผนกลยุทธ์ไว้ 4 เป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของสำนักฯ ดังรายงานในโครงสร้างองค์กร ข้อ 1ก(2) และแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ในหน้า 2-4

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปรากฏในตาราง 2.2-1

ตาราง 2.2-1 แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
แผนระยะสั้น 1. พัฒนาการจัดหาทรัพยากรเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ 2. สร้างความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานเพื่อสนับสนุนการวิจัย 3. วิเคราะห์และทบทวนภาระงานของบุคลากร เพื่อบริการเกษียณอายุราชการ 4. มีระบบติดตามงาน 5. ศึกษาความเปลี่ยนแปลงในวงการศึกษาสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ ฝ่ายบริการฯ ฝ่ายสนับสนุนฯ ทุกฝ่าย ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ

แผนระยะยาว 1. จัดให้มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุม สอดคล้องการเรียนการสอน 2. ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ 3. จัดให้มีระบบจัดเก็บ และเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย 4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ ฝ่ายบริการฯ ฝ่ายพัฒนาฯ ฝ่ายบริการฯ
--	--

หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายมีหน้าที่นำประเด็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของฝ่ายไปทำแผนปฏิบัติการ โดยประชุมร่วมกันในฝ่าย กำหนดแผนดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ วิธีการดำเนินงาน และกิจกรรมย่อย (ถ้ามี) ให้ได้ผลตามเป้าประสงค์ และนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพเพื่อพิจารณาปรับปรุงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ก่อนนำไปปฏิบัติ

2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

เมื่อแผนปฏิบัติการได้รับการอนุมัติแล้ว หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติโดยผ่านการประชุมฝ่าย และกำหนดให้หัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบกำกับดูแลให้มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานไว้ในระบบสารสนเทศของสำนักฯ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ และนำเสนอผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร

2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร

ในการทำแผนปฏิบัติการต่าง ๆ ตามข้อ 2.2ก(2) นั้น แต่ละแผนงานต้องนำเสนองบประมาณและทรัพยากรที่ต้องการ และที่ประชุมทีมบริหารมีหน้าที่พิจารณาจัดสรรงบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ (เงินงบประมาณแผ่นดิน หรือเงินรายได้สำนักฯ) ตามความเหมาะสม โดยกำหนดหมวดหมู่การใช้จ่ายเงินตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด สำนักฯ เน้นให้ทุกฝ่ายยึดถือระเบียบปฏิบัติทางการเงินอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของแต่ละแผนงาน

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย

(1) แผนการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรตามความต้องการของสำนักฯ และความต้องการของบุคลากร (แผนระยะสั้น)

(2) แผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ (แผนระยะยาว)

- ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การวิจัยสถาบัน ด้วยการจัดสรรทุนวิจัย การให้ความรู้ มีระบบพี่เลี้ยง

- ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ข้าราชการพิเศษ ข้าราชการ ข้าราชการพิเศษ เชี่ยวชาญ

(3) แผนการพัฒนาผู้บริหาร (แผนระยะยาว)

- ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ

- ส่งเสริมให้มีบทบาทเป็นผู้นำในกิจกรรมต่าง ๆ

- ส่งเสริมให้ไปดูงานในฐานะผู้นำ

2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ ได้แก่ จำนวนการเข้าใช้บริการของสำนักฯ (รายวัน / รายเดือน / รายปี) จำนวนการเยี่ยมทรัพยากรสารสนเทศ จำนวนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์ ระดับความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ เป็นต้น

2.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ในด้านการเข้าใช้บริการของสำนักฯ เช่น จำนวนเข้าห้องสมุด จำนวนการยืมคืนทรัพยากรสารสนเทศ คาดว่า จะแนวโน้มลดลง แต่การใช้ทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์น่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหากมีการพัฒนาระบบสืบค้นที่มีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญ ต้องดำเนินการเพื่อกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เหมาะสม คือ การสำรวจ และวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่สำคัญของผู้รับบริการ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ในกรณีที่ผลการดำเนินการที่นำเสนอโดยหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ เมื่อร่วมกันพิจารณาหาสาเหตุและวิธีแก้ไขแล้ว ฝ่ายที่เกี่ยวข้องก็จะนำไปปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนแผนตามความเหมาะสม แต่ในกรณีเร่งด่วนและจำเป็น สำนักฯให้อำนาจหัวหน้าฝ่ายพิจารณาแก้ไข และปรับใช้ไปก่อนได้ทันที และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารต่อไป

แผนกลยุทธ์ สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวิสุนทร

ปีงบประมาณ 2562 – 2565

วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ

พันธกิจ

เป็นองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์

1. เป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
2. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เชื่อมโยงเป็นเครือข่าย และจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ
3. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และบริการความรู้สู่ชุมชน
4. พัฒนาศักยภาพให้มีความรู้ความสามารถ ทนต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ

ค่านิยมองค์กร

มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ

วัฒนธรรมองค์กร

“มุ่งเน้นผู้รับบริการ”

สมรรถนะหลักขององค์กร คือ

1. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการวิชาชีพ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร
2. มีเทคโนโลยีสำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

3. มีนวัตกรรมที่สร้างขึ้นใช้ในองค์กร

4. มีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรสารสนเทศที่เพียงพอเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยงบประมาณที่จำกัด

เป้าประสงค์ที่ 1 เป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ และเป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะ สั้น	ระยะ ยาว					
1.1 จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเชิงรุกที่สอดคล้องกับการเรียนการสอนและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	1.1.1 จัดกลุ่มสารสนเทศตามสาขาวิชา	1.1.1.1 ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน	100	√		70	80	90	100	ทีมบริหาร / ฝ่ายพัฒนาฯ
	1.1.2 การทบทวนกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้เป็นนวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดี	1.1.2.1 จำนวนนวัตกรรม/แนวปฏิบัติที่ดีด้านกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	1	√		1	1	1	1	
	1.1.3 กิจกรรมที่ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดหา	1.1.3.1 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	85	√		80	81	83	85	
1.2 จัดให้มีระบบการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศ	1.2.1 ติดตามและปรับปรุงฐานข้อมูลในระบบ ALIST	1.2.1.1 ร้อยละของความถูกต้องของข้อมูลในระบบ	98	√		80	85	90	95	ฝ่ายพัฒนาฯ และศูนย์คอมพิวเตอร์
	1.2.2 การคัดทรัพยากรสารสนเทศจำหน่ายออก (Weeding)	1.2.2.1 จำนวนทรัพยากร Backlog ต่อระยะเวลา 2 สัปดาห์	0	√		100	50	20	0	
	1.2.3 ตรวจสอบการลงรายการด้วย UC Connexion (UC level)									

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะ สั้น	ระยะ ยาว					
	1.2.4 การจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	1.2.4.1 จำนวนรายการ (item) ที่จัดทำรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	2,000/ปี	√		2,000	2,000	2,000	2,000	ฝ่ายพัฒนาฯ
1.3 พัฒนาศักยภาพของมหาวิทยาลัยและสารสนเทศเกี่ยวกับภาคใต้	1.3.1 ดำเนินการจัดเก็บผลงานวิจัยและวิทยานิพนธ์ของมหาวิทยาลัยบนฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank	1.3.1.1 ร้อยละผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดเก็บในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank	100	√		100	100	100	100	คณะกรรมการ PSU Knowledge Bank
		1.3.1.2 ร้อยละวิทยานิพนธ์นักศึกษา (ที่เผยแพร่ได้) ที่ได้รับการจัดเก็บในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank	100	√		100	100	100	100	คณะกรรมการ PSU Knowledge Bank
	1.3.2 การจัดการสารสนเทศคลังข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นภาคใต้	1.3.2.1 จำนวนข้อมูลที่น่าสนใจในคลังข้อมูลภูมิปัญญาท้องถิ่นภาคใต้ (องค์ความรู้-เรื่อง/ปี)	100	√		100	100	100	100	คณะกรรมการดำเนินงานข้อมูลภาคใต้
1.4 ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	1.4.1 การศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ	1.4.1.1 จำนวนผู้รับบริการเพิ่มขึ้น (ร้อยละต่อปี)	2.5	√		2.5	2.5	2.5	2.5	ฝ่ายบริการฯ
	1.4.2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ 1.4.3 การประชาสัมพันธ์เชิงรุก 1.4.4 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	1.4.1.2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ร้อยละ)	90	√		85	86	88	90	ฝ่ายบริการฯ

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะ สั้น	ระยะ ยาว					
	1.4.5 ส่งเสริมการใช้เครื่องยืมคืนด้วยตนเอง									
1.5 มีระบบบริหารจัดการที่มีคุณภาพ	1.5.1 ให้ความรู้แก่บุคลากรด้าน TQA	1.5.1.1 คะแนนการประเมิน TQA เพิ่มขึ้น	240		√	180	200	220	240	คณะกรรมการ QA

เป้าประสงค์ที่ 2 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เชื่อมโยงเป็นเครือข่าย และจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะ สั้น	ระยะ ยาว					
2.1 ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียม ทุกที่ทุกเวลา	2.1.1 มีกระบวนการดูแลระบบการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ	2.1.1.1 ร้อยละของเวลาที่ระบบพร้อมใช้งาน (เฉพาะบริการของระบบออนไลน์)	98	√		94	95	96	98	ฝ่ายบริการฯ คู่ความร่วมมือ (ศูนย์คอมพิวเตอร์)
	2.1.2 พัฒนาระบบแจ้งตรวจสอบการเข้าถึง (เช็คลิงค์อัตโนมัติ)	2.1.2.1 ระยะเวลาเฉลี่ยที่ใช้ในการแก้ปัญหาให้ระบบใช้งานได้ปกติ (ชม.)	1	√		24	7	3.5	1	ฝ่ายบริการฯ คู่ค้า (บริษัท/สำนักพิมพ์)
2.2 บริการให้ความรู้ด้านทักษะการใช้สารสนเทศ	2.2.1 ให้ความรู้ผู้ใช้ด้วยวิธีการเชิงรุก เช่น จัดทำ LibGuide, จัดทำบทเรียน MOOC	2.2.1.1 ร้อยละของผู้ใช้บริการที่เข้าร่วมกิจกรรมของการศึกษาผู้ใช้ (สัดส่วนนักศึกษาที่เข้า)	65	√		62	63	64	65	ฝ่ายบริการฯ

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะ สั้น	ระยะ ยาว					
	2.2.2 จัดอบรมการเขียน บรรณานุกรม และการใช้ โปรแกรมจัดการบรรณานุกรม	ร่วมต่อจำนวนนักศึกษา ทั้งหมด)								
	2.2.3 จัดอบรมการประเมินคุณภาพ วารสารระดับนานาชาติเพื่อ การตีพิมพ์	2.2.1.2 ระดับผลสัมฤทธิ์ของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	85%	√		81%	82%	83%	85%	
2.3 การพัฒนาสถานที่ และโครงสร้าง พื้นฐานในห้องสมุด ให้มีบรรยากาศที่ เอื้อต่อการให้บริการ การทำงาน และการ เรียนรู้	2.3.1 ปรับปรุงความพร้อมและความ ทันสมัยในด้านต่างๆ	2.3.1.1 ร้อยละความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ (เฉลี่ย) –เฉพาะ ด้านสถานที่และอุปกรณ์	85%	√		81%	82%	83%	85%	ฝ่ายสนับสนุนฯ / ฝ่าย บริการฯ
		2.3.1.2 ผู้รับบริการเข้าใช้งาน ห้องสมุดเพิ่มขึ้น	2.5%	√		2.5 %	2.5 %	2.5 %	2.5 %	คณะกรรมการอนุรักษ์ พลังงานฯ
2.4 สภาพแวดล้อมเป็น ไปตามมาตรฐาน ด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และ ห้องสมุดสีเขียว	2.4.1 แผนปฏิบัติงานกิจกรรม 5ส	2.4.1.1 คุณภาพบรรยากาศเป็นไป ตามมาตรฐาน เช่น ฝุ่น ระดับความสว่าง	100%	√		85%	90%	95%	100%	กรรมการ 5 ส
	2.4.2 แผนปฏิบัติงานโครงการ ห้องสมุดสีเขียว	2.4.2.1 ผ่านการประเมินห้องสมุดสีเขียว	ผ่าน	√					ผ่าน	คณะกรรมการอนุรักษ์ พลังงานฯ

เป้าประสงค์ที่ 3 ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และบริการความรู้สู่ชุมชน

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะ สั้น	ระยะ ยาว					
3.1 ให้ความรู้ส่งเสริม การอ่านให้กับ ชุมชน	3.1.1 จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านให้กับ ชุมชน	3.1.1.1 ร้อยละผู้เข้าร่วมกิจกรรม ส่งเสริมการอ่านเพิ่มขึ้นต่อปี	1%	√		1%	1%	1%	1%	ฝ่ายบริการฯ คณะกรรมการบริการ วิชาการ ฝ่ายพัฒนาฯ
		3.1.1.2 จำนวนสมาชิกที่เป็น บุคคลภายนอกเพิ่มขึ้น	1%	√		1%	1%	1%	1%	ฝ่ายบริการฯ
		3.1.1.3 จำนวนผู้ใช้ห้องสมุดที่ เป็นบุคคลภายนอกเพิ่มขึ้น	1%	√		1%	1%	1%	1%	ฝ่ายบริการฯ
		3.1.1.4 ระดับความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	85%	√		81%	82%	83%	85%	ฝ่ายบริการฯ
3.2 บริการความรู้สู่ ชุมชน	3.2.1 กิจกรรมให้ความรู้ทางวิชาชีพแก่ ชุมชน	3.2.1.1 ระดับความพึงพอใจของ ผู้เข้าร่วม	85%	√		81%	82%	83%	85%	คณะกรรมการบริการ วิชาการ

เป้าประสงค์ที่ 4 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการใหม่ ๆ

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะสั้น	ระยะยาว					
4.1 พัฒนาศักยภาพของบุคลากร	4.1.1 การอบรม/สัมมนาเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามนโยบายขององค์กร	4.1.1.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การอบรม	90	√		90	90	90	90	ฝ่ายสนับสนุนฯ
	4.1.2 การอบรม/สัมมนา เพื่อเพิ่มพูนความรู้/พัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามความต้องการของบุคลากร	4.1.2.1 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาในวิชาชีพ	90	√		90	90	90	90	ฝ่ายสนับสนุนฯ
	4.1.3 สนับสนุนโครงการพัฒนางาน	4.1.3.1 ร้อยละของบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น	50	√		20	30	40	50	ฝ่ายสนับสนุนฯ
		4.1.3.2 จำนวนผลงานเชิงพัฒนาที่มี การเผยแพร่ (จำนวน/ปี)	1	√		1	1	1	1	ทีมบริหาร
4.2 ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร	4.2.1 กิจกรรมสร้างสุขของบุคลากร	4.2.1.1 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร	90	√		90	90	90	90	ฝ่ายสนับสนุนฯ
		4.2.1.2 ร้อยละความผูกพันของบุคลากร	90	√		90	90	90	90	ฝ่ายสนับสนุนฯ
		4.2.1.3 ระดับความสุขขององค์กร	80	√		80	80	80	80	ฝ่ายสนับสนุนฯ

หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ

3.1 เสียงของผู้รับบริการ

ก. การรับฟังผู้รับบริการ

สำนักฯ มีวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการดังตาราง 3.1-2 และเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมกับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม เพื่อให้ได้สารสนเทศนำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนการ และปรับปรุงบริการ พัฒนาบริการใหม่ รวมทั้งนำไปบูรณาการสู่แผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ตามกระบวนการรับฟังเสียงผู้รับบริการ ดังตาราง 3.1-1

ตาราง 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงผู้รับบริการ

ขั้นตอน	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
1. ทบทวนและกำหนดช่องทางรับฟัง	ต.ค.	ฝ่ายบริการฯ
2. วางแผนการดำเนินการ	ต.ค.	ฝ่ายบริการฯ
3. สื่อสารและถ่ายทอดไปยังผู้เกี่ยวข้อง	พ.ย.	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ
4. ปฏิบัติการตามแผน	ม.ค.-ธ.ค.	ผู้ปฏิบัติงาน
5. ติดตาม/สรุปผลการดำเนินการตามแผน	1 เดือน	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ
6. ทบทวน/ปรับปรุงช่องทางและวิธีการ	ก.ย.	ฝ่ายบริการฯ

ขั้นตอนที่ 1 ฝ่ายบริการฯ

ทบทวนและกำหนดช่องทางรับฟัง เพื่อให้ได้ช่องทางรับฟังต่าง ๆ ดังตาราง 3.1-2 ในปี 2561 เพิ่มช่องทาง VOC หน้าเว็บไซต์สำนักฯ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถร้องเรียนได้โดยตลอดเวลา

ขั้นตอนที่ 2 ฝ่ายบริการฯ จัดทำแผนการดำเนินกิจกรรมประจำปี เพื่อกำหนดกิจกรรม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ ดังตาราง 3.1-2 **ขั้นตอนที่ 3** หัวหน้าฝ่ายบริการฯ จะเป็นผู้สื่อสารและถ่ายทอดผ่านอีเมลไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมปฏิบัติตามแผนใน**ขั้นตอนที่ 4** รับฟังเสียงผู้รับบริการ ณ จุดบริการ ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องบันทึกเสียงสะท้อนจากผู้รับบริการหรือปัญหาการปฏิบัติงานใน google form เพื่อส่งต่อหัวหน้าฝ่ายบริการฯ รับทราบเหตุการณ์ที่สำคัญทุกวัน สามารถติดตามคุณภาพการบริการ และนำเสียงผู้รับบริการไปปรับปรุง จัดลำดับความสำคัญในการจัดกิจกรรมสนับสนุนผู้รับบริการ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างทันทั่วถึง

ตาราง 3.1-2 ช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการ

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

ช่องทาง	ผู้รับบริการ					อนาคต	วัตถุประสงค์			ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
	ปัจจุบัน						รับฟัง	สนับสนุน	ทำธุรกรรม		
แบบเชิงรุก	U1	U2	U3	U4	U5	F1					
4. บริการตอบคำถามออนไลน์	/	/	/	/	/	/	-	/	-	บร.ฝ่ายบริการ	ตลอดเวลา
5. Roadshow	-	-	/	/	-	-	/	/	-	บร.ฝ่ายบริการ	รอบกิจกรรม
6. การสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ	/	/	/	/	/	/	/	-	-	บุคลากรฝ่ายบริการ	1 ครั้ง/ปี
7. การสำรวจความพึงพอใจหลังการอบรม/จัดกิจกรรม	/	/	/	/	-	-	/	-	-	รตนา	รอบกิจกรรม
8. การประเมินความพึงพอใจหลังการใช้บริการผ่าน Tablet	/	/	/	/	/	-	/	-	-	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ	วันทำการ
9. Live Chat	/	/	/	/	/	/	/	-	-	บร.ฝ่ายบริการ	วันทำการ
10. เว็บไซต์ (VOC)	/	/	/	/	/	/	/	-	-	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ	ตลอดเวลา
11. แบบสำรวจความต้องการ	/	/	/	/	-	-	/	-	-	บุคลากรฝ่ายบริการ	1 ครั้ง/ปี
แบบเชิงรับ											
1. ติดต่อด้วยตนเอง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	บร.ฝ่ายบริการ	วันทำการ
2. กล่องรับข้อร้องเรียน	/	/	/	/	/	/	/	-	-	นุชรัตน์	วันทำการ
3. บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	/	/	/	/	/	/	/	/	/	บร.ฝ่ายบริการ	วันทำการ
หมายเหตุ <u>ผู้รับบริการ</u> U1=นักศึกษาปริญญาตรี, U2=นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา , U3=บุคลากรสายวิชาการ, U4=บุคลากรสายสนับสนุน, U5=บุคคลภายนอก, F1=บุคคลภายนอกทั่วไปที่ไม่เป็นสมาชิกห้องสมุด											

ขั้นตอนที่ 5 หัวหน้าฝ่ายบริการฯ จะเป็นผู้ติดตามผลการดำเนินการตามแผนและสรุปผลรายงานผู้บริหารทุกเดือน และ**ขั้นตอนที่ 6** หัวหน้าฝ่ายบริการฯ ทบทวน/ปรับปรุงช่องทางรับฟังปีละ 1 ครั้ง ในปี 2561 ปรับปรุงรูปแบบการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน โดยสร้าง QR Code เพื่อให้ผู้ประเมินเข้าถึงแบบสอบถามได้อย่างรวดเร็ว

(1) ผู้รับบริการในปัจจุบัน

สำนักฯ รับฟังเสียงของผู้รับบริการในปัจจุบันตามตาราง 3.1-2 โดยใช้แบบสำรวจทั้งฉบับพิมพ์และฉบับออนไลน์ สำนักฯ ได้มีการทบทวนวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในปัจจุบัน เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม จากเดิมมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการปีละ 1 ครั้ง พบว่าการให้บริการยังขาดมูลป้อนกลับทันทีจากผู้รับบริการ สำนักฯ จึงใช้แบบประเมินหลังการอบรม/หลังการจัดกิจกรรมทันที และหลังการให้บริการใช้ระบบประเมินผ่าน Tablet ณ จุดบริการบริการยืม-คืน และบริการตอบคำถาม ทำให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันทีและสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ การสนับสนุนผู้รับบริการ และการทำธุรกรรม ดังตาราง 3.2-2

(2) ผู้รับบริการในอนาคต

ผู้รับบริการในอนาคตของสำนักฯ คือ ประชาชนทั่วไปและนักเรียนที่ไม่เป็นสมาชิกห้องสมุด ซึ่งผู้รับผิดชอบหาโอกาสและช่องทางการแสวงหาผู้รับบริการในอนาคตจากงาน ม.อ. วิชาการ งาน PSU Book fair และจากโครงการบริการวิชาการสู่ชุมชน สำนักฯ ศึกษาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้รับบริการภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิกโดยใช้แบบสอบถามหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง และช่องทางอื่น ๆ ดังตาราง 3.1-2 ผู้รับผิดชอบนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศมาจัดบริการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการในอนาคต

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ

3.1ข(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักฯ มอบหมายให้ฝ่ายบริการฯ ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการทุกประเภท โดยออกแบบประเมินและแบ่งระดับการวัดเป็นแบบ Likert Scale 5 ระดับ คือ ระดับ 5 พึงพอใจมากที่สุด ถึงระดับ 1 พึงพอใจน้อยที่สุด ส่วนสารสนเทศความไม่พึงพอใจได้จากการใช้คำถามปลายเปิดให้ผู้รับบริการเสนอประเด็นที่ไม่พึงพอใจ เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังตาราง 3.1-3

ฝ่ายบริการฯ มีการทบทวนและพัฒนารูปแบบการสำรวจให้ใช้งานง่ายขึ้น โดยใช้แบบสำรวจออนไลน์ ส่ง link หรือ short cut และสร้าง QR Code เพื่อประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน เพื่อให้เข้าถึงแบบสอบถามได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งผลการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการในปี 2560 อยู่ในระดับดี ดังภาพ 7.2-1 และ ภาพ 7.2-8

ตาราง 3.1-3 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

การประเมิน	วิธีการ	ผู้รับบริการ/ความถี่						ความถี่	การนำไปใช้ประโยชน์
		ปัจจุบัน					อนาคต		
		U1	U2	U3	U4	U5	F1		
ความพึงพอใจ	การสำรวจความพึงพอใจต่อการใช้บริการ	/	/	/	/	/	-	ปีละครั้ง	-ปรับปรุงวิธีการและกระบวนการทำงาน (ตาราง 6.1-1) -สร้างนวัตกรรมบริการ (ตาราง 6.1-3)
	การสำรวจความพึงพอใจหลังจัดกิจกรรม	/	/	/	/	/	-	ตามรอบกิจกรรม	
	ประเมินความพึงพอใจหลังรับบริการด้วย Tablet	/	/	/	/	/	-	วันทำการ	
	การพูดคุยและสังเกตหลังรับบริการ	/	/	/	/	/	/	วันทำการ	
ความไม่พึงพอใจ	คำถามปลายเปิดให้ผู้รับบริการเสนอแนะประเด็นไม่พึงพอใจ	/	/	/	/	/		ปีละครั้ง	
ความผูกพัน	การสำรวจความผูกพันของผู้รับบริการ	/	/	/	/	/	-	ปีละครั้ง	-เพื่อรักษาลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่
	การสังเกต	/	/	/	/	/	/	วันทำการ	
	การพูดคุย	/	/	/	/	/	/	วันทำการ	
หมายเหตุ U1=นักศึกษาปริญญาตรี U2=นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา U3=บุคลากรสายวิชาการ U4=บุคลากรสายสนับสนุน U5=บุคคลภายนอก F1=บุคคลภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิก									

หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำข้อมูลจากผลประเมินมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลสถิติการเข้าใช้บริการ และสถิติการเยี่ยมทรัพยากร เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และสรุปผลการประเมิน นำเสนอผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุงเบื้องต้น และนำเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้เข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาบริการ แล้วนำเสนอเทศที่ได้ไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน บริการเชิงรุก และออกแบบบริการเพื่อสร้างความผูกพัน ดังตาราง 3.2-2

3.1ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สำนักฯ มีความร่วมมืออย่างเป็นทางการในการเป็นคู่แข่งผลการดำเนินงานกับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมอบหมายให้คณะกรรมการประกันคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการทบทวนและคัดเลือกข้อมูลผลดำเนินงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานปีละ 1 ครั้ง โดยนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการกำหนดและทบทวน ปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนานวัตกรรม โดยคณะกรรมการบริหาร เช่น ฝ่ายบริการฯ พบว่า สถิติการใช้บริการของห้องสมุดคู่แข่งสูงกว่า จึงมีการทบทวนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างกัน ดังนั้น สำนักฯ จึงได้ปรับปรุงเรื่อง

การให้บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การให้ยืม iPad หูฟัง และปลั๊กพ่วง เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้แก่ผู้รับบริการ และในปี 2561 สำนักฯ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งผลการประเมินสูงกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.2-6 ทั้งนี้ สำนักฯ เก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจและผลการดำเนินงานกับคู่เทียบที่ <https://treechawa.psu.ac.th/sites/clib/QA/SitePages> เพื่อความสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล

3.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ

ก. ผลិតภัณฑ์ และการสนับสนุนผู้รับบริการ

3.2ก(1) ผลิตภัณฑ์

สำนักฯ กำหนดผลิตภัณฑ์และส่งมอบผลิตภัณฑ์ตาม OP 1ก(1) โดยนำข้อมูลจากช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ตาม 3.1ก และ ข ประเด็นปัญหาการให้บริการ ข้อมูลสถิติการให้บริการ ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มาใช้เป็นข้อมูลในปรับปรุงผลิตภัณฑ์/เสนอผลิตภัณฑ์ใหม่/บริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งในปี 2561 หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำเสนอประเด็นปัญหาการให้บริการตอบคำถาม พบว่าผู้รับบริการมีปัญหาการใช้โปรแกรม Zotero จึงจัด KM บรรณารักษ์บริการตอบคำถาม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้โปรแกรม และปรับปรุงคู่มือการใช้โปรแกรมแขวนบนหน้าเว็บไซต์ <https://clib.psu.ac.th/guides/34-guides1-7.html> เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และสำนักฯ มีการทบทวนผลิตภัณฑ์ปีละ 1 ครั้ง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และถ่ายทอดให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องรับทราบทางอีเมลและที่ประชุมบุคลากร

3.2ก(2) การสนับสนุนผู้รับบริการ

สำนักฯ เปิดช่องทางเว็บไซต์ <https://clib.psu.ac.th> ให้ผู้รับบริการสืบค้นข้อมูลสารสนเทศขององค์กร และใช้กลไกการสื่อสารที่สำคัญดังตาราง 3.2-1 โดยใช้แนวทางดังตาราง 6.1-1 เพื่อระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการ มีการทบทวนข้อกำหนดปีละ 1 ครั้ง โดยเจ้าของกระบวนการและผู้ที่เกี่ยวข้อง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ และมีการถ่ายทอดไปยังผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในที่ประชุมแต่ละฝ่ายและที่ประชุมบุคลากรของสำนักฯ

ตาราง 3.2-1 การสนับสนุนผู้รับบริการ

การสนับสนุนผู้รับบริการ	กลไกการสื่อสาร					ข้อกำหนดสำคัญ
	โทรศัพท์	เว็บไซต์	Ask librarian	LiveChat	E- form	
ข้อมูลสารสนเทศของสำนักฯ		/				เข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว
ขอใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ					/	สะดวก รวดเร็ว และเข้าถึงได้ตลอดเวลา
ปัญหาการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการ			/	/		-Ask librarian ตอบภายใน 1 วัน - LiveChat ตอบทันที

3.2ก(3) การจำแนกผู้รับบริการ

สำนักฯ จำแนกผู้รับบริการตามพันธกิจ **ที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย** และกำหนดสิทธิ์การให้บริการต่างกันตามประเภทของผู้รับบริการ คือ **1) บุคลากรภายใน** ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาบัณฑิตศึกษา บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน **2) บุคคลภายนอก** ได้แก่ บุคคลทั่วไปที่ไม่ใช่พนักงานของมหาวิทยาลัยโดยมีทั้งที่สมัครเป็นสมาชิก และไม่เป็นสมาชิก โดยผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการ/ความคาดหวังแตกต่างกัน ดังตาราง OP1-5

หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำข้อมูลการใช้บริการสารสนเทศ สถิติการยืมทรัพยากรสารสนเทศจากระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST) รวมถึงการใช้บริการผ่าน e-Service มาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปว่า ผู้รับบริการแต่ละประเภทใช้บริการในรูปแบบใด และนำมาปรับบริการให้เหนือความคาดหวังได้อย่างทันท่วงที ตัวอย่างเช่น ในปี 2560 สถิติการยืมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ของผู้รับบริการแต่ละประเภทลดน้อยลง ฝ่ายบริการฯ จึงจัด "บริการท่านขอมาเราจัดให้" และ "บริการส่งหนังสือถึงคณะ" ให้แก่บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน จัด "โครงการยืมนานาน" ให้แก่นักศึกษาปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา และกิจกรรม "Show Book on Shelf" ให้แก่บุคคลภายนอกทั่วไป ซึ่งส่งผลให้สถิติการยืมทรัพยากรสารสนเทศสูงขึ้น ดังภาพ 7.1-9

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

3.2ข(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักฯ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-2 โดยหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินการ ดังนี้

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

เมื่อทบทวนผลการดำเนินงานในปี 2560 พบว่า ผู้รับบริการเข้าใช้บริการของห้องสมุดน้อยลง สำนักฯ จึงจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-2

ตาราง 3.2-2 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

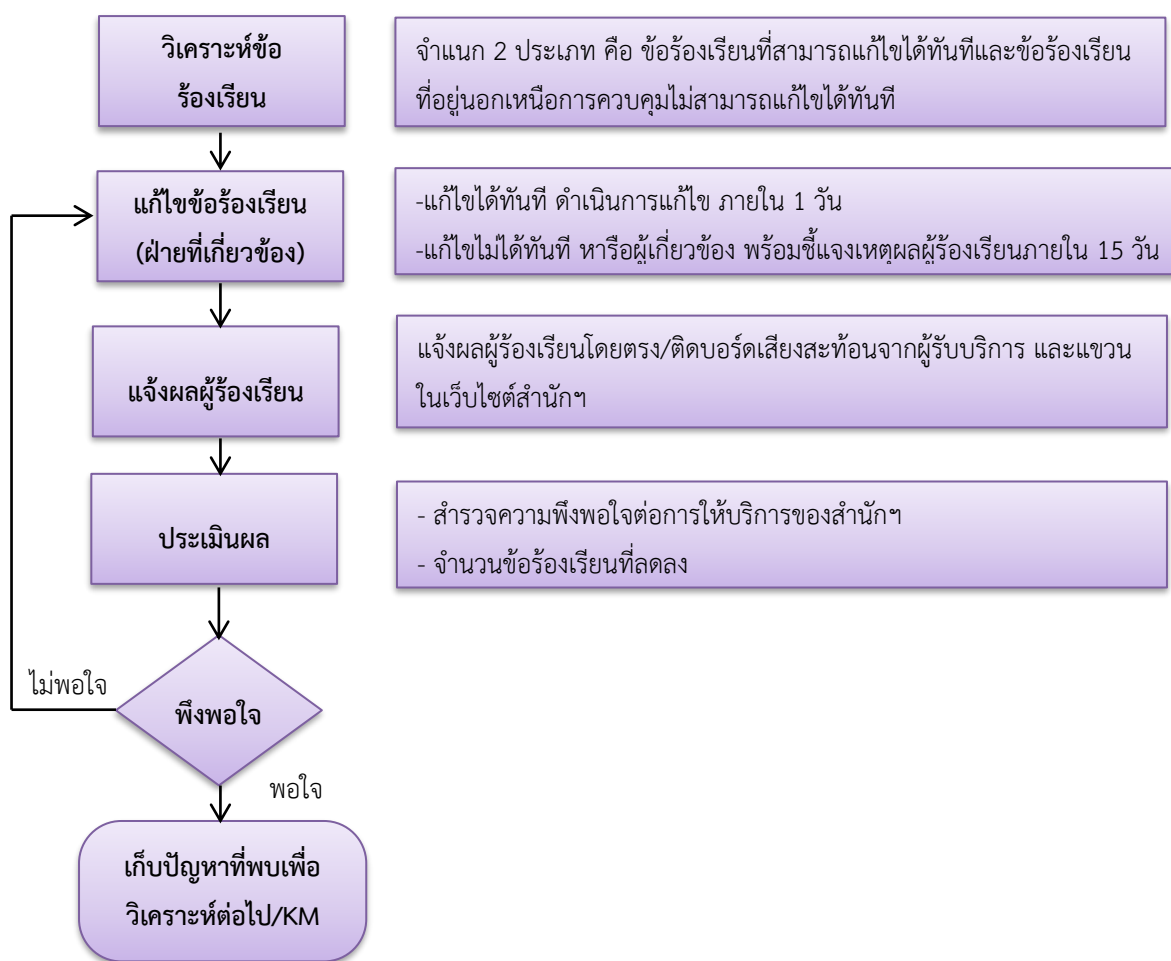
กิจกรรม/บริการสร้าง ความสัมพันธ์กับ ผู้รับบริการ	ความถี่	วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ				การนำไปใช้
		ได้ลูกค้า ใหม่	การรักษา ลูกค้า	เพิ่มความ ผูกพันของ ผู้รับบริการ	ยกระดับ ภาพลักษณ์ องค์กร	
การประชาสัมพันธ์เพื่อให้ข้อมูลและการบริการของสำนักฯ						
1. เว็บไซต์	ตลอดเวลา	/	/		/	-ปรับปรุงช่องทาง การรับฟังเสียง ของผู้รับบริการ -ทบทวนและ ปรับปรุง กระบวนการ ประชาสัมพันธ์
2. สื่อสังคมออนไลน์	ตลอดเวลา	/	/		/	
3. Roadshow ไปตาม คณะต่าง ๆ	วันทำการ	/	/	/	/	
4. การนำชมห้องสมุด	ตามที่ร้องขอ	/		/	/	
5. รายการห้องสมุดว่าไรดี วิทยุ FM 88	1 ครั้ง/สัปดาห์	/			/	
การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการและบริการเชิงรุก						
1. บริการส่งหนังสือถึงคณะ	วันทำการ	/	/	/	/	- ติดตามข้อมูล ป้อนกลับจาก ผู้รับบริการได้ อย่างทันทั่วทั้ง - นำข้อมูลไปใช้ ปรับปรุง กระบวนการและ สร้างนวัตกรรม เพื่อตอบสนอง ความต้องการ ของผู้รับบริการ
2. โครงการยืมนานานช่วง ปิดเทอม	2 ครั้ง/ปี	/	/	/	/	
3. บริการท่นขอมารวจจัด ให้	วันทำการ	/	/	/	/	
4. บริการเพื่อนช่วยหา หนังสือ	วันทำการ	/	/	/	/	
5. บริการตามตัวเล่ม	วันทำการ	/	/	/	/	
6. Show books on shelf	1 ครั้ง/สัปดาห์	/	/			
7. บริการวิชาการ เช่น ม.อ. วิชาการ, Book Fair, Free Corner	ตาม แผน การ ดำเนินงานของ กิจกรรม	/	/	/	/	

3.2 ข(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

คณะกรรมการบริหาร กำหนดวิธีการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการตามภาพ 3.2-1 เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขอย่างทันทั่วทั้งและมีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริการฯ รับฟังเรื่องร้องเรียนของผู้รับบริการแต่ละประเภท ตามช่องทางการรับฟังดังตาราง 3.1-2 สำหรับข้อร้องเรียนที่แก้ไขได้ทันที ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการแก้ไขได้ทันที โดยดำเนินการแก้ไขภายใน 1 วัน หากเป็นปัญหาที่อยู่นอกเหนือการควบคุมหรือมีหลายหน่วยงานเกี่ยวข้อง ให้ส่งต่อหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เพื่อกลั่นกรองเรื่องและดำเนินการเบื้องต้น เชิญผู้เกี่ยวข้องประชุมค้นหา

สาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไข พร้อมแจ้งเหตุผลผู้ร้องเรียนภายใน 15 วัน เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ หัวหน้าฝ่ายบริการฯ แจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนแก่ผู้ร้องเรียนโดยตรง กรณีไม่ทราบผู้ร้องเรียน ผู้รับผิดชอบแจ้งผ่านเว็บไซต์สำนักฯ และบอร์ดเสียงสะท้อนผู้ใช้บริการ

สำนักฯ ทบทวนวิธีการจัดการข้อร้องเรียนทุกปี ในปี 2560 พบว่าข้อร้องเรียนขาดการบันทึกอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ จึงกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานบันทึกปัญหาและข้อเสนอแนะ ณ จุดเคาน์เตอร์บริการทุกจุด โดยกำหนดรอบเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนทุกวันเวลาราชการ และหัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำเสนอข้อสรุปการจัดการข้อร้องเรียนในกลุ่ม “Morning Talk ชาวบริการ” ทุกวันศุกร์ และรายงานผลต่อผู้บริหารทุกเดือน เพื่อนำไปสู่การจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของแต่ละฝ่าย ตามรายงานผลการจัดการข้อร้องเรียน ดังภาพ 7.1-17



ภาพ 3.2-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

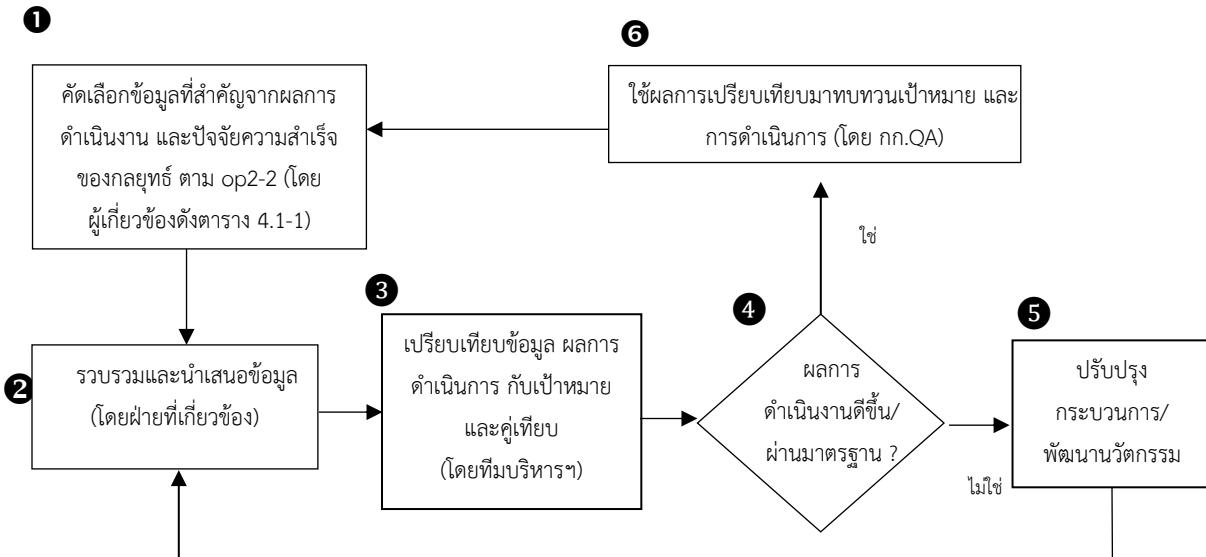
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินการ

4.1ก (1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักฯ ใช้สารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติงาน ดังภาพ 4.1-1



ภาพ 4.1-1 ระบบการเลือกและใช้สารสนเทศ

สำนักฯ ดำเนินการคัดเลือกตัววัดผลดำเนินการ ติดตาม และทบทวนตัวชี้วัด ดังตาราง 4.1-1

ตาราง 4.1-1 วิธีการคัดเลือกและติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

ชนิดของตัวชี้วัด	ผู้คัดเลือก	ผู้ติดตามผล	รอบการติดตาม	รอบการรายงาน	รอบการทบทวนตัวชี้วัด
ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	- คณะกรรมการ ประกันคุณภาพ - คณะกก. บริหาร	คณะกก. บริหาร	2-3 ครั้ง/ปี	รายปี	รายปี
ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ	- ผู้ปฏิบัติงาน - หัวหน้าฝ่ายฯ	หัวหน้าฝ่ายฯ	2 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	รายปี
ตัวชี้วัดบุคคล	- หัวหน้าฝ่ายฯ	หัวหน้าฝ่ายฯ	2 ครั้ง/ปี	2 ครั้ง/ปี	รายปี

ระบบสารสนเทศที่สำนักฯ ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ ดังตาราง 4.1-2

ตาราง 4.1-2 ระบบสารสนเทศของสำนักฯ

ประเภท	แหล่งข้อมูล	รอบการ รายงาน	ผู้รับผิดชอบ	การวิเคราะห์	การใช้ประโยชน์
1. การให้บริการ	- VOC - สถิติการใช้บริการ - การประชุม Morning talk/ ฝ่าย/บุคลากร - บันทึกปัญหาการให้บริการ	รายวัน/ ราย สัปดาห์	ฝ่ายบริการฯ	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - แนวโน้มการใช้บริการ	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และการให้บริการ
2. ผู้รับบริการ และเสียงของ ผู้รับบริการ	- VOC - ฐานข้อมูลสมาชิกบน ALIST - ข้อร้องเรียนผู้รับบริการ	ขึ้นกับ ประเภท ของ ข้อมูล	ฝ่ายบริการฯ	- ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับ - การแก้ไข - วิเคราะห์ความต้องการ	- แก้ไขข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ - วิเคราะห์กลุ่มผู้รับบริการเพื่อทำการตลาด และการประชาสัมพันธ์ - วางแผนการให้บริการ
3. ทรัพยากร สารสนเทศ	- รายงานการซื้อทรัพยากรสารสนเทศ - ฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ - สถิติการใช้บริการ	ราย 3 เดือน	ฝ่ายพัฒนาฯ	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - วิเคราะห์ความต้องการ - วิเคราะห์การใช้งาน - วิเคราะห์ความถูกต้องของทรัพยากรสารสนเทศ - แนวโน้มการใช้บริการ	- ตัวชี้วัดจำนวนทรัพยากรสารสนเทศต่อจำนวนผู้รับบริการ - วางแผนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ - วางแผนการจัดคอลเลกชันในสำนักฯ
4. การเงิน	- รายงานรายรับ-รายจ่าย	รายเดือน	ฝ่ายสนับสนุนฯ	- เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน - สัดส่วนค่าใช้จ่ายในด้านต่าง ๆ	- วางแผนการบริหารจัดการการเงิน - ใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรม - กำหนดนโยบายการใช้จ่ายเงิน

ประเภท	แหล่งข้อมูล	รอบการ รายงาน	ผู้รับผิดชอบ	การวิเคราะห์	การใช้ประโยชน์
5. บุคลากร	- รายงานผลตาม TOR - รายงานการพัฒนา ตนเอง - ความพึงพอใจและ ความผูกพัน	ราย 6 เดือน	ฝ่ายสนับสนุนฯ	- นับจำนวน - วิเคราะห์อัตรากำลัง - วิเคราะห์ระดับความ สามารถของ บุคลากร - เปรียบเทียบ - แนวโน้ม	- วางแผนการบริหาร จัดการ - กำหนดนโยบายสำนักฯ
6. รายงานผลการ ดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการ	-รายงานผลการ ดำเนินงาน	ราย 6 เดือน	หัวหน้าฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง	- เปรียบเทียบผล การดำเนินงาน - นับจำนวน	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการบริหาร จัดการ
7. รายงานผลการ ดำเนินงานของ คณะกรรมการ ชุดต่าง ๆ	รายงานผลการ ดำเนินงาน	รายปี	ประธาน คณะกรรมการ	- เปรียบเทียบผล การดำเนินงาน - นับจำนวน	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการบริหาร จัดการ
8. รายงานตัวชี้วัด ตามแผนกลยุทธ์	รายงานผลการ ดำเนินงาน	รายปี	ผู้เกี่ยวข้องกับ ตัวชี้วัด	- เปรียบเทียบผล การดำเนินงาน - นับจำนวน	- ติดตามผลการดำเนินงาน - วางแผนการบริหาร จัดการ

หัวหน้าฝ่ายฯ เป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินการ หรือทบทวนแผนปฏิบัติการแต่ละกิจกรรม โดยสรุปผลและปัญหานำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ซึ่งกำหนดให้มีการประชุมเดือนละครั้ง หรือมากกว่าเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อพิจารณาผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ตาม ความสำคัญและเร่งด่วนของตัววัด มีการประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางแก้ไข และถ่ายทอดผลการดำเนินการสู่บุคลากรในที่ประชุมบุคลากรทุก 2 เดือน แล้วเก็บข้อมูลไว้ใน SharePoint ของสำนักฯ

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

คณะกรรมการประกันคุณภาพคัดเลือกสารสนเทศที่เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร และปัจจัยความสำเร็จของกลยุทธ์ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องวิเคราะห์ผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบข้อมูล 3 ประเภท คือ 1) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานในปัจจุบัน กับผลการดำเนินงานที่ผ่านมา รอบของการเปรียบเทียบขึ้นกับชนิดของข้อมูล 2) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสำนักฯ กับผลการดำเนินงานของคู่เทียบ รอบของการเปรียบเทียบ 1 ครั้ง/ปี และ 3) เปรียบเทียบกับมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 4.1-1 ผลการเปรียบเทียบดังรายงานในหมวด 7

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบดังกล่าว ใช้ในการกำหนดและทบทวนเป้าหมายการดำเนินการระดับองค์กร โดยคณะกรรมการประกันคุณภาพ และระดับฝ่ายโดยหัวหน้าฝ่าย ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนานวัตกรรม

4.1ก(3)ข้อมูลผู้รับบริการ

ฝ่ายบริการฯ รับฟังเสียงผู้รับบริการ อันประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้รับบริการ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักฯ และข้อร้องเรียนของผู้รับบริการหลายช่องทาง ดังตาราง 3.1-2 จากนั้นนำเสียงของผู้รับบริการทุกช่องทางรวมถึงสื่อสังคมออนไลน์ โดยเฉพาะเรื่องที่เป็นข้อร้องเรียน และเรื่องที่ได้รับผลการประเมินความพึงพอใจน้อย มาจัดลำดับความสำคัญ โดยพิจารณาจากความถี่ จำนวนผู้ได้รับผลกระทบ มาวิเคราะห์หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงและจัดกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ เช่น การปรับปรุงคอมพิวเตอร์บริเวณอินเทอร์เน็ตโซน และการปรับปรุงระบบ Wi-Fi

4.1ก(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

สำนักฯ กำหนดให้มีการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และรายงานผลการปฏิบัติงานดังกล่าวในที่ประชุมฝ่ายรายสัปดาห์หรือรายเดือนขึ้นกับชนิดของข้อมูล และรายงานผลในที่ประชุมบริหารทุกเดือน มีการประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางแก้ไข รวมทั้งมีการทบทวนตัววัดผลการดำเนินงานว่าสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงตัววัดผลการดำเนินงานประจำปี หากมีความเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด และส่งผลกระทบต่อปัจจัยความสำเร็จขององค์กร คณะกรรมการบริหารฯ จะปรับปรุงกลยุทธ์ ตัววัดผลดำเนินงาน และแจ้งให้บุคลากรทราบในที่ประชุมบุคลากรหรือที่ประชุมฝ่าย

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักฯ ทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กรตามรอบการรายงานที่กำหนดไว้ในตาราง 4.1-3 มีการวิเคราะห์ปัญหา แก้ไข และกำหนดแผนงานหรือแนวปฏิบัติใหม่ทันที

ตาราง 4.1-3 การทบทวนผลการดำเนินการ

เรื่องที่ทบทวน	รอบการทบทวน	ผู้ทบทวน	การวิเคราะห์	การนำไปใช้ประโยชน์
ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	รายปี	คณะ กก.บริหาร คณะ กก. QA	- ผลการดำเนินการตามแผน - สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง	ปรับแผนปฏิบัติการ/ แผนกลยุทธ์
ติดตามการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	ราย 6 เดือน	คณะ กก. QA คณะ กก.บริหาร	- ผลการดำเนินการตามแผน	ปรับแผนปฏิบัติการ/ แผนกลยุทธ์

เรื่องที่ทบทวน	รอบการทบทวน	ผู้ทบทวน	การวิเคราะห์	การนำไปใช้ประโยชน์
การให้บริการ	รายเดือน	ฝ่ายบริการฯ คณะ กก.บริหาร	- จำนวนผู้ใช้บริการ - เปรียบเทียบ (ผลการดำเนินการ ที่ผ่านมา คู่เทียบ และ เป้าหมาย) - แนวโน้มผลการให้บริการ	- ปรับแผนปฏิบัติการ - ปรับเป้าหมายการ ให้บริการ
ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ	รายปี	ฝ่ายบริการฯ คณะ กก.บริหาร คณะ กก.QA	- เปรียบเทียบ (ผลการดำเนินการ ที่ผ่านมา คู่เทียบ และเป้าหมาย) - แนวโน้มผลการประเมิน	- ปรับแผนปฏิบัติการ - ปรับกระบวนการ ทำงาน
การใช้เงิน	รายเดือน	คณะ กก.บริหาร	- ผลการดำเนินการ - สัดส่วนค่าใช้จ่ายแต่ละประเภท - การจัดลำดับความสำคัญของ ค่าใช้จ่าย - เปรียบเทียบ (ผลการดำเนินการ ที่ผ่านมา และเป้าหมาย)	- ปรับแผนปฏิบัติการ - ปรับนโยบายการใช้เงิน
กระบวนการทำงาน	รายปี	คณะ กก.บริหาร คณะ กก.QA ผู้ปฏิบัติงาน	- ผลการดำเนินการตามแผน - จำนวนกระบวนการที่ปรับปรุง	ปรับกระบวนการทำงาน

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1ค(1)ผลการดำเนินการในอนาคต

คณะกรรมการบริหารฯ ทบทวนผลการดำเนินการ ตามตาราง 4.1-3 และนำข้อมูลการวิเคราะห์แนวโน้มผลการดำเนินงานในอนาคต โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานอย่างน้อย 3 ปีย้อนหลัง คำนวณเป็นผลการดำเนินการในอนาคต ผลการวิเคราะห์แนวโน้มผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดสำคัญ ดังตารางในข้อ 7.1 และ 7.2

4.1ค(2)การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

คณะกรรมการบริหารฯ ทบทวนผลการดำเนินงานตามข้อมูลในตาราง 4.1-3 และจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุง โดยปรับปรุงการดำเนินงานในด้านที่มีผลการดำเนินงานน้อยลงหรือแสดงถึงการมีประสิทธิผลที่ลดลง มีผลการคาดการณ์ในอนาคตน้อยลงอย่างเร่งด่วน จะมีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์สาเหตุหลักของปัญหา ปรับปรุงกระบวนการ และสื่อสารผลการปรับปรุงไปยังผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงพัฒนานวัตกรรมเพื่อใช้แก้ไขปัญหา เช่น การพัฒนาโปรแกรมยืม-คืนด้วยตนเอง การปรับปรุงข้อมูลในฐานข้อมูล EDS

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูลและสารสนเทศ

4.2ก(1) คุณภาพ

สารสนเทศของสำนักฯ ทุกประเภทจัดเก็บในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ไว้ในเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย และดำเนินการเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของสารสนเทศ ดังตาราง 4.2-1

ตาราง 4.2-1 การดำเนินการด้านคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รอบของการดำเนินการ
แม่นยำและถูกต้อง	- มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน MARC และ Dublin Core ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลในการลงรายการ	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- กำหนดรายการที่สำคัญเป็น required field จึงจะบันทึกข้อมูลได้ เพื่อให้มั่นใจว่าได้ป้อนข้อมูลสำคัญลงในระบบแล้ว	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- มีการใช้ drop down list เพื่อให้มั่นใจว่าป้อนข้อมูลได้ถูกต้อง	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
คงสภาพ	- มีการสังเกตการณ์ระบบคอมพิวเตอร์ทั้ง Hardware และ Software	ทุกวัน
	- มีการควบคุมความเสี่ยงระบบสำรองข้อมูล	-ทุกวัน -รายงานผลต่อที่ประชุมบริหารฯ ทุก 3 เดือน
	- กำหนดสิทธิ์การเข้าถึง เพื่อป้องกันการเปลี่ยนแปลงข้อมูล	ทบทวนปีละครั้ง
เป็นปัจจุบัน	- กระบวนการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลในระบบให้เป็นปัจจุบัน	ทุกเดือน
เชื่อถือได้	- มีผู้รับผิดชอบชัดเจน - มีแหล่งอ้างอิงของข้อมูล	ทุกกระบวนการ ทุกกระบวนการ

4.2ก(2) ความพร้อมใช้งาน

สำนักฯ มีนโยบายจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศไว้ในระบบคอมพิวเตอร์ สามารถเข้าถึงได้ผ่านทางระบบเครือข่าย ตลอด 24 ชั่วโมง โดยมีผู้รับผิดชอบในการนำเข้าข้อมูลดังตาราง 4.2-2 ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

ตาราง 4.2-2 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

ผู้ใช้งาน	สารสนเทศ	แหล่งข้อมูล/การเข้าถึง	ผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล
บุคลากร	- กระบวนการทำงาน	- SharePoint	- ผู้ปฏิบัติงาน - หัวหน้าฝ่ายฯ
	- รายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ	- SharePoint	- หัวหน้าฝ่ายฯ
	- 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 - แบบฟอร์มออนไลน์	- ฝ่ายบริการฯ
ผู้ส่งมอบ/พันธมิตร	- สารสนเทศทั่วไปเกี่ยวกับสำนักฯ	- เว็บไซต์สำนักฯ	- ฝ่ายบริการฯ
	- การติดต่อสื่อสารทั่วไป	- อีเมล/การพบบุคลากร	- ผู้ปฏิบัติงาน
	- การขอใช้สถานที่	- ผู้เกี่ยวข้องโดยตรง - ระบบการจองห้องออนไลน์	- ฝ่ายสนับสนุนฯ

ข. ความรู้ขององค์กร

4.2ข(1)การจัดการความรู้ และ (3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ เพื่อทบทวนและประยุกต์วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯ โดยใช้วิธีการจัดการความรู้ตามแนวทางของ กพร. ดังตาราง 4.2-3

ตาราง 4.2-3 วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯ

กระบวนการจัดการความรู้	กิจกรรม/การดำเนินการ	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	การจัดการและถ่ายทอดความรู้
1. การบ่งชี้ความรู้	กำหนดประเด็นความรู้ที่สำคัญ	ประชุม พุดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	ต.ค.	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	1.กำหนดประเด็นความรู้ที่สำคัญ 2.ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ 3.วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุง 4.จัดเก็บ
2. สร้างและแสวงหาความรู้	การสอนงาน การอบรม/ประชุม/สัมมนา การศึกษาเอง จากเอกสารที่รวบรวม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง	การให้ความรู้ รวบรวมข้อมูลจากผู้รับบริการ ประชุม อบรม/สัมมนา อีเมล Share Point Benchmarking	ตลอดปี	หัวหน้าฝ่ายฯ และ คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
3. ประมวลและกลั่นกรองความรู้ให้เป็นระบบ	จัดเก็บองค์ความรู้และพัฒนาคลังความรู้ให้เป็นระบบ	ประชุม	ตลอดปี	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
4. การเข้าถึง	บุคลากรเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก	Share Point	ตลอดปี	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับฝ่าย ระดับสำนักฯ และระดับวิทยาเขต	ประชุม/อบรม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น อีเมล Share Point	ตลอดปี	สำนักฯ และ คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
6. การเรียนรู้	นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการพัฒนางาน เช่น ทีมพัฒนา ALIST นำความรู้จากการสัมมนาพัฒนาเพิ่มเติมตามความต้องการของผู้ใช้	ประชุม/สัมมนา อบรม Line group PSU Cat tool	ตลอดปี	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	

การจัดการความรู้ของสำนักฯ เป็นการทำให้เกิดการเคลื่อนไหวของความรู้ผ่านสื่อไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ พฤติกรรมและขีดความสามารถ ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้โดยการเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาคนและการพัฒนางาน โดยใช้วิธีการผสมผสานในการเผยแพร่ความรู้ เช่น การจัดอบรม การฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากหน่วยงาน การใช้ระบบที่ปรึกษา/พี่เลี้ยง เป็นต้น

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงาน เช่น ในการประชุมฝ่ายพัฒนาฯ ได้นำประเด็นปัญหาความผิดพลาดในการลงรายการ และร่วมกันค้นหาวิธีการที่สามารถลดความผิดพลาดในการลงรายการ

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

สำหรับพันธมิตร/คู่ความร่วมมือที่เป็นห้องสมุดคณะและทีมงานพัฒนาระบบ ALIST จากศูนย์คอมพิวเตอร์ ก็ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รวมถึงข้อเสนอแนะ ความต้องการเพิ่มเติมแก่ผู้พัฒนาระบบฯ เพื่อผู้พัฒนาระบบฯ จะได้นำข้อมูล ปรับปรุงระบบให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งานและผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น นับเป็นช่องทางในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ทั้งด้านบริการ การปฏิบัติงานและหาแนวทางการแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อพัฒนางานและบริการที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมการนำเสนอผลงาน/Show case ในระดับฝ่าย ระดับสำนักฯ และระหว่างวิทยาเขต เพื่อเป็นเวทีให้บุคลากรเตรียมนำเสนอผลงานในที่ประชุมวิชาการระดับชาติ (การประชุมทางวิชาการ PULINET) ปีละ 1 ครั้งอีกด้วย

4.2ข(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สำนักฯ แสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีผลงานดีเด่นเป็นที่ยอมรับ มีผลการดำเนินงานที่ดี จากเว็บไซต์ การพูดคุย การประชุม/อบรม/สัมมนา เพื่อศึกษา/ดูงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สำหรับการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของหน่วยงานนั้น สำนักฯ ได้ทบทวนวิธีการในการค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยกำหนดให้แต่ละฝ่ายฯ สลับกันนำเสนอผลงาน/แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในทุกสองเดือน จากนั้นคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้และคณะกรรมการประกันคุณภาพร่วมกันคัดเลือกผลงาน/แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อนำเสนอในที่ประชุม PSULINET Showcase ซึ่งเป็นที่ประชุมเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์และที่ประชุมวิชาการ PULINET ซึ่งเป็นที่ประชุมของเครือข่ายหอสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค และประกาศเกียรติคุณและให้รางวัลผู้มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในงานเลี้ยงปีใหม่ของสำนักฯ

4.2ข(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

การจัดการความรู้ของสำนักฯ เป็นการทำให้เกิดการเคลื่อนไหวของความรู้ผ่านสื่อไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดการเรียนรู้และเข้าใจ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ พฤติกรรมและขีดความสามารถ ซึ่งเป็นการพัฒนาความรู้โดยการเชื่อมโยงระหว่างการพัฒนาคนและการพัฒนางาน โดยใช้วิธีการผสมผสานในการเผยแพร่ความรู้ เช่น การจัดอบรม การฝึกปฏิบัติและเรียนรู้จากหน่วยงาน การใช้ระบบที่ปรึกษา/พี่เลี้ยง เป็นต้น

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ฝังลึกลงไปในการปฏิบัติงาน เช่น ในการประชุมฝ่ายพัฒนาฯ ได้นำประเด็นปัญหาความผิดพลาดในการลงรายการ และร่วมกันค้นหาวิธีการที่สามารถลดความผิดพลาดในการลงรายการ

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

คณะกรรมการบริหารประเมินความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง โดยวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรปัจจุบันและบุคลากรใหม่ ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ครั้งที่ 1/2562 เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2562 และมอบหมายแต่ละฝ่ายให้วิเคราะห์ภาระงานและอัตรากำลัง ตามภารกิจและทิศทางของสำนักฯ พร้อมทบทวนวิธีการและกระบวนการทำงาน เพื่อนำมาจัดระบบงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัดของบุคลากร

สำนักฯ ดำเนินการจัดสรรอัตรากำลังให้เหมาะกับภาระงาน โดยแยกตามภารกิจหลักของสำนักฯ ดังตาราง 5.1-1

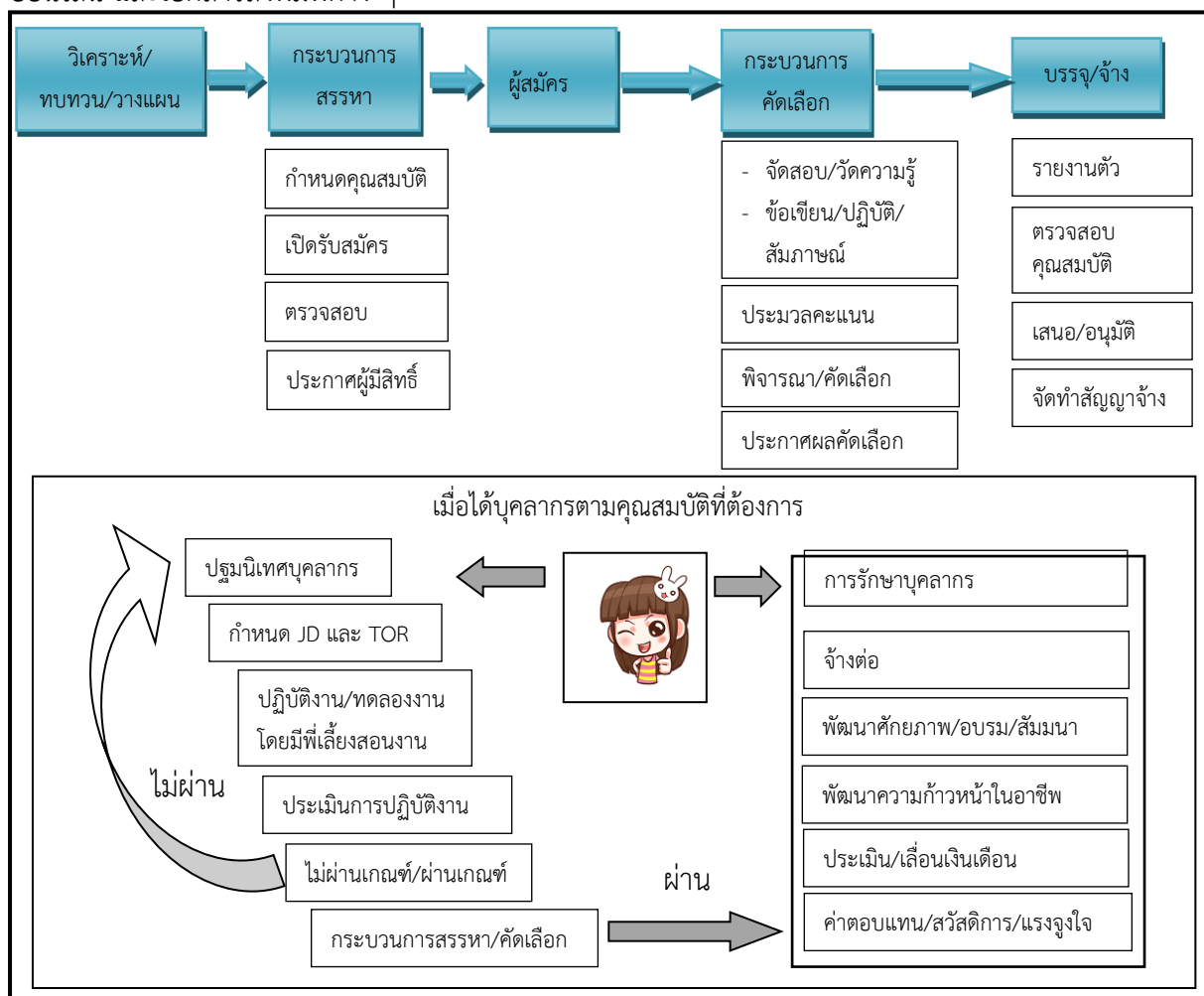
ตาราง 5.1-1 อัตรากำลังจำแนกตามภารกิจหลัก

ภารกิจหลัก	อัตรากำลังที่ใช้ปฏิบัติงาน	การบริหารจัดการ
จัดหา วิเคราะห์ทรัพยากร สารสนเทศ และแปลงทรัพยากร สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	บรรณารักษ์ 9 อัตรา ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด 5 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 1 อัตรา พนักงานธุรการ 1 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดย หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ
การบริการสารสนเทศ	บรรณารักษ์ 5 อัตรา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 1 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 2 อัตรา ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด 4 อัตรา พนักงานธุรการ 1 อัตรา พนักงานเก็บเอกสาร 2 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดย หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ
สนับสนุนการดำเนินงานทางด้าน บริหารของสำนักฯ เช่น ด้าน นโยบายและแผน ด้านคลังและพัสดุ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรการทั่วไป และด้านอาคารสถานที่	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน 1 อัตรา นักวิชาการเงินและบัญชี 1 อัตรา เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 1 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 5 อัตรา พนักงานเก็บเอกสาร 1 อัตรา แม่บ้าน 1 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดย หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร
ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 2 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดย หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ

5.1ก(2) บุคลากรใหม่

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

- 1) มีแจ้งรายละเอียดแก่บุคลากรใหม่ รับผิดชอบโดยการเจ้าหน้าที่สำนักฯ 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 ตลอดจนกำหนดหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่งงาน และกระจายความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึงโดยระบบสารสนเทศออนไลน์ และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ



ภาพ 5.1-2 กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่

สำนักฯ เปิดรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และมีความหลากหลาย เช่น ศาสนา วัฒนธรรม ภูมิสำเนา และสถาบันการศึกษา รวมทั้งระดับการศึกษาที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพจนถึงระดับปริญญาโท ซึ่งทำให้สำนักฯ มั่นใจว่า บุคลากรที่มีความหลากหลายสามารถสะท้อนความหลากหลายทางความคิด ทางวัฒนธรรม ได้เป็นอย่างดี

5.1ก(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สำนักฯ มีวิธีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้

1) สนับสนุนบุคลากรให้พัฒนาตนเอง โดยดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการพัฒนาบุคลากรประจำปี รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี และศึกษาเรียนรู้ในงานที่ปฏิบัติทั้งด้านงานสนับสนุนและงานบริการวิชาการ และการพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมในการทำงาน เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงการแข่งขันในเชิงธุรกิจ และตอบสนองความต้องการตามสถานการณ์ปัจจุบันได้ โดยเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2) มอบหมายให้บุคลากรแต่ละฝ่าย สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น ด้วยระบบพี่เลี้ยงในเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนตลอดจนการเรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น และกำหนดให้บุคลากรมีผลงานเชิงพัฒนา/โครงการพัฒนางาน อย่างน้อยปีละ 1 เรื่อง

3) ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม

4) สร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากร

5.1ก(4) ความสำเร็จในงาน

สำนักฯ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารตามภารกิจ ดังภาพ OP1-1 กำหนดนโยบายการบริหารบุคลากรตามโครงสร้างดังกล่าว และสอดคล้องกับระบบงานโดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ในการกำหนดกระบวนการทำงานโดยบุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบแต่ละกระบวนการจะมีตัวชี้วัดระดับบุคคลตามที่ได้กำหนดไว้ในข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อให้ดำเนินงานให้บรรลุผลและมีการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ โดยใช้ PDCA-Par, LEAN, KM, TOR Online, 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 ทีมงานมีความสามัคคีและมีพลัง

สร้างสรรค์ สามารถขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จเกินความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม ดังตาราง 5.1-2

ตาราง 5.1-2 การดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ

การบรรลุผลในด้านต่าง ๆ	การดำเนินการ
การดูแลสมรรถนะบุคลากร	1. สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้งานแบบข้ามสายงานเพื่อสามารถทำงานแทนกันได้ 2. การพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรมบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพและความรู้ความสามารถที่หลากหลาย
มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวังขององค์กร	1. มีกระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง และมีสมรรถนะรวมทั้งพฤติกรรมการทำงานตามที่องค์กรต้องการ 2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานโดยจัดหลักสูตรอบรมที่ครอบคลุม

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สำนักฯ มอบหมายให้คณะกรรมการ 5ส เป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินการและให้ความสำคัญต่อสุขภาพ อาชีวอนามัย และความปลอดภัยของบุคลากร อีกทั้งจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีการออกแบบ/ปรับปรุง ภายในอาคารให้ดูทันสมัย มีการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในและภายนอกให้สวยงามและน่าอยู่ มีการดูแล ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการ ทำงานได้มีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการจัดกิจกรรม 5ส โดยตั้งคณะกรรมการ 5ส ดำเนินงาน และตรวจประเมินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ทบทวนและ ปรับปรุงกิจกรรมด้านสภาพแวดล้อมทุกปี ด้านความสุขในการทำงานและความมีสุขภาพดี สำนักฯ มี คณะกรรมการสร้างสุของค์กร กำหนดแผนการดำเนินงานประจำปีและกำหนดกิจกรรมสร้างสุขให้กับบุคลากร มีการทบทวนการดำเนินกิจกรรมเป็นประจำทุกปี นำผลการทบทวนไปปรับปรุง/เป็นข้อกำหนดในแผนการ ดำเนินงานและกำหนดกิจกรรมของคณะกรรมการสร้างสุของค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการ ปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงบรรยากาศการทำงานของบุคลากร คือ สภาพแวดล้อมใน การทำงานที่ดี บุคลากรมีความสุขในการทำงานลดการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัยในหน่วยงานให้มีความ ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ดังตาราง 5.1-3

ตาราง 5.1-3 แผนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อม

ปัจจัย	วิธีการส่งเสริม	ตัวชี้วัด	เวลา	ผู้รับผิดชอบ
ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	รณรงค์ให้ทำ 5ส	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	30 นาที/สัปดาห์	คณะกรรมการ 5ส
	ตรวจสอบสุขภาพประจำปี	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	ฝ่ายสนับสนุนฯ
	สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรออกกำลังกาย	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	ทุกวัน	คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
	ติดตั้งกล้องวงจรปิด	ความปลอดภัยร้อยละ 95	24 ชั่วโมง	คณะกรรมการ 5ส
	- วัดเชื้อรา - วัดฝุ่น - วัดความสว่าง - ตรวจสอบน้ำดื่ม	บุคลากรและผู้รับบริการมี ความปลอดภัยร้อยละ 80	ม.ค.-ธ.ค.	คณะกรรมการ 5ส
	จัดกิจกรรมสร้างความสุขของบุคลากรตามนโยบาย Happy Workplace ของมหาวิทยาลัย	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
ด้านความสุขในการทำงาน	มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงาน	ความพึงพอใจร้อยละ 80	ตลอดเวลาทำงาน	ฝ่ายสนับสนุนฯ
ด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	จัดทำให้บุคลากรครบทุกคน	ความพึงพอใจร้อยละ 80	ตลอดเวลาทำงาน	ฝ่ายสนับสนุนฯ
ด้านอนุรักษ์พลังงาน	รณรงค์ให้ใช้บันได, เปลี่ยนหลอด LED, กำหนดบริเวณเปิด-ปิดไฟ	ค่าไฟฟ้าลดลง 100,000 บาท/ปี	ตลอดเวลาทำงาน	คณะกรรมการอนุรักษ์พลังงานฯ

5.1ข(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

นอกเหนือจากสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่รัฐและมหาวิทยาลัยจัดให้แล้ว สำนักฯ ยังมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเพิ่ม ดังตาราง 5.1-4

ตาราง 5.1-4 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

กลุ่ม	สวัสดิการและสิทธิประโยชน์									
	การตรวจ สุขภาพ ประจำปี	ประกัน อุบัติเหตุ	ค่าใช้จ่าย งาน ฌาปนกิจ	ห้องพัก สำหรับผู้ ปฏิบัติ งาน ล่วงเวลา	กองทุน พนักงาน มหาวิทยาลัย	การพัฒนา และส่งเสริม ความก้าวหน้าใน อาชีพ	ค่าตอบแทน	ค่าครอง ชีพ	กองทุน สำรอง เลี้ยงชีพ	กองทุน ประกัน สังคม
พนักงาน มหาวิทยาลัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓*	-	✓	✓***
พนักงานเงินรายได้	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	✓**	✓	✓
ลูกจ้างประจำ	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	-	✓	-

*เฉพาะตำแหน่งข้าราชการพิเศษขึ้นไป และนักวิชาการคอมพิวเตอร์ **เฉพาะผู้ที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่าขั้นต่ำ ***ยกเว้นข้าราชการเปลี่ยนสถานภาพ

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2ก(1) วัฒนธรรมองค์กร

สำนักฯ กำหนดวัฒนธรรมองค์กร คือ มุ่งเน้นผู้รับบริการ โดยมีจุดเน้นสำคัญ คือ การทำงานแบบมีส่วนร่วม และให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร มุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรกำหนดร่วมกัน จึงเป็นเสมือนบุคลิกภาพและจิตวิญญาณของสำนักฯ ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรให้มีลักษณะเด่น ดังนี้

- 1) บุคลากรมีน้ำใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- 2) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญเฉพาะด้าน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลาย
- 3) การมีจิตบริการแก่ผู้ใช้ มุ่งเน้นการมีจิตบริการ เห็นได้จากการจัดโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งได้รับการตอบรับอย่างดีจากผู้ใช้ และที่สำคัญบุคลากรส่วนใหญ่มีความเป็นกันเอง มีน้ำใจและมีมนุษยสัมพันธ์

5.2ก(2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สำนักฯ มอบหมายงานแผนเป็นผู้รับผิดชอบศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรเมื่อปี 2558 โดยได้ทำแบบสอบถาม และให้บุคลากรตอบแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ทำให้ทราบปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ดังตาราง 5.2-1

ตาราง 5.2-1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ลำดับที่	ความพึงพอใจ		ความผูกพัน
	ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน	ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ	
1	การมีสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	ความมั่นคงในงาน	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักฯ
2	นโยบายและแนวทางในการบริหารงานของผู้บริหาร	การใช้อำนาจในการตัดสินใจ	การยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารของสำนักฯ
3	ความไว้วางใจของผู้บริหาร	การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน	การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ
4	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	ความหวังในอนาคตของสำนักฯ
5	ความไว้วางใจของผู้ร่วมงาน	ค่าตอบแทน	ความต้องการที่จะดำรงความเป็นบุคลากรของสำนักฯ
6	การติดต่อ การสื่อสาร การประสานงาน	สวัสดิการ	
7	การมีสภาพแวดล้อมด้านสุขอนามัยของที่ทำงาน		

5.2ก(3) การประเมินความผูกพัน

งานนโยบายและแผนเป็นผู้รับผิดชอบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2562 (ครั้งที่ 1) เมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2562 และมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 42 คน จากบุคลากรทั้งหมด 43 คน คิดเป็นร้อยละ 97.67 ดังภาพ 7.3-7-8

นอกจากนี้ ยังมีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่าง ๆ ด้านกิจกรรมพัฒนาบุคลากร กิจกรรมสร้างสุของค์กร เช่น จัดให้มีกีฬาสัมพันธ์ สัมมนานอกสถานที่ การตรวจสอบสุขภาพประจำปี งานฝึกหัดเกี่ยวกับการงานฝีมือ เช่น ถักผ้าคลุมไหล่ ถักถุงใส่แก้วน้ำ เป็นต้น

5.2ก(4) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักฯ มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

- 1) เน้นการปฏิบัติงานให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีโดยมีการกำกับและติดตามโดยหัวหน้าฝ่าย และในที่ประชุมของแต่ละฝ่าย
- 2) บุคลากรทุกคนจะได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัดและความสนใจของตนในคณะกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการ 5 ส คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
- 3) ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรผู้ร่วมงานแบ่งเป็นทีมต่าง ๆ อันเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้งานอย่างหลากหลาย อีกทั้งยังส่งผลดีต่อการพัฒนาองค์กร พัฒนางาน และพัฒนาบุคลากรไปพร้อมกัน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแบ่งเป็น 2 ส่วนตามแนวทางของมหาวิทยาลัย คือ

- 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง (TOR) ดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยสำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคนจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อระบุเป้าหมายพร้อมตัวชี้วัด ตามรอบระยะเวลา 12 เดือน
- 2) การประเมินสมรรถนะรายบุคคล (Competency) ดำเนินการโดยคณะกรรมการที่ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย ตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนด

สำนักฯ นำผลการประเมินมาพิจารณากำหนดค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การยกย่องชมเชย รวมทั้งแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป

ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

5.2ข(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองตามสายงานที่รับผิดชอบ ส่วนระดับหัวหน้าฝ่าย ก็จะได้รับพัฒนาด้วยหลักสูตรสำหรับผู้บริหาร โดยมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ (แผนระยะยาว)
 - (1) ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น วิจัยสถาบัน ปีละ 1 เรื่อง
 - (2) ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ข้าราชการ/ชำนาญการพิเศษ/เชี่ยวชาญ โดยมีแนวทางการสนับสนุนด้วยการจัดสรรทุน การให้ความรู้ ระบบพี่เลี้ยง วิทยุวิจัย และกำหนดเป็นภาระงาน โดยได้กำหนดแผนการเข้าสู่ตำแหน่งดังตาราง 5.2-2

ตาราง 5.2-2 แผนเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

รายการ	2557	2558	2559	2560	2561
1. เข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ (คน)	0	0	0	0	2
2. เข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ (คน)	0	0	1	2	3
3. เข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ (คน)	0	0	1	0	0
4. ผลงานวิจัย (ชิ้น)	0	1	2	2	2

- 2) การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรตามความต้องการของสำนักฯ และความต้องการของบุคลากร โดยมีแผนดังตาราง 5.2-3 และตาราง 5.2-4

ตาราง 5.2-3 แผนพัฒนาบุคลากรปี 2557-2561

รายการ	2557	2558	2559	2560	2561
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
6. โครงการอบรมหลักสูตรการดูแลรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงาน (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 2557-2561

รายการ	2557	2558	2559	2560	2561
1. จัดอบรมทักษะการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ (ทั้งปัจจุบันและอนาคต) (ครั้ง)	0	1	1	1	1
2. ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตร เกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ (คน)	3	3	3	3	3
3. ส่งเสริมให้มีบทบาทในกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดให้คิดเป็นภาระงานในฐานะเป็นผู้นำกิจกรรม (คน)	3	3	3	3	3
4. ส่งเสริมให้ไปงานในฐานะผู้นำ (คน)	3	3	3	3	3

5.2ข(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักฯ ออกแบบและดำเนินการระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ดังตาราง 5.2-5

ตาราง 5.2-5 การออกแบบและดำเนินการระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	แนวทางการเรียนรู้และการพัฒนา
1. ระบบการเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนาองค์กร	- การประเมินสมรรถนะบุคลากรตามข้อตกลงภาระงาน - การประเมินผลการดำเนินงานตาม KPIs - การประเมินผลการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ - การทบทวนมาตรฐานภาระงาน - การทบทวน และปรับปรุงกระบวนการทำงานตามแนวคิด Lean - การจัดหาอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน
2. ระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร	- การประเมินสมรรถนะบุคลากรตามข้อตกลงภาระงาน - การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรตามความต้องการขององค์กร - การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร - จัดโครงการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามภารกิจขององค์กร - จัดโครงการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการดำเนินงานและการบริหารองค์กร
3. ระบบการเรียนรู้ของผู้นำและการพัฒนาผู้นำองค์กรในปัจจุบันและอนาคต	- การประเมินสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารและผู้นำในอนาคต - การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อคณะกรรมการบริหาร - จัดส่งผู้นำเข้ารับการอบรมเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร

5.2ข(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สำนักฯ สนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรอย่างยั่งยืน ด้วยการเน้นการมีสมรรถนะของบุคลากรที่สูงขึ้น โดยการแสดงออกมาอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ผลิตผลงานวิจัย สร้างนวัตกรรม ในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้นำจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานและส่งเสริมให้มีการอบรม การเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น และเรียนรู้งานสม่ำเสมอ

สำนักฯ มีการดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งวิธีการเป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ในส่วนของสำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เช่น โครงการพี่เลี้ยง โครงการจัดการความรู้ กองทุนวิจัยสถาบัน และกองทุนวิจัยสำนักฯ

สำนักฯ มีแผนการจัดทำตารางทะเบียนประวัติบุคลากร โดยพิจารณาทุกปี กระตุ้นและส่งเสริมงานแข่งไปยั้งเจ้าตัวเพื่อรับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงาน สำนักฯ สนับสนุนให้มีการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

สำนักฯ มีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ดังนี้

- 1) สนับสนุนการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์
- 2) ส่งเสริมการทำงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งชำนาญงาน/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	- จัดกลุ่มบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารเข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ ตำแหน่งรักษาการในตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย - กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อภารกิจของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง เช่น การให้โอกาสศึกษาต่อที่สูงขึ้น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานในสายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ
ตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลัก - ตำแหน่งชำนาญงานพิเศษ - ตำแหน่งชำนาญการ - ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ - ตำแหน่งเชี่ยวชาญ	- จัดทำข้อมูลผู้มีคุณสมบัติ กำหนดแผนการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากร - ส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนางาน - จัดให้ระบบพี่เลี้ยง

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

6.1ก(1) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการ และ (2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

สำนักฯ จัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยวิธีการตามแนวคิด SIPOC Model ซึ่งพิจารณาจากพันธกิจ ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียน ผลการสำรวจความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน นำมาพิจารณาร่วมกัน ในที่ประชุมฝ่าย เพื่อได้มาซึ่งข้อกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการทำงาน ดังตาราง 6.1-1 และนำผลการดำเนินงานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลและนำมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการทำงานและข้อกำหนด โดยคณะกรรมการบริหาร ร่วมกับคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับองค์กร ปีละ 1 ครั้ง ในปี 2561 ฝ่ายพัฒนาฯ มีการทบทวนข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และฝ่ายบริการฯ ปรับปรุงกระบวนการจัดการหนังสือ และเพิ่มกระบวนการส่งเสริมการใช้ห้องสมุด สำนักฯ นำผลการปรับปรุงกระบวนการทำงานและข้อกำหนดต่าง ๆ ถ่ายทอดไปยังบุคลากรโดยผ่านช่องทางการสื่อสารตาม 1.1ข เพื่อให้บุคลากรรับทราบและปฏิบัติ

ตาราง 6.1-1 ข้อกำหนดกระบวนการทำงาน

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
กระบวนการบริหารจัดการ		
1. กระบวนการจัดการ ลูกค้า (ผู้รับผิดชอบ : หน.ฝ่ายบริการฯ)	- มีนโยบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร - มีช่องทางหลากหลายในการแจ้งข้อร้องเรียน - มีแผนงานการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ - มีการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการผู้รับบริการ - มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันผู้รับบริการ	- ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขภายใน 15 วัน - ข้อร้องเรียนมากกว่าร้อยละ 95 ได้รับแก้ไข - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ศึกษาความต้องการผู้รับบริการอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ผู้รับบริการอย่างน้อย 1 กิจกรรม/ปี
2. กระบวนการพัฒนา คุณภาพ (ผู้รับผิดชอบ : กก.QA กก.KM กก.5ส)	- มีนโยบายการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในสำนักฯ - มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ - ดำเนินการตามแนวทางของระบบประกันคุณภาพ	- บุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ มากกว่าร้อยละ 80 - บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการประกันคุณภาพ มากกว่า ร้อยละ 90

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
	- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพและเครื่องมือสำหรับการจัดการกระบวนการประกันคุณภาพ	- คะแนนของผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแนวทาง TQA เพิ่มขึ้น
3.กระบวนการจัดการแผนกลยุทธ์ (ผู้รับผิดชอบ: กก.บริหารฯ กก. QA)	- การกำหนดทิศทางกลยุทธ์ - การประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร - การกำหนดกลยุทธ์ - การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ - การควบคุม และการประเมินผล	- กำหนดกระชับ ชัดเจน วัดได้ - ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค - มีความยืดหยุ่น เหมาะสม - สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานอย่างชัดเจน - วัดได้เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ
กระบวนการหลัก		
1.การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายพัฒนาฯ หน.ฝ่ายบริการฯ)		
1.1 การจัดหาและพัฒนาสารสนเทศ	- มีขั้นตอนการหาที่ถูกต้องครบถ้วน - มีการดำเนินการถูกต้องทุกขั้นตอน - มีการสื่อสารระหว่างผู้ใช้ บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ - มีความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างหอสมุดฯ กับ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - รวบรวมสถิติการยืม/การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ	- ทรัพยากรที่จัดหามีความถูกต้องมากกว่าร้อยละ 90 - ทรัพยากรตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ มากกว่าร้อยละ 90 - จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศต่างประเทศได้ไม่เกิน 4 เดือน ทรัพยากรสารสนเทศในประเทศได้ไม่เกิน 1 เดือน - ทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์ หลังจากได้รับจากฝ่ายจัดซื้อ - ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อกระบวนการจัดหาร้อยละ 80
1.2 การวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ	- วิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานสากล - ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศที่ออกให้บริการทุกเดือน - มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง	- วิเคราะห์ทรัพยากรฯได้ มากกว่า 14 ชื่อเรื่อง/วัน - ข้อมูลมีความถูกต้อง มากกว่าร้อยละ 90
1.3 การบำรุงรักษา	- ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมให้บริการ - สำรวจสภาพของทรัพยากรสารสนเทศทุกวัน - การจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	- ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์พร้อมให้บริการ มากกว่าร้อยละ 90 - บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้แล้วเสร็จภายใน 7 วันทำการ

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
		- มีทรัพยากรสารสนเทศที่จัดเก็บใน รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 10
1.4 การสำรวจทรัพยากร สารสนเทศ (Inventory)	- ตัวเล่มหนังสือบนชั้นวางกับข้อมูลบรรณานุกรมใน ฐานข้อมูล OPAC ถูกต้องตรงกัน	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่า ร้อย ละ 80 - ตัวเล่มบนชั้นกับข้อมูลใน OPAC ถูกต้องตรงกัน มากกว่าร้อยละ 95 - มีการสำรวจทรัพยากรสารสนเทศอย่าง น้อยปีละ 1 ครั้ง
2. การบริการสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายบริการฯ)		
2.1 บริการยืม-คืน ทรัพยากรสารสนเทศ	- มีประกาศการยืมทรัพยากรสารสนเทศที่ชัดเจนและ ครอบคลุมทรัพยากรทุกประเภท - ให้บริการตามข้อตกลงยืมระหว่างห้องสมุดของ คณะทำงานฝ่ายบริการฯ - ผู้รับบริการสามารถยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศได้ ตลอดเวลาเปิดทำการห้องสมุด - เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำหรับให้บริการ พร้อมใช้ตลอดเวลา - ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความเข้าใจใน การทำงานของกระบวนการยืมคืน และระบบห้องสมุด อัตโนมัติเป็นอย่างดี - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถ อย่างต่อเนื่อง - ให้บริการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว	- ให้บริการถูกต้องมากกว่าร้อยละ 95 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่า ร้อยละ 80 - ระยะเวลาในการใช้บริการยืม-คืนไม่ เกิน 5 นาทีนับจากที่มีการร้องขอ - ระยะเวลาเฉลี่ยในการใช้บริการยืม ระหว่างห้องสมุดไม่เกิน 7 วันทำการ นับจากที่มีการร้องขอ - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและ ความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2.2 บริการตอบคำถาม และช่วยการค้นคว้า	- มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการให้บริการที่ถูกต้อง ชัดเจน - มีบรรณารักษ์ให้บริการตลอดเวลาเปิดทำการ ห้องสมุด - ให้บริการตอบคำถามอย่างน้อย 3 ช่องทางคือ ติดต่อ ด้วยตัวเองที่ห้องสมุด ติดต่อทางโทรศัพท์ ติดต่อทาง ออนไลน์ - มีการบันทึกคำถามทุกคำถามไว้ในแบบฟอร์มบันทึก คำถามคำตอบ - ผู้รับบริการสามารถส่งคำถามได้ตลอด 24 ชั่วโมง	- ให้บริการถูกต้องมากกว่าร้อยละ 95 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่า ร้อยละ 80 - ระยะเวลาในการใช้บริการตั้งแต่รับ จนถึงส่งมอบไม่เกิน 30 นาที - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและ ความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี

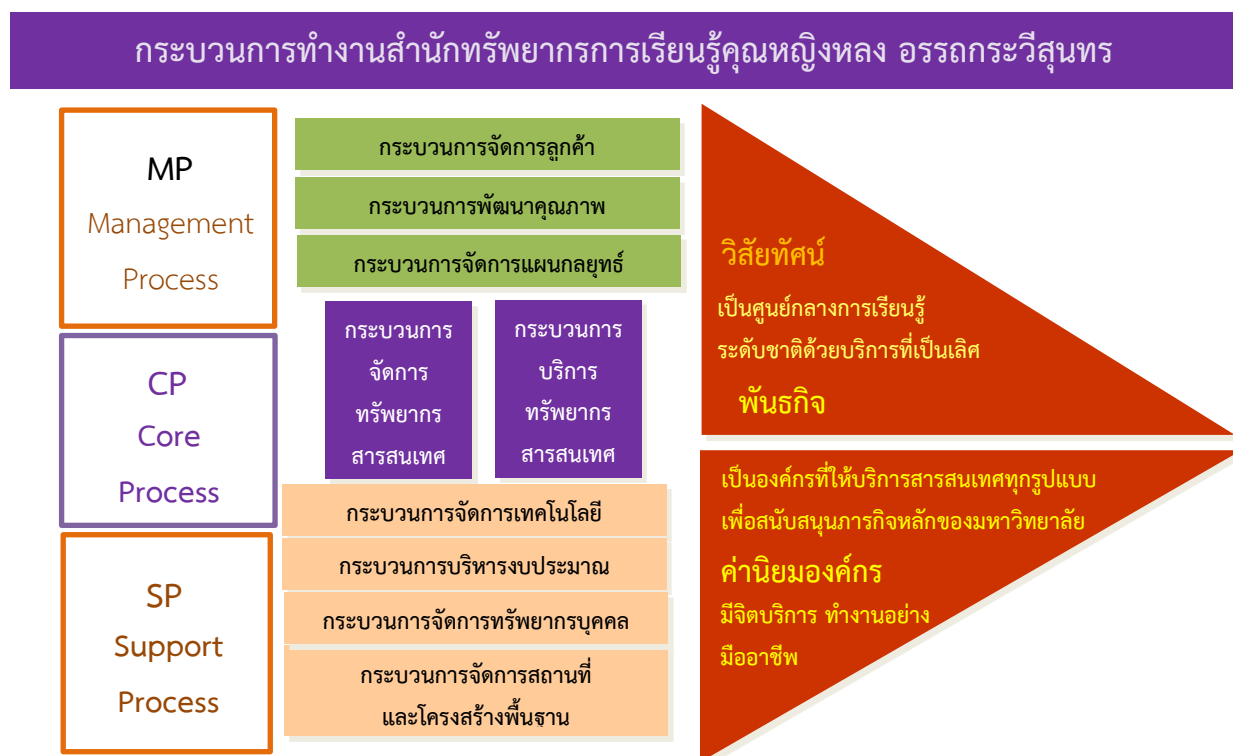
กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
	- ให้บริการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว - ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความรู้และสมรรถนะตรงกับหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ	
2.3 บริการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้	- กำหนดแผนการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้ที่ชัดเจน เนื้อหาสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ - มีคู่มือ/สื่อประกอบการอบรม ทุกฐานข้อมูล - มีการทบทวนเนื้อหาการอบรมอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - มีทีมผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานทดแทนกันได้ - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง	- นักศึกษาใหม่ผ่านการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด มากกว่าร้อยละ 80 - สัดส่วนของผู้เข้ารับการปฐมนิเทศเทียบกับนักศึกษาใหม่ทั้งหมด - จำนวนครั้งของการอบรมนักศึกษาวิชาสัมพันธ์เทียบกับวิชาสัมพันธ์ทั้งหมด - ร้อยละของการอบรมการสืบค้นที่สามารถจัดอบรมได้เมื่อเทียบกับการร้องขอทั้งหมด - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2.4 กระบวนการส่งเสริมการใช้ห้องสมุด		
2.4.1 การประชาสัมพันธ์	- มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ อย่างน้อย 3 เรื่อง/สัปดาห์ - ใช้สื่อประชาสัมพันธ์อย่างน้อย 3 ประเภท/ข่าว - สำรวจการรับรู้ข่าวประชาสัมพันธ์ของผู้ใช้บริการอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี	จำนวนช่องทางประชาสัมพันธ์เพิ่มขึ้น
2.4.2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุด	- มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุดอย่างน้อย 6 ครั้ง/ปี - มีการประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง - บุคลากรฝ่ายบริการร่วมกันจัดกิจกรรมเป็นทีม	ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม
กระบวนการสนับสนุน		
1. กระบวนการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายบริการฯ)	- เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์มีความพร้อมในการใช้งาน - ใช้ซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์ - พัฒนานวัตกรรมมาใช้งานแทนการซื้อนวัตกรรมสำเร็จรูป	- เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้ อย่างน้อยร้อยละ 90 - จำนวนนวัตกรรม อย่างน้อยปีละ 1 นวัตกรรม

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
2. กระบวนการบริหารงบประมาณ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสำนักฯ - กำกับและดำเนินการด้านการเงินและพัสดุตามระเบียบ - มีกระบวนการตรวจสอบทั้งภายในและระดับมหาวิทยาลัย - ระบบฐานข้อมูลทางการเงินและพัสดุที่มีประสิทธิภาพ	- ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ - เงินออมต่อเงินรายได้ มากกว่าร้อยละ 5
3. กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล (ผู้รับผิดชอบ : หน.ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- ข้อกำหนดมาตรฐานกฎระเบียบบริหารทรัพยากรบุคคล - การกำหนดประเภทตำแหน่งและสายงานต้องสอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนด - การกำหนดจำนวนตำแหน่งต้องสอดคล้องกับปริมาณงานและมาตรฐานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน - การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมสอดคล้องกับทิศทางและสมรรถนะของบุคลากร - การประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลต้องสอดคล้องกับความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง - ประเมินผลการปฏิบัติราชการดำเนินการถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด	- ตำแหน่งตรงตามภาระงาน มากกว่าร้อยละ 90 - บุคลากรได้รับการพัฒนา มากกว่าร้อยละ 80 - ผลการประเมินการปฏิบัติงาน มากกว่าร้อยละ 80 - ไม่มีบุคลากรผิดวินัย - บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าร้อยละ 90
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

ผลจากการออกแบบ ทบทวน/ปรับปรุง ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการดังตาราง 6.1-1 ทำให้สำนักฯ สามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนมากกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 10.3 ดังภาพ 7.1-1 และมีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์มากกว่าปีที่ผ่านมาดังภาพ 7.1-15 รวมทั้งจำนวนผู้รับบริการเพิ่มขึ้นมากกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 53.47 ดังภาพ 7.1-7

6.1ก(3) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักฯ ใช้ SIPOC Model เป็นแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยพิจารณาจากพันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลักขององค์กร ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ มาเป็นข้อมูลในการออกแบบและจัดการกระบวนการทำงาน ดังภาพ 6.1-1 โดยมีมอบหมายผู้รับผิดชอบของแต่ละกระบวนการนำไปปฏิบัติ พร้อมทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญตามผลลัพธ์ 7.1ก, 7.1ข อันนำไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการตาม 6.1ข(3)

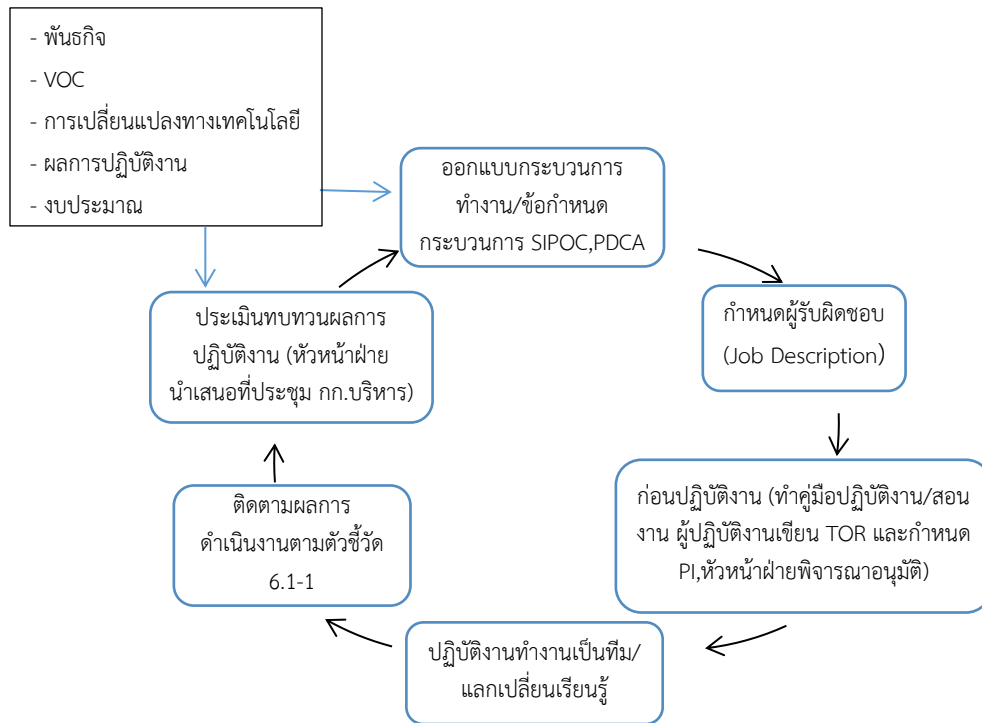


ภาพ 6.1-1 กระบวนการทำงาน

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

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)

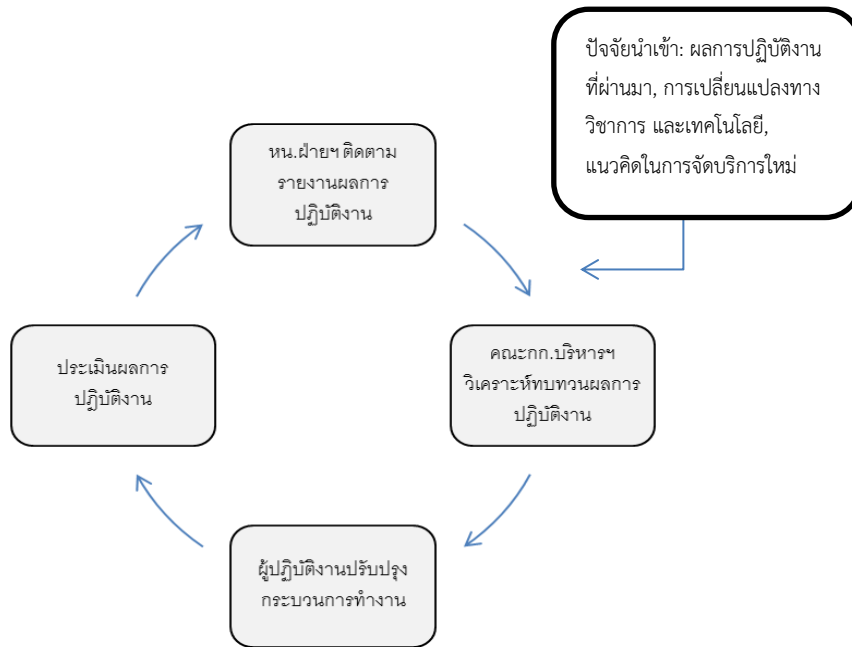


ภาพ 6.1-2 การออกแบบและกำหนดวิธีปฏิบัติ

6.1ข(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักฯ กำหนดแนวทางในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กร ดังภาพ 6.1-3 โดยใช้ SIPOC Model, PDCA, LEAN, Risk Management และ KM เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยนำผลลัพธ์ความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน (ผลลัพธ์ 7.2) ข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ และผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ (ผลลัพธ์ 7.1ข) มาวิเคราะห์ ทบทวน เพื่อปรับปรุงและออกแบบกระบวนการใหม่ โดยเจ้าของกระบวนการเป็นผู้รับผิดชอบข้อกำหนดและตัวชี้วัดกระบวนการ รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและรายงานผลทุก 6 เดือนต่อหัวหน้าฝ่าย โดยมีคณะกรรมการบริหารฯ วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงกระบวนการทำงานปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดองค์กร และตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

ในปี 2561 สำนักฯ ใช้ LEAN เป็นเครื่องมือปรับปรุงกระบวนการทำงาน 2 กระบวนการ คือ 1) การปรับขั้นตอนการพิมพ์สลิปสันหนังสือในกระบวนการซ่อมหนังสือ และ 2) การทำ Pre catalog สิ่งพิมพ์ประเภทรายปี ซึ่งผลของระยะเวลาการปฏิบัติงานสามารถลดลงได้ ดังภาพ 7.1-16 นอกจากนี้ฝ่ายพัฒนาฯ มีการติดตามผลการดำเนินงานกระบวนการจัดการทรัพยากร เช่น จำนวนสถิติหนังสือที่ออกบริการในแต่ละเดือน มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศที่ออกให้บริการทุกเดือน มาวิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนด



ภาพ 6.1-3 การปรับปรุงกระบวนการงานและผลิตภัณ์

ค. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักฯ ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานกับกระบวนการย่อย ที่มีการใช้งบประมาณหรือค่าใช้จ่ายสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณ์หรือบริการในเวลารวดเร็ว มีคุณภาพ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการ สำนักฯ เลือกผู้ส่งมอบโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับ ในด้านความสะดวกการลดเวลาในการสั่งซื้อและการส่งสินค้า การลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย การจัดการกับสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ การคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการที่แม่นยำ และการปรับปรุงกระบวนการหลังการขาย รายละเอียดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ดังตาราง 6.1-2

ตาราง 6.1-2 ข้อตกลง วิธีการประเมินผลและการจัดการกับผู้ส่งมอบ

ผู้ส่งมอบ	การดำเนินการ	วิธีประเมินผล	ผู้รับผิดชอบ	การจัดการผลการดำเนินการที่ไม่ดี
หนังสือ	มีนโยบายการจัดการทรัพยากร โดยจัดหาหนังสือ ตำรา ที่สอดคล้องกับหลักสูตร และสนับสนุนการเรียนการสอน รายชื่อหนังสือที่สั่งซื้อได้มาจากการเสนอขอของคณะ/ภาควิชา ความต้องการของนักศึกษา ผู้รับบริการทั่วไป และบุคลากรของผู้รับบริการ	การคัดเลือกผู้ส่งมอบหรือผู้จำหน่าย จะใช้ขั้นตอนการเปรียบเทียบราคา ซึ่งจะพิจารณาจากผู้จำหน่ายที่ให้ราคาต่ำ มีหนังสือครบถ้วน ชื่อถูกต้องตรงกัน และส่งของรวดเร็วให้ทันต่อการใช้งานของผู้รับบริการ	-บรรณารักษ์ งาน.จัดหา -เจ้าหน้าที่พัสดุ	กรณีที่ผู้แทนจำหน่ายส่งหนังสือผิดที่ส่งหนังสือซ้ำ ส่งหนังสือไม่ครบจำนวน ไม่ใส่ใจกับการส่งพัสดุ ภัณ์ และ การถนอมหนังสือ สำนักฯ จะไม่สั่งซื้อกับผู้แทนจำหน่ายดังกล่าวในครั้งต่อไป

ผู้ส่งมอบ	การดำเนินการ	วิธีประเมินผล	ผู้รับผิดชอบ	การจัดการผลการดำเนินการที่ไม่ดี
วารสาร/ ฐานข้อมูล	การจัดหาวารสาร/ฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยพิจารณาจากการให้บริการวารสาร/ฐานข้อมูลที่สะดวก รวดเร็ว ได้รับวารสารครบถ้วน และสามารถใช้งานได้ตลอดเวลา ดังนั้นในการจัดหาจะพิจารณาจากผลการสำรวจความต้องการใช้ ผลการยืนยันให้บอกรับต่อ และผลการเสนอรายชื่อวารสาร/ฐานข้อมูลใหม่จากผู้รับบริการ คณะ/ภาควิชา	การคัดเลือกผู้จำหน่ายวารสาร/ฐานข้อมูล คือ เกณฑ์ราคาต่ำสุด โดยบรรณารักษ์จะแจ้งหลักเกณฑ์เหล่านี้ให้ผู้จำหน่ายทราบล่วงหน้า	-บรรณารักษ์ งานวารสาร -เจ้าหน้าที่ พัสดุ -คณะกรรมการ การตรวจรับ วารสาร	ได้รับวารสารล่าช้า หรือวารสาร/ฐานข้อมูลออนไลน์เข้าใช้งานไม่ได้ สำนักฯ จะติดตามทวงถามจากผู้จำหน่ายอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามหากผู้จำหน่ายไม่ปรับปรุงการให้บริการ สำนักฯ จะไม่ซื้อวารสารจากผู้จำหน่ายรายนั้นในปีถัดไป

ปี 2561 ฝ่ายพัฒนาฯ มีการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ทำให้สามารถลดระยะเวลาการรับตัวเล่มจากการเสนอซื้อและให้บริการแก่ผู้รับบริการ ดังภาพ 7.1-23

ง. การจัดการนวัตกรรม

สำนักฯ จัดการนวัตกรรมโดยกำหนดนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม ดังตาราง 6.1-2 โดยผู้ปฏิบัติงานวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน และคณะกรรมการบริหาร วิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ เสี่ยงของผู้รับบริการ 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

ประเภทของ นวัตกรรม	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
บริการ/กระบวนการ ทำงานใหม่	- 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

สำนักฯ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในความต้องการของผู้รับบริการและด้านเทคโนโลยี ที่ส่งผลกระทบต่อการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ฝ่ายบริการฯ จึงนำปัจจัยนำเข้าจากตาราง 6.1-3 มาวิเคราะห์ และปรับปรุงนวัตกรรมการให้บริการ เพื่อให้ผู้รับบริการมีความสะดวก รวดเร็ว ในการเข้าถึงทรัพยากรทุกประเภท ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อทรัพยากรสารสนเทศสูงกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.2-3

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักฯ มีการกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อควบคุมต้นทุนในการดำเนินการ โดยคณะกรรมการ บริหารเป็นผู้พิจารณาอนุมัติงบประมาณในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และมีการรายงานการใช้จ่ายเงินต่อ ที่ประชุมบริหารและที่ประชุมบุคลากรทุกเดือน ซึ่งสำนักฯ ได้ควบคุม/ลดต้นทุนของระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุ ความสูญเสียจากการทำงานที่ซ้ำซ้อนและผิดพลาด จัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบ นำมาปรับปรุงและทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยใช้แนวคิด/เครื่องมือช่วยในการดำเนินงาน ดังตาราง 6.2-1

ตาราง 6.2-1 การควบคุม/ปรับลดค่าใช้จ่ายของสำนักฯ

กระบวนการ/ เครื่องมือ	การควบคุม/ปรับลด	ผู้รับผิดชอบ	รอบการ ติดตาม	รอบการ ทบทวน
การจัดหา/ PDCA	1.ค่าบอกรับวารสาร/ฐานข้อมูล ศึกษาค่า Cost per Used ของวารสาร/ฐานข้อมูลเพื่อยกเลิกการ บอกรับวารสาร/ฐานข้อมูลที่มีการใช้น้อย/ค่า Cost per Used สูง	งานวารสาร	1 เดือน	รายปี
การจัดหา/ PDCA	2. หนังสือและสื่อโสตทัศน ศึกษาการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อเพื่อติดตามการใช้งาน และทบทวนงบประมาณการจัดซื้อ	งานจัดหา ทรัพยากร สารสนเทศ	6 เดือน	รายปี

กระบวนการ/ เครื่องมือ	การควบคุม/ปรับลด	ผู้รับผิดชอบ	รอบการ ติดตาม	รอบการ ทบทวน
การวิเคราะห์ หมวดหมู่และ ทำรายการ/ LEAN	3. การทำงานให้คุ้มค่ากับเวลา นำระบบ LEAN มาใช้ในการทำงาน เช่น การบริหารจัดการหนังสือ ประเภทรายปีด้วยกระบวนการ Pre-Cat และการให้บริการหนังสือ Free corner	ฝ่ายพัฒนาฯ	6 เดือน	รายปี
การ บำรุงรักษา/ LEAN	4. การทำงานให้คุ้มค่ากับเวลา การนำระบบ LEAN มาใช้ในการทำงาน เช่น การพิมพ์ลาเบล หนังสือซ่อม โครงการนักศึกษาารูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น	ฝ่ายบริการฯ	6 เดือน	รายปี
การจัดการ สถานที่/Green Library	5. ค่าไฟฟ้า - รมรงค์ประหยัดไฟฟ้า ปิดระบบปรับอากาศก่อนเลิกงาน 30 นาที - รมรงค์ให้ขึ้นลงบันไดขึ้นเดียวแทนการใช้ลิฟต์ - ปิดไฟระหว่างพักกลางวันในสำนักงาน ปิดไฟบริเวณที่ไม่ใช้งาน	คณะทำงาน ด้านอนุรักษ์ พลังงานและ สิ่งแวดล้อม	1 เดือน	รายปี
บริการ ILL	6. การลดค่าใช้จ่ายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	ฝ่ายบริการฯ	ตลอดเวลา	รายปี

จากกระบวนการทำงานหลักดังตาราง 6.1-1 หัวหน้าฝ่ายฯ และผู้รับผิดชอบกระบวนการนำผลการดำเนินงานมาทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการทำงานปีละ 1 ครั้ง โดยใช้เครื่องมือดังตาราง 6.2-1 ทำให้มีผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดของกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศดีขึ้น ดังภาพ 7.1-17

ข การจัดการระบบสารสนเทศ

(1) ความเชื่อถือได้

สำนักฯ จัดเก็บและเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในเซิร์ฟเวอร์ ผ่านทางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ดังตาราง 6.2-2 โดยกำหนดวิธีดำเนินการเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพและความเชื่อถือได้ของข้อมูล ดังตาราง 6.2-3

ตาราง 6.2-2 ประเภทและการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ

ประเภทของข้อมูล	การจัดเก็บ
ข้อมูลทางการบริหาร	SharePoint
เอกสารสำนักงาน	e-Doc
ทรัพยากรสารสนเทศ ทั้งในรูปแบบบรรณานุกรมและเอกสารฉบับเต็ม	- ALIST - PSU Knowledge Bank - Server doc1,2,3,4 - ฐานข้อมูลท้องถิ่นภาคใต้
ข้อมูลเกี่ยวกับสำนักฯ และการให้บริการ	เว็บไซต์สำนักฯ

ตาราง 6.2-3 การดำเนินการด้านความเชื่อถือได้ของข้อมูลสารสนเทศ

คุณลักษณะ	วิธีดำเนินการ	รอบของการดำเนินการ
แม่นยำและถูกต้อง	- ปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติงาน	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- มีกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยผู้ปฏิบัติงาน	ทุกครั้งที่ดำเนินการ/รายเดือน
	- มีการตรวจสอบความถูกต้องในระดับหัวหน้างาน	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
ปลอดภัย	- ระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติ	ทุกวัน
	- เข้าถึงได้เฉพาะผู้มี password	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- กำหนดสิทธิการเข้าใช้แต่ละระดับ	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- มีระบบยืนยันตัวตนเพื่อเข้าใช้งาน	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- จำกัด IP address ในการเข้าระบบเครือข่าย	ทุกครั้งที่ดำเนินการ
	- ใช้โปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ และ firewall	ทุกวัน
ปัจจุบัน ทันเวลา	- กระบวนการตรวจสอบและปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน	ตามประเภทของข้อมูล

(2) ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำนักฯ กำหนดให้งานเทคโนโลยีสารสนเทศมีหน้าที่รับผิดชอบต่อข้อมูลระบบสารสนเทศ โดยมีการกำหนดสิทธิการเข้าใช้งานทุกระบบ จะต้องผ่านการตรวจสอบและยืนยันตัวตนก่อนเข้าใช้งานทุกครั้งด้วยระบบ PSU Passport ของมหาวิทยาลัย ซึ่งการจัดระดับสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลจะพิจารณาโดยผู้บริหารฯและทีมพัฒนาระบบสารสนเทศ

การเฝ้าระวังสิ่งคุกคามและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ของระบบสารสนเทศ ทีมพัฒนาระบบสารสนเทศ ป้องกันโดยเปิดการใช้งาน Firewall ของเครื่องแม่ข่าย ปรับปรุงระบบปฏิบัติการ (OS) ให้ทันสมัยอยู่เสมอ และมีการดำเนินการ ดังตาราง 6.2-3 เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและระบบสารสนเทศของสำนักฯ มีความปลอดภัยและน่าเชื่อถือได้

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการคณะกรรมการประกันคุณภาพและคณะกรรมการ 5ส มีหน้าที่รับผิดชอบเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน โดยนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางด้านการปฏิบัติการและความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต โดยมุ่งเน้นการป้องกันเป็นหลัก และมอบหมายคณะกรรมการ 5ส ดำเนินงานด้านการป้องกันและระงับอัคคีภัย มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย ดังตาราง 6.2-4

ตาราง 6.2-4 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

นอกจากนี้สำนักฯ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมพร้อมในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน พร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตาราง 6.2-5

ตาราง 6.2-5 การป้องกันความเสี่ยงในขณะปฏิบัติงาน

ผลกระทบ	การป้องกัน
ปัจจัยเสี่ยง : ไฟฟ้าดับ	
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้า หรือ UPS ให้มีความจุเพียงพอต่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง หรือเพียงพอที่จะทำการบันทึกข้อมูล - ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าชนิดความจุสูง ให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ ยืมคืน อุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย สามารถจ่ายกระแสไฟฟ้าได้หลังเกิดไฟฟ้าดับได้เป็นเวลา 50 นาทีถึง 1 ชั่วโมง ต่อเนื่อง - มีจุดเชื่อมต่อสำรองจากจุดให้บริการยืมคืนชั้น 3 ไปยังอาคารคณะวิทยาศาสตร์กรณีระบบเครือข่ายจากภายนอกอาคารล่ม
ปัจจัยเสี่ยง: ลิฟต์ค้าง	
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - ผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงานตื่นตระหนก	- ตรวจสอบสภาพของลิฟต์และบำรุงรักษาทุกเดือน - มีปุ่มเรียกฉุกเฉินกรณีลิฟต์ค้าง

ผลกระทบ	การป้องกัน
ปัจจัยเสี่ยง ข้อมูลสูญหาย	
- สูญเสียข้อมูล - ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง	- มีระบบสำรองข้อมูลที่ศูนย์คอมพิวเตอร์และที่สำเนา - มี Log บันทึกการทำงานของระบบสำรองข้อมูล - มีระบบส่งอีเมลแจ้งผลการสำรองข้อมูล และผลการตรวจสอบ Hardware ของเครื่องแม่ข่าย

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

สำนักฯ มีการเตรียมพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน โดยมอบหมายให้คณะกรรมการ 5ส จัดทำ คู่มือ/แนวทางการดำเนินงานด้านอค์คิยดังนี้ 1) กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของผู้ปฏิบัติการในแผนความปลอดภัยของสำนักฯ 2) กำหนดแผนผังขั้นตอนการปฏิบัติการก่อนเหตุอค์คิย 3) แผนระงับอค์คิย กำหนดตัวบุคคลและหน้าที่เพื่อระงับเหตุเพลิงไหม้ และ4) แผนอพยพหนีไฟ และมีการซ้อมแผนอค์คิยปีละ 1 ครั้ง

นอกจากนี้สำนักฯ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเตรียมพร้อมในการณีเกิดภาวะฉุกเฉินพร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตาราง 6.2-6

ตาราง 6.2-6 การป้องกันความเสี่ยงของข้อมูลและสารสนเทศ

ผลกระทบ	การป้องกัน
ปัจจัยเสี่ยง: ฮาร์ดแวร์เสีย	
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ตรวจสอบอายุการใช้งานของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทุก 6 เดือน - จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์โดยดูจากข้อมูลการสำรวจอายุการใช้งานทุก ๆ รอบปีงบประมาณ - จัดเก็บคอมพิวเตอร์ที่ครบอายุการใช้งานแต่ยังสามารถใช้งานได้เพื่อเป็นเครื่องสำรอง
ปัจจัยเสี่ยง: ไวรัสคอมพิวเตอร์	
- ทำให้ข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์เสียหาย - เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานผิดปกติ - แพร่กระจายเพื่อสร้างความเสียหายไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่าย... - ทำลายข้อมูลในเครื่อง คอมพิวเตอร์ desktop และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ไม่สามารถกู้ข้อมูลที่ถูกลบแล้วคืนกลับมาได้	- จำกัดขอบเขตการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ภายในเครือข่าย ตามประเภทการใช้งาน - เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับให้บริการได้ติดตั้งซอฟต์แวร์ที่ทำหน้าที่ recovery ระบบปฏิบัติการให้กลับมาเหมือนตอนติดตั้งระบบใหม่ทุกครั้ง - เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน มีการปรับระบบปฏิบัติการอยู่เสมอ ปิดช่องทางการแพร่กระจายของไวรัสคอมพิวเตอร์ ด้วยการให้ความรู้ - วางแผนการปรับปรุงระบบปฏิบัติการและปิดช่องโหว่ต่าง ๆ ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม

ผลกระทบ	การป้องกัน
ปัจจัยเสี่ยง: ไฟไหม้	
- ฮาร์ดแวร์ เสียหายโดนไฟไหม้ - ซอฟต์แวร์ และข้อมูลเสียหายไม่อาจกู้ข้อมูลกลับคืนมาได้	ห้องแม่ข่ายได้ติดตั้งถังดับเพลิงและมีอุปกรณ์ตรวจจับควันที่เกิดจากการไหม้ ทำให้สามารถแจ้งเตือน และระงับการลุกลามได้ทันเวลา

ผู้บริหารสำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันความเสี่ยงของข้อมูลและสารสนเทศ ในปี 2561 จึงมอบหมายให้คณะกรรมการประกันคุณภาพและผู้รับผิดชอบระบบข้อมูลสารสนเทศ ร่วมมือกันวิเคราะห์ ความเสี่ยงและการปรับปรุงการควบคุมภายในด้านระบบสำรองข้อมูล และรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหารฯ ทุก 3 เดือน ซึ่งทำให้สำนักฯ มีระบบสำรองสำหรับการให้บริการที่มีความสำคัญเพื่อสามารถให้บริการได้อย่าง ต่อเนื่องเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง

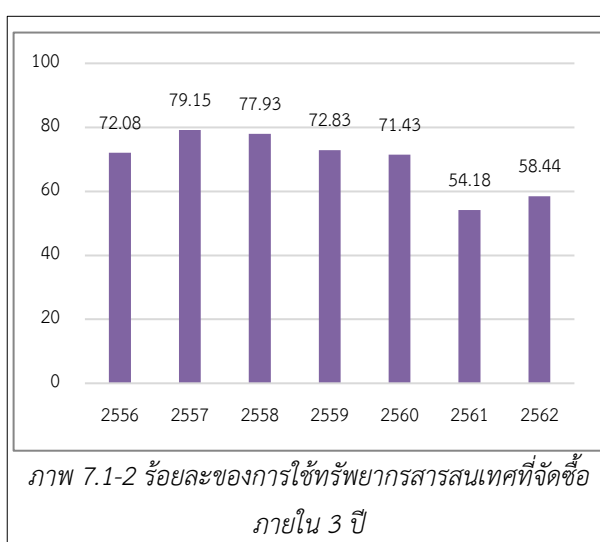
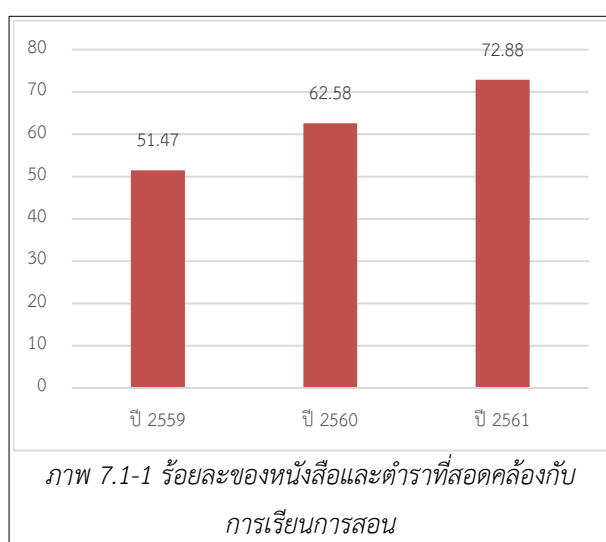
หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

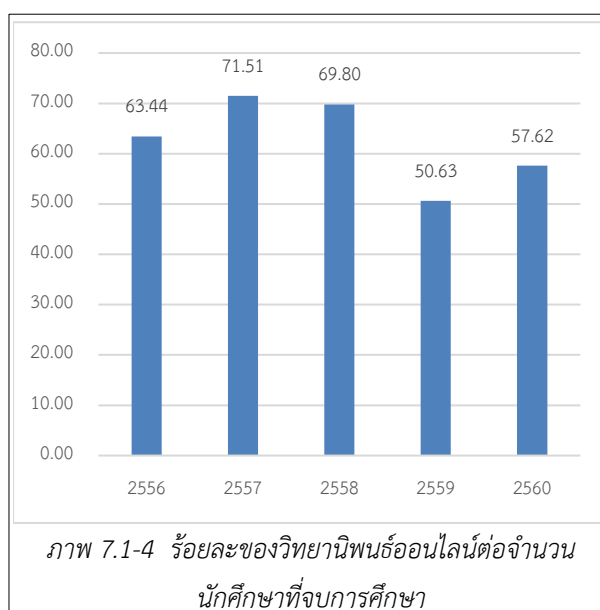
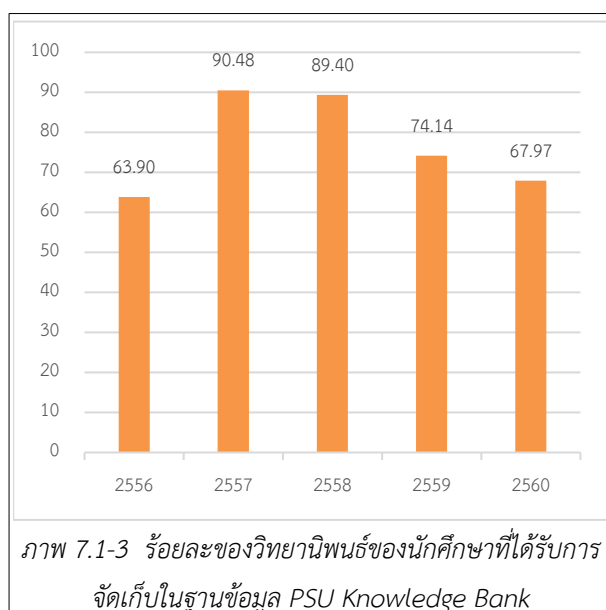
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ

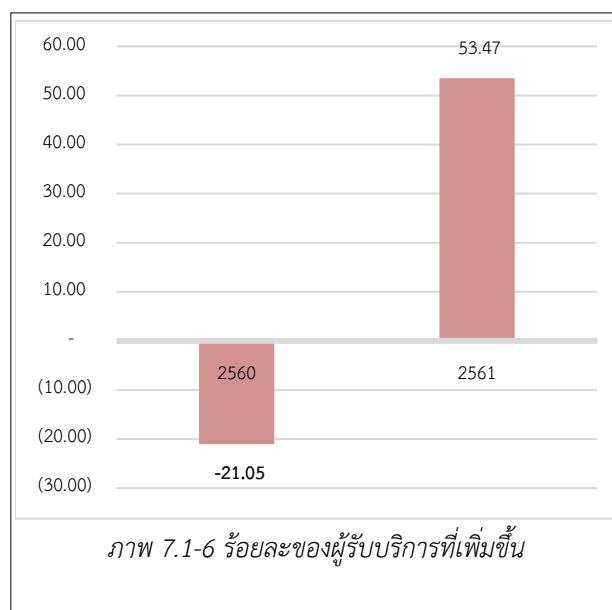
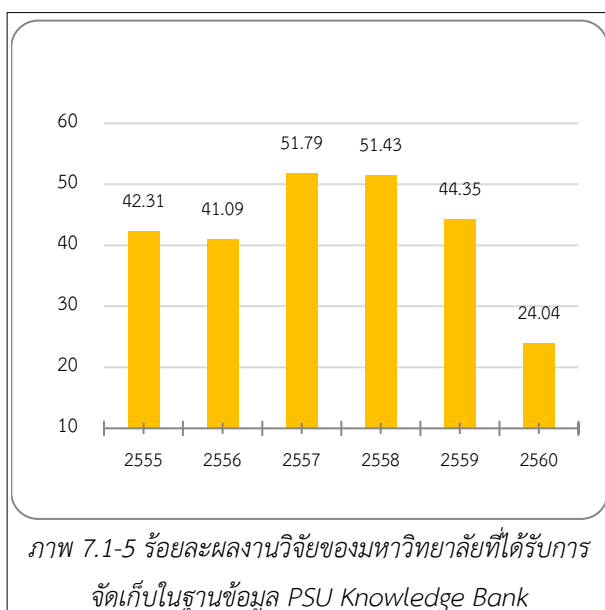
1) การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ และการพัฒนาสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์

สำนักฯ กำหนดนโยบายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน โดยในปี 2561 สามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนร้อยละ 72.88 ถึงแม้ว่าจะต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ ร้อยละ 92 แต่สำนักฯ จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนได้มากกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 10.3 ดังภาพ 7.1-1 และทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อมีการใช้งาน ดังภาพ 7.1-2



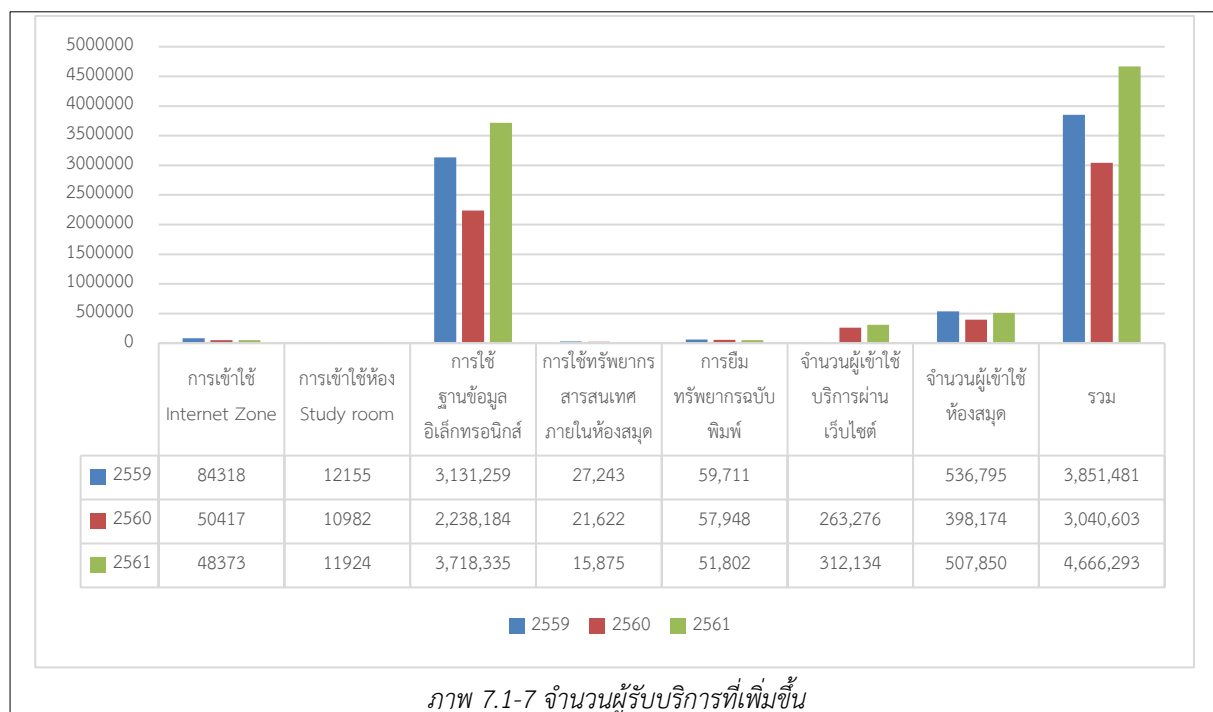
นอกจากนี้ สำนักฯ ได้พัฒนาสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยนำเข้าวิทยานิพนธ์และผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัยในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank ดังภาพ 7.1-3-5 ทั้งนี้ ในปี 2561 อยู่ระหว่างรอวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย

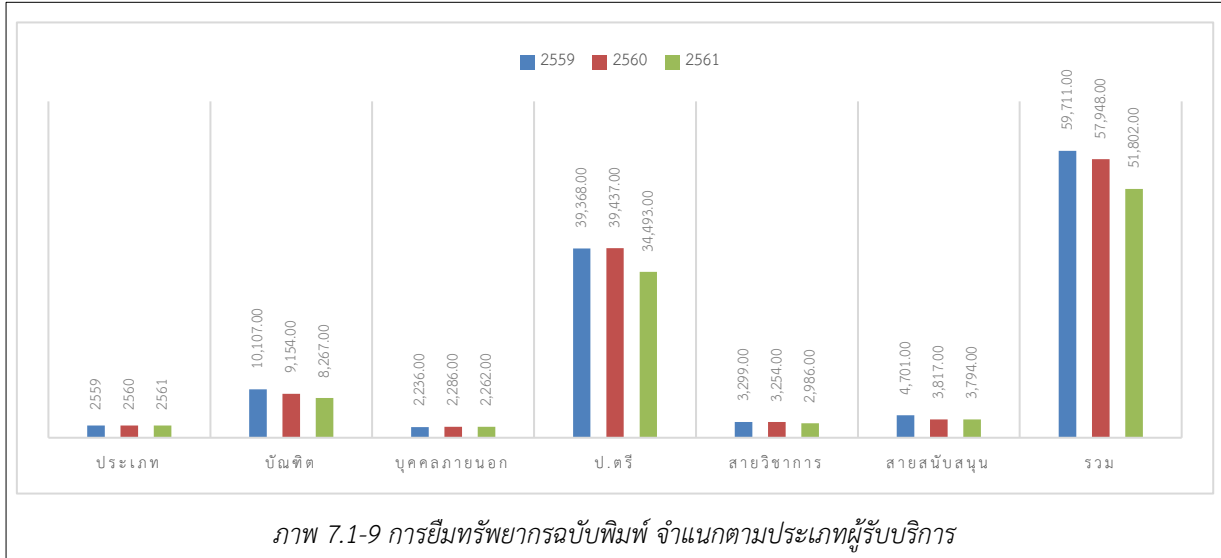
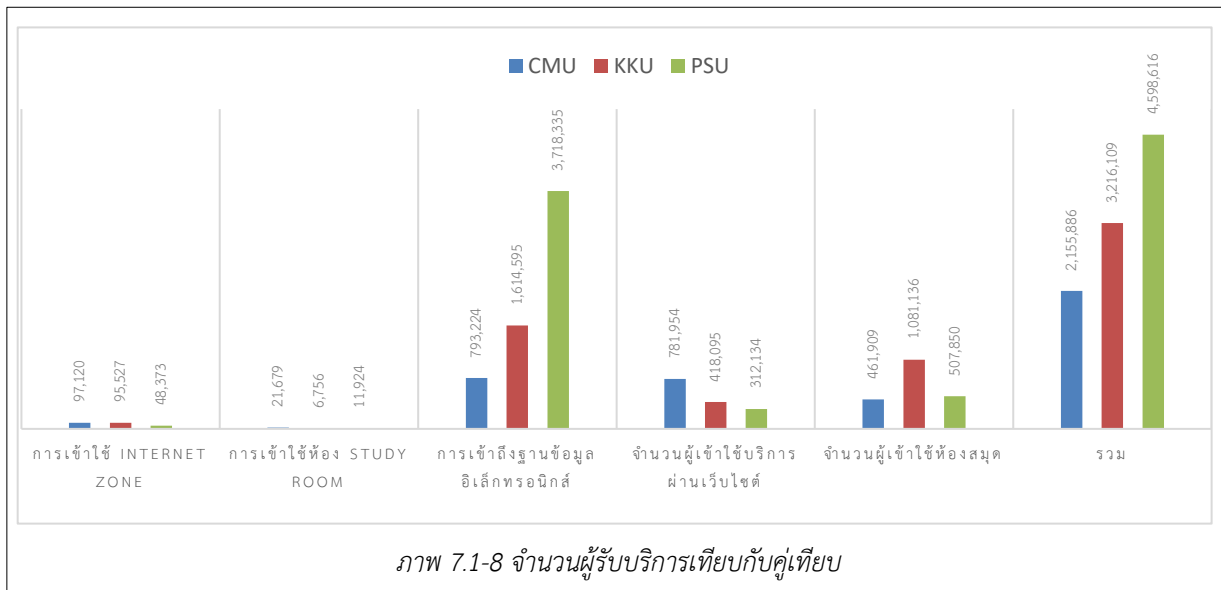




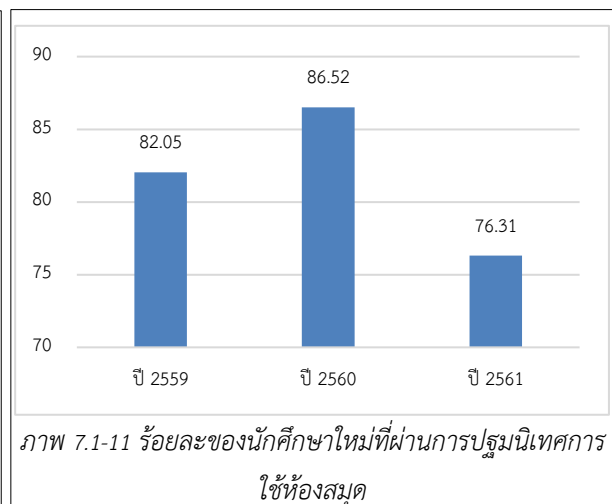
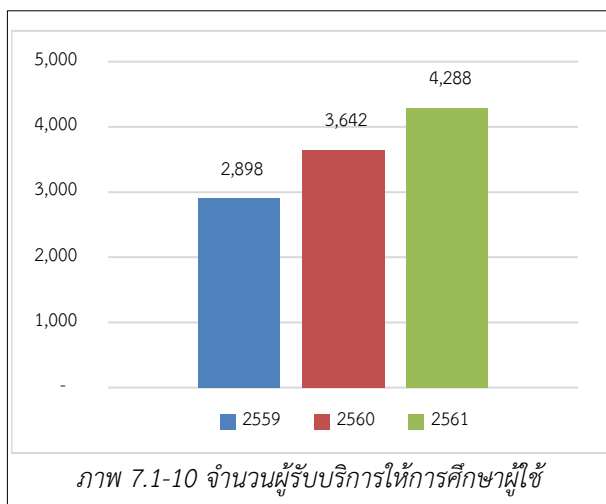
2) การให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ

2.1) จำนวนผู้รับบริการ ในปี 2561 มีจำนวนผู้รับบริการเพิ่มมากกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 53.47 ดังภาพ 7.1-6-7 และมีจำนวนผู้รับบริการมากกว่าคู่เทียบคือ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังภาพ 7.1-8-9 สำหรับการยืมทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ลดลงดังภาพ 7.1-9



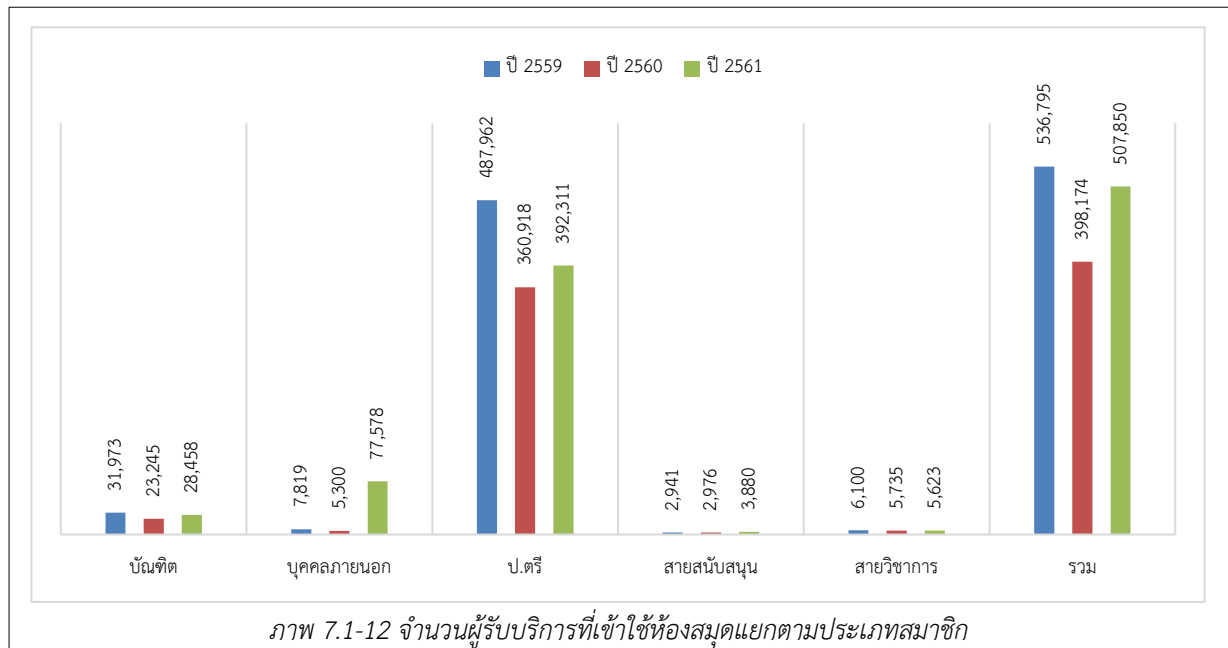


2.2) บริการให้ความรู้ด้านทักษะการใช้สารสนเทศ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ในปี 2561 สำนักฯ มีจำนวนผู้รับบริการให้การศึกษาผู้ใช้เพิ่มมากขึ้น ดังภาพ 7.1-10 แต่ด้านการจัดปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด มีนักศึกษาใหม่เข้าร่วมกิจกรรมน้อยกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.1-11

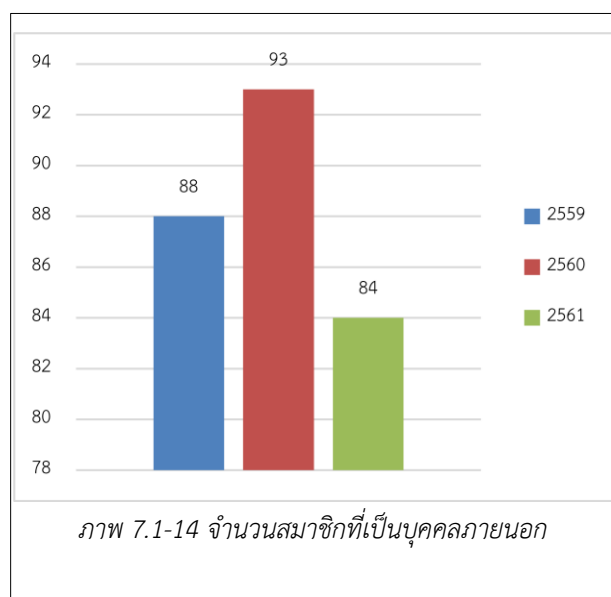
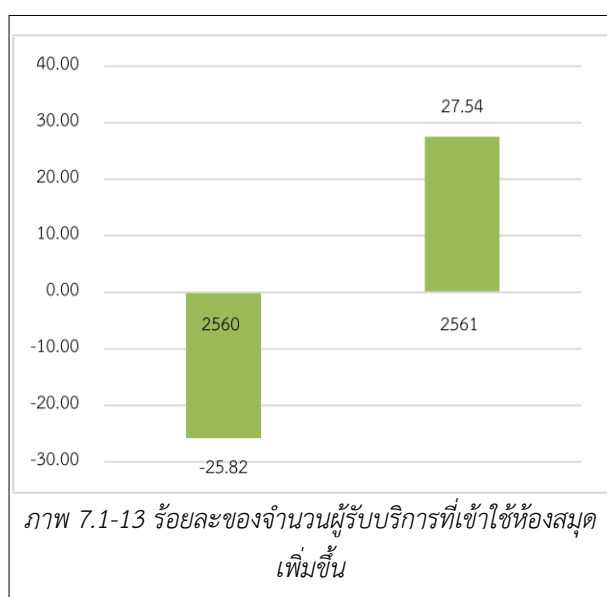


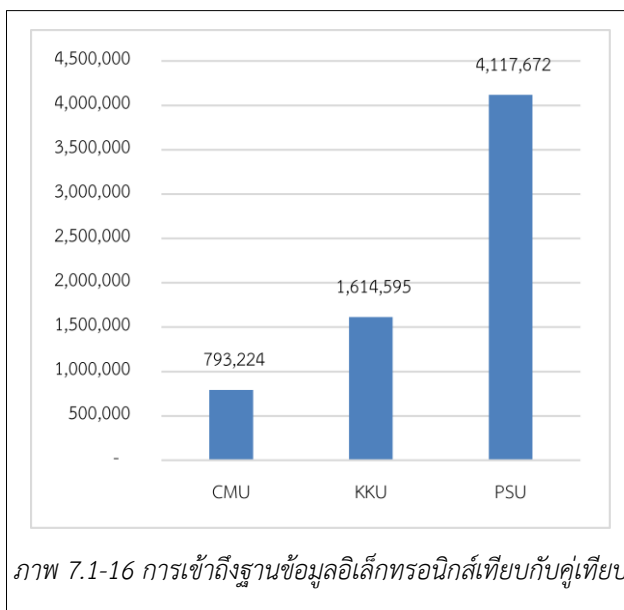
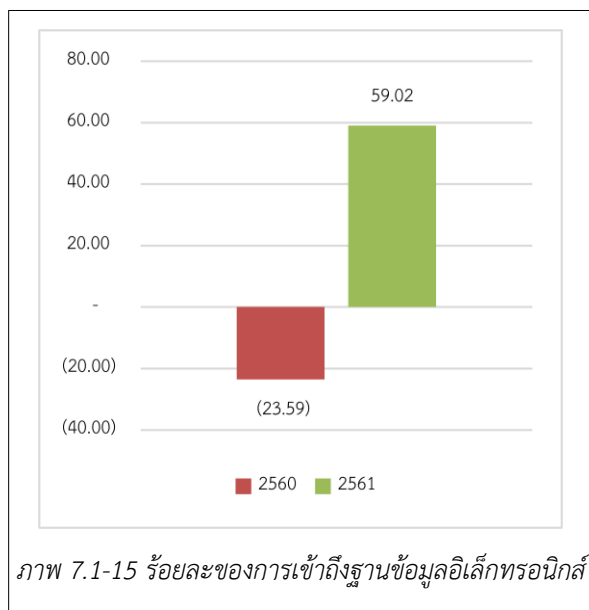
2.3) การให้บริการด้านการจัดสถานที่เพื่อการเรียนรู้ เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ อย่างหนึ่ง ในปี 2561 มีผู้ใช้ห้องสมุดเพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.1-12-13

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังเป็นแหล่งบริการสารสนเทศสำหรับประชาชนทั่วไป ในปี 2561 มีผู้ใช้บริการที่เป็นบุคคลภายนอกเพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.1-12 แต่จำนวนบุคคลภายนอกที่สมัครเป็นสมาชิกห้องสมุดมีจำนวนน้อยลง ดังภาพ 7.1-14



2.4) การใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ สำนักฯ จัดหาฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสนับสนุนด้าน การวิจัยของมหาวิทยาลัย ในปี 2561 มีผู้ใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น ดังภาพ 7.1-15 ทั้งนี้เพราะ สำนักฯ จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการเพิ่มมากขึ้น เช่น การตอบคำถามชิงรางวัล และมีการใช้มากกว่าห้องสมุดคู่แข่ง ดังภาพ 7.1-16

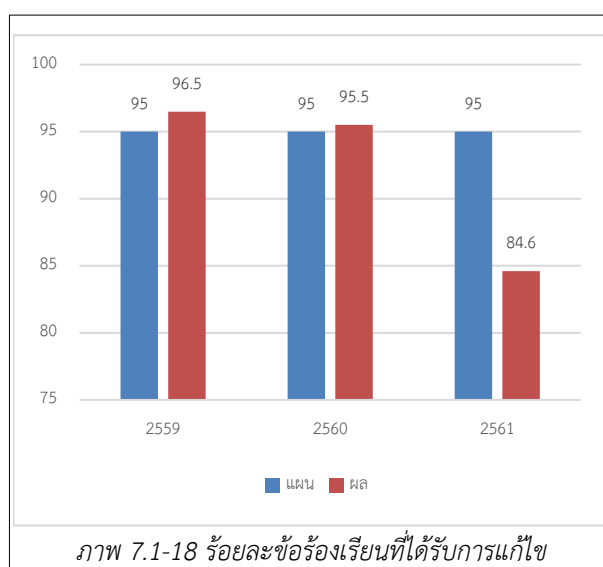
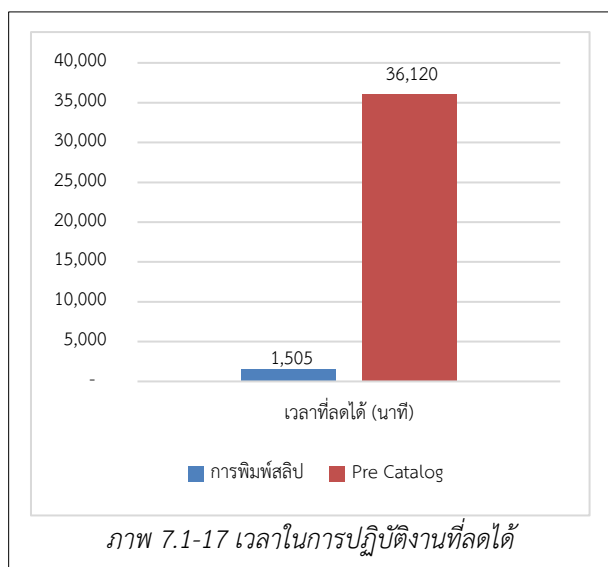




ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

7.1ข(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

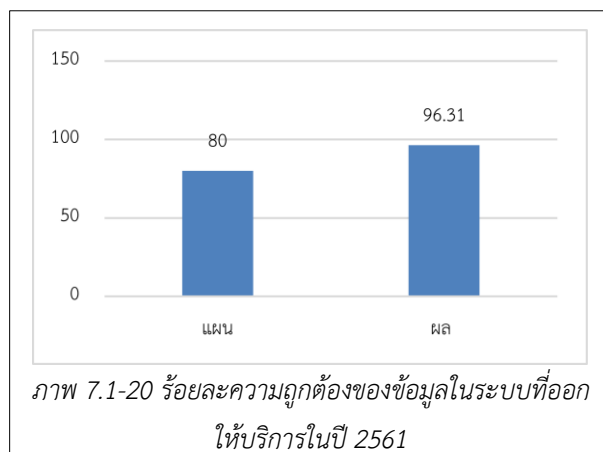
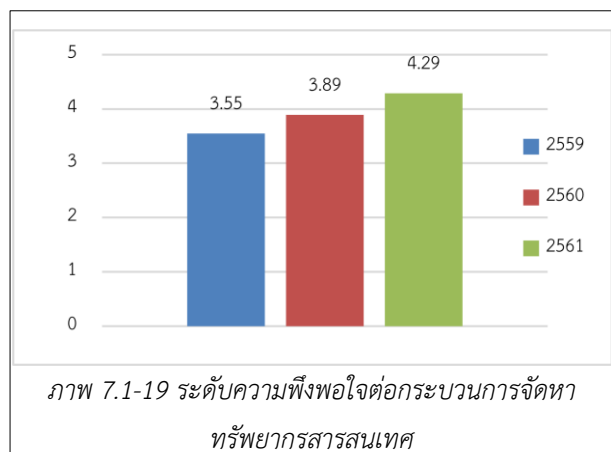
1) เวลาในการปฏิบัติงานที่ลดลง สำนักฯ นำระบบ LEAN มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ในปี 2561 มีการนำระบบ LEAN มาใช้ 2 กระบวนการคือ 1) การปรับขั้นตอนการพิมพ์สลิปหนังสือในกระบวนการซ่อมหนังสือ และ 2) การทำ Pre catalog ผลของระยะเวลาการปฏิบัติงานที่สามารถลดลงได้ ดังภาพ 7.1-17



2) ร้อยละของหนังสือที่ได้รับการแก้ไข ในปี 2561 สำนักฯ ได้รับหนังสือจำนวน 13 ครั้ง โดยสามารถแก้ไขได้ภายใน 1 วัน จำนวน 11 ครั้ง และ ไม่สามารถแก้ไขเองได้ทันที จำนวน 2 ครั้ง คือปัญหาระบบ

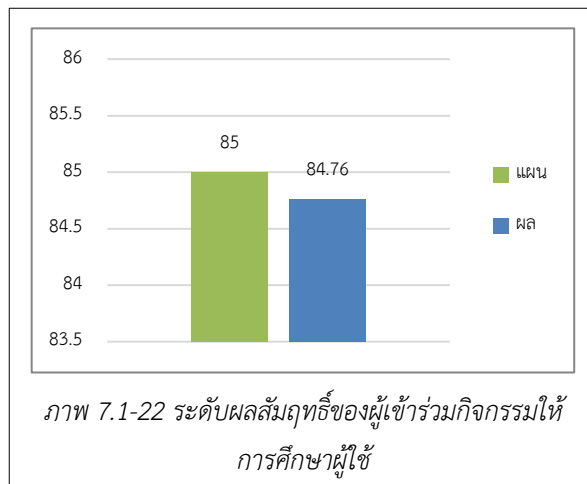
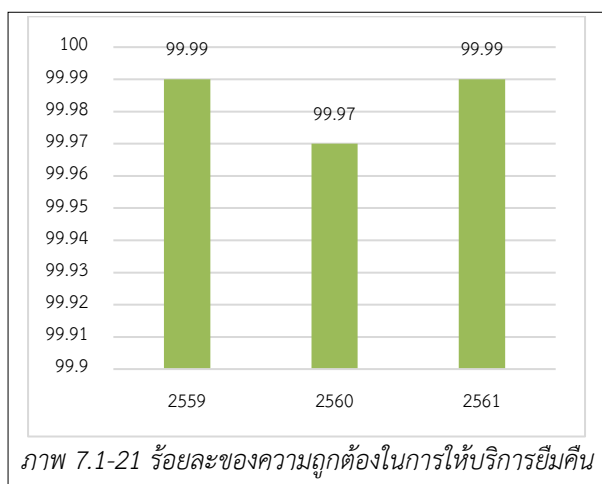
Wi-Fi ล่าช้า จึงต้องแจ้งปัญหาแก่ศูนย์คอมพิวเตอร์ คิดเป็นร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข น้อยกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.1-18

3) ระดับความพึงพอใจต่อกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ สำนักฯ ปรับปรุงกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ โดยการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้รับบริการได้อ่านหนังสือที่สนใจรวดเร็วขึ้น ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจในกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศมากขึ้น ดังภาพ 7.1-19



4) ความถูกต้องของข้อมูลในระบบที่ออกให้บริการ ในปี 2561 สำนักฯ ได้ตรวจสอบข้อมูลในระบบก่อนออกให้บริการ เพื่อควบคุมคุณภาพและวิเคราะห์ปัญหาในการทำรายการ พบว่าข้อมูลมีความถูกต้องมากกว่าแผนที่วางไว้ ดังภาพ 7.1-20

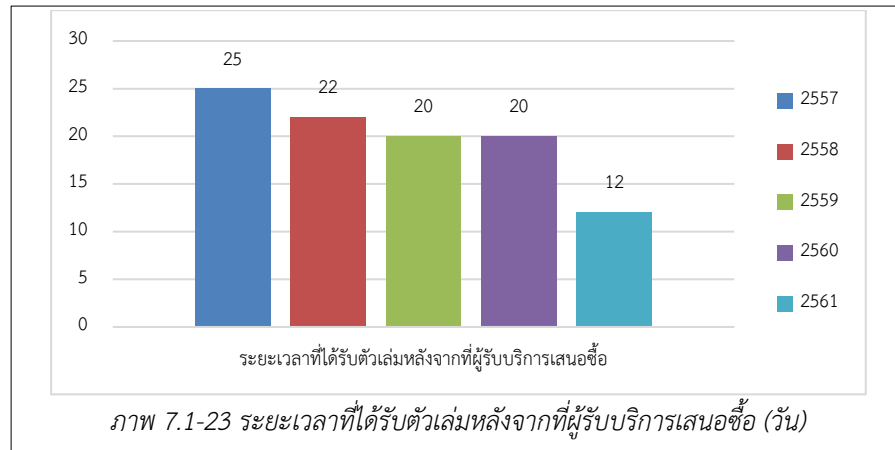
5) ความถูกต้องในการให้บริการยืมคืน ในปี 2561 สำนักฯ พบข้อผิดพลาดในการให้บริการยืมคืนร้อยละ 0.01 ทำให้มีความถูกต้องของการให้บริการมากกว่าปีที่ผ่านมาร้อยละ 99.99 ดังภาพ 7.1-21



6) ผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมให้การศึกษาผู้ใช้ ในปี 2561 ผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมให้การศึกษาผู้ใช้ ต่ำกว่าแผนที่วางไว้เล็กน้อย ดังภาพ 7.1-22

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

จากการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ สำนักฯ สามารถปรับปรุงระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากผู้รับบริการเสนอซื้อให้ลดลงได้ และมีแนวโน้มลดลงไปอีก ดังภาพ 7.1-23



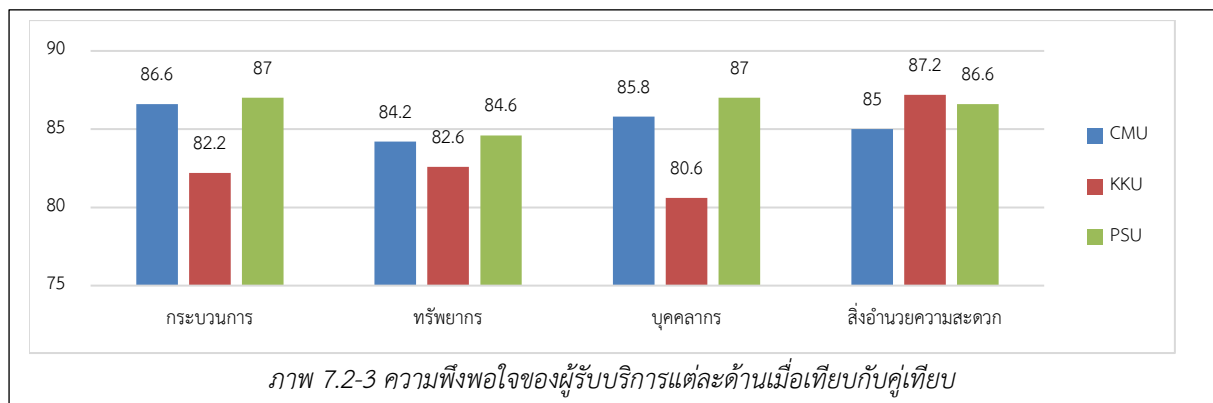
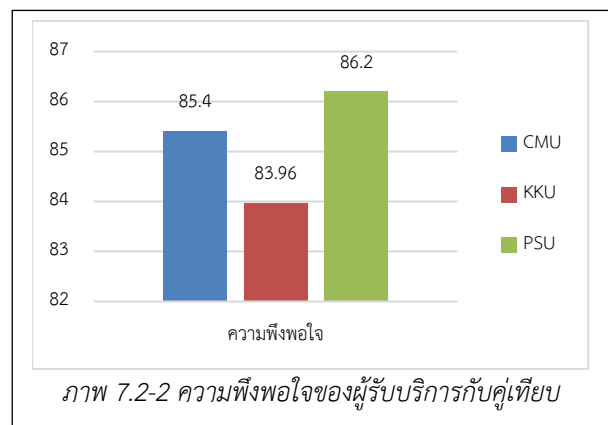
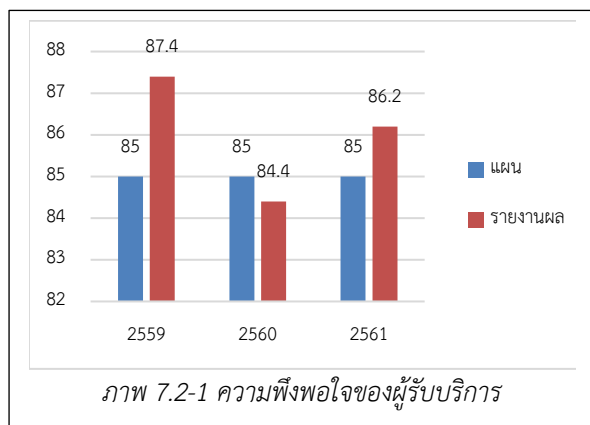
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

7.2ก(1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

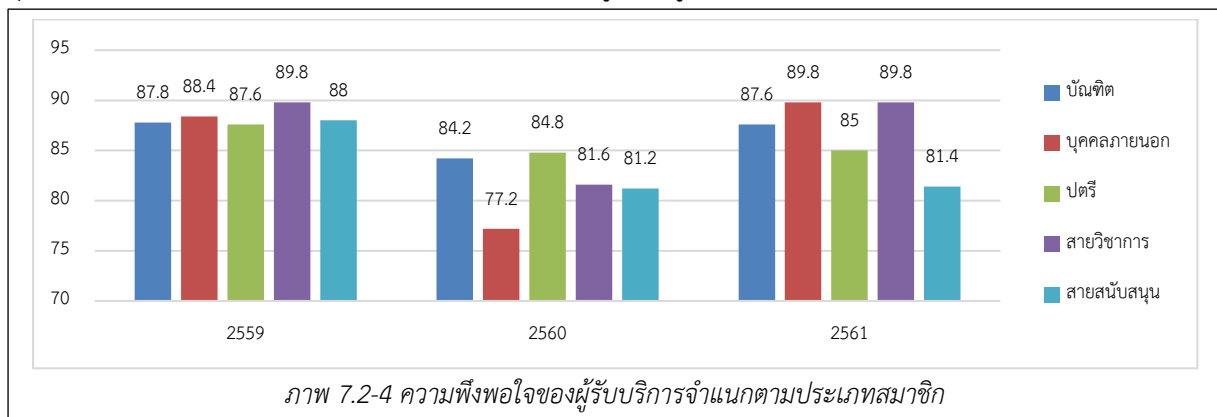
1) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

สำนักฯ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการบริการของสำนักฯ ปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการที่ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานปี 2561 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ที่ระดับ 86.2 บรรลุเป้าหมายที่กำหนด ดังภาพ 7.2-1 เมื่อเทียบกับคู่เทียบสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการดำเนินงานของสำนักฯ สูงกว่าคู่เทียบ ดังภาพ 7.2-2 และ 7.2-3



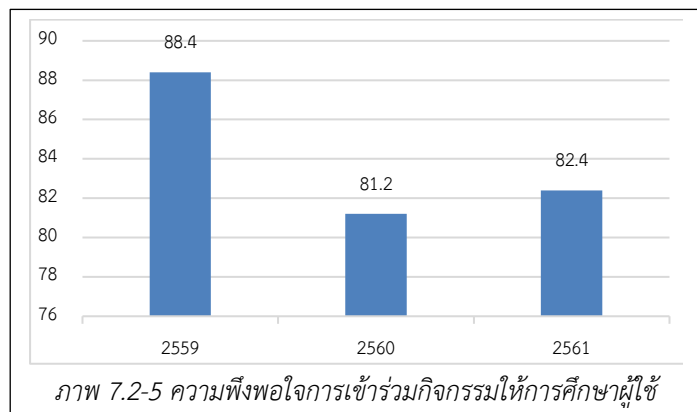
2) ระดับความพึงพอใจแยกตามกลุ่มผู้รับบริการ

สำนักฯ เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการตามประเภทสมาชิก ซึ่งบุคลากรสายวิชาการและบุคลากรภายนอก มีความพึงพอใจต่อบริการของสำนักฯ สูงกว่าผู้รับบริการประเภทอื่น ๆ ดังภาพ 7.2-4



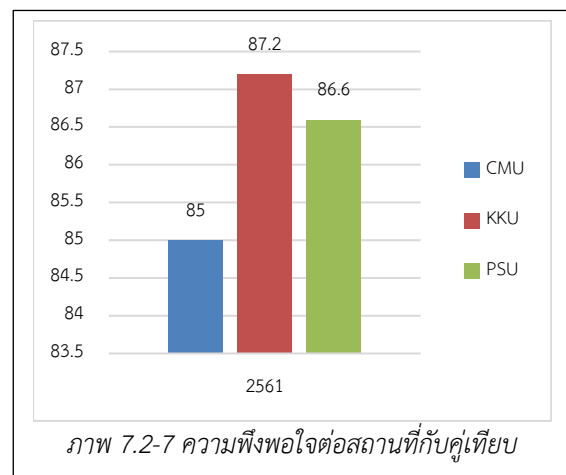
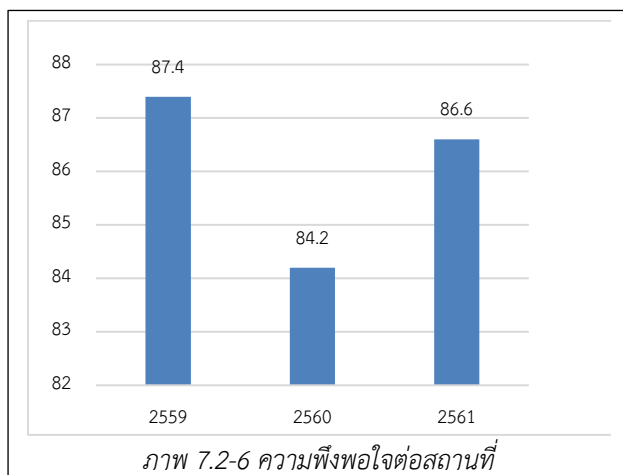
3) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้การศึกษาผู้ใช้

สำนักฯ จัดกิจกรรมให้การศึกษาผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้ผู้รับบริการมีความรู้และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศ สามารถสืบค้นได้ด้วยตนเอง และสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายที่ร้อยละ 85 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนด ดังภาพ 7.2-5



4) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก

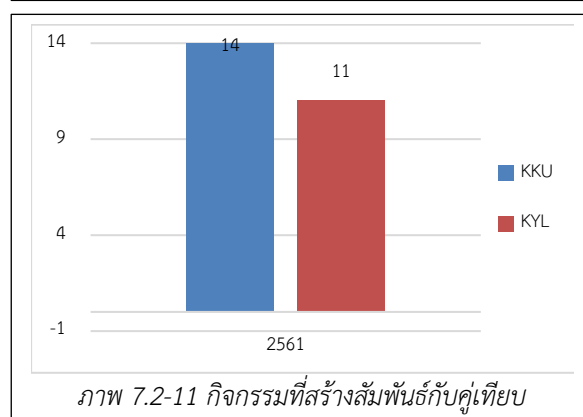
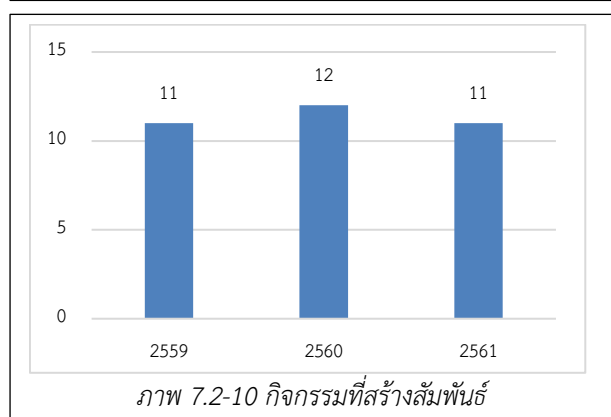
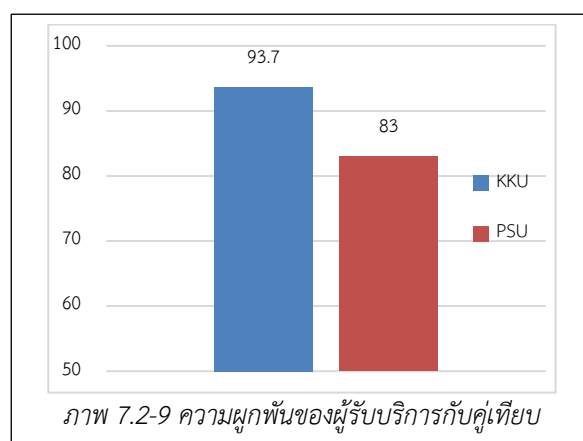
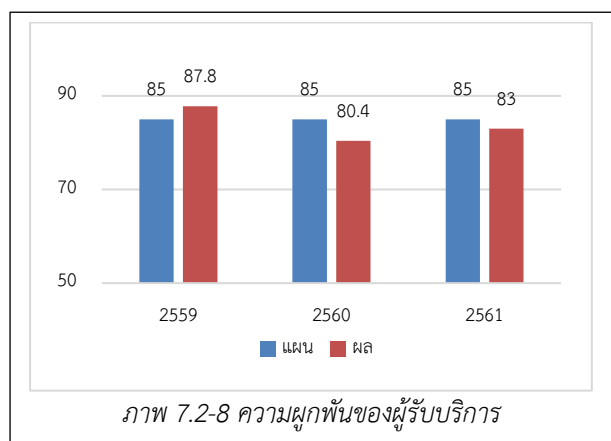
การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก โดยภาพรวมอยู่ระดับดี ดังภาพ 7.2-6 ซึ่งสูงกว่าสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ แต่ต่ำกว่าสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น



7.2ก(2) ความผูกพันของผู้รับบริการ

สำนักฯ ให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ จึงจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป้าหมาย จำนวน 10 กิจกรรม จากการดำเนินงานในปี 2561 ผลการดำเนินงานสูงกว่าเป้าหมาย ดังภาพ 7.2-10

สำนักฯ สำรวจความผูกพันของผู้รับบริการปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายระดับความผูกพันร้อยละ 85 แต่ในปี 2561 ระดับความผูกพันอยู่ที่ร้อยละ 83 ดังภาพ 7.2-8



7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

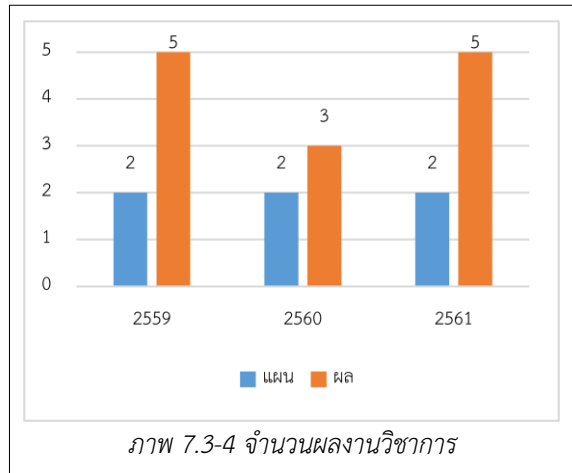
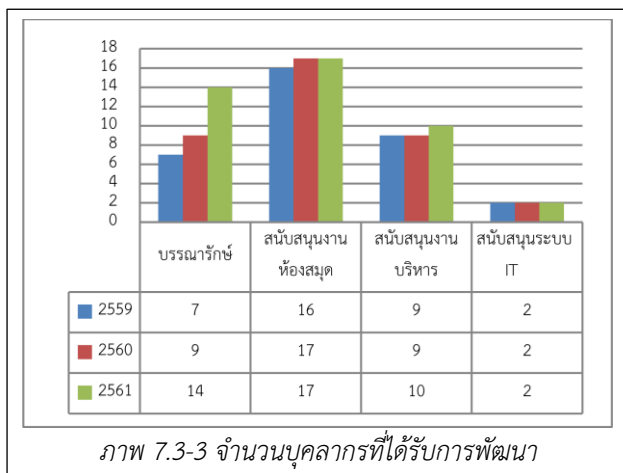
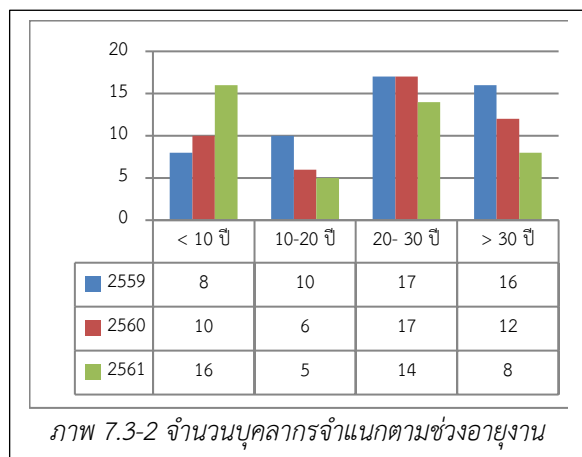
7.3ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

สำนักฯ กำหนดชี้ตความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะทุกปี โดยมีผลการประเมินย้อนหลัง 3 ปี ดังตาราง 7.3-1

ตาราง 7.3-1 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับชี้ตความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด

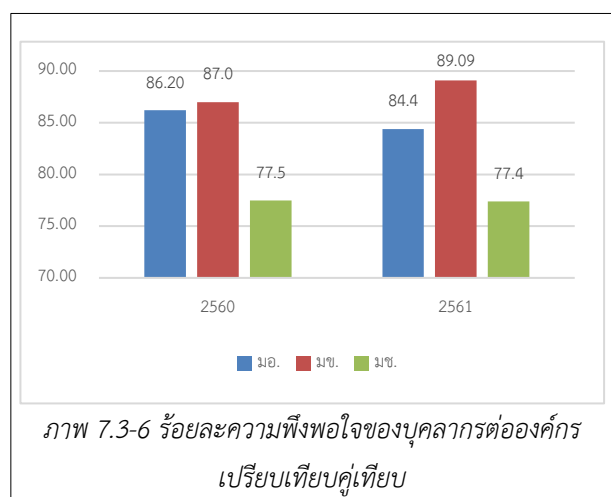
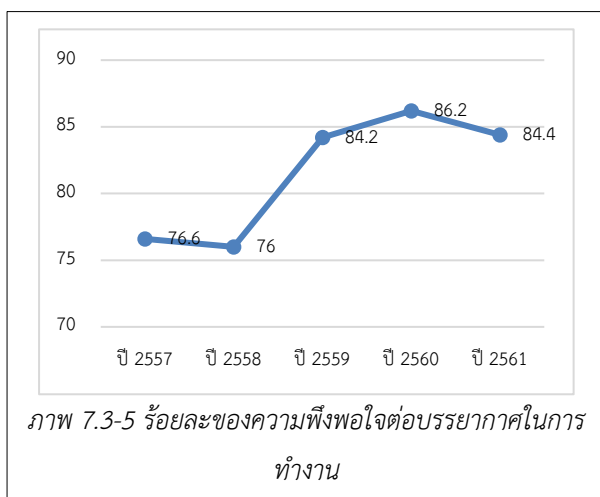
กลุ่มบุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับชี้ตความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด					
	2559	ร้อยละ	2560	ร้อยละ	2561	ร้อยละ
บรรณารักษ์	17	100	15	100	14	100
สนับสนุนงานห้องสมุด	23	100	19	100	17	100
สนับสนุนงานบริหาร	10	100	11	100	10	100
สนับสนุน IT	3	100	2	100	2	100

ในปี 2561 บุคลากรของสำนักฯ เข้าสู่ช่วงที่มีบุคลากรมีอายุน้อยกว่า 10 ปี เป็นบุคลากรส่วนมากขององค์กร ซึ่งสามารถจำแนกตามอายุงาน ดังภาพ 7.3-2 สำนักฯ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผนด้านบุคลากร โดยมีบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ดังภาพ 7.3-3 ส่งผลให้บุคลากรมีความสามารถผลิตผลงานวิชาการและนำเสนอในที่ประชุม PSUlinet และ Pulinet ซึ่งมีจำนวนผลงานสูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังภาพ 7.3-4



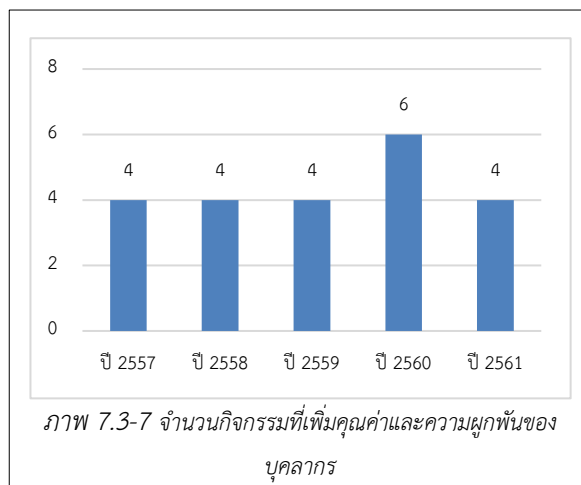
7.3ก(2) บรรยากาศการทำงาน

สำนักฯ มอบหมายให้งานแผนฯ ดำเนินการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักฯ ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 84.2 และด้านสร้างแรงจูงใจในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 84.8 ดังนั้น ผลประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักฯ ในด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในปีการศึกษา 2561 คิดเป็นร้อยละ 84.4 ดังภาพ 7.3-5 ร้อยละความพึงพอใจต่อองค์กรเมื่อเทียบกับคู่เทียบบุคลากรสำนักฯ มีความพึงพอใจ ดังภาพ 7.3-6



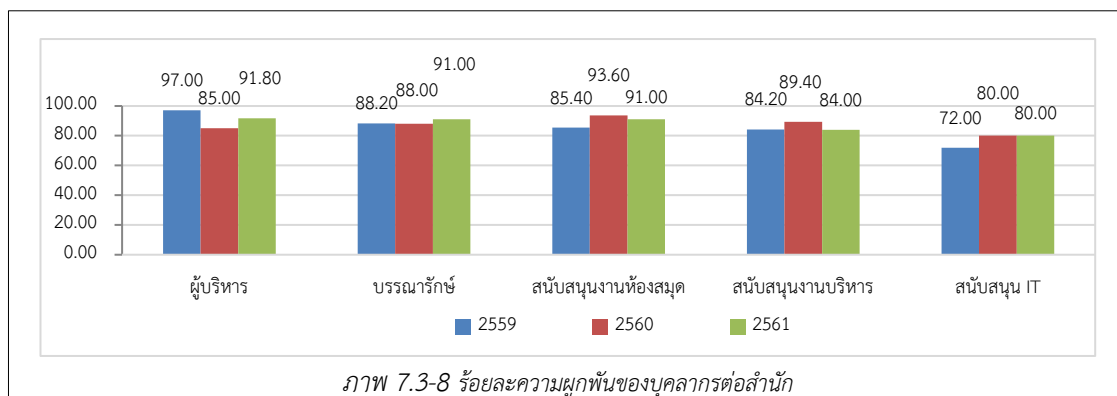
7.3ก(3) ความผูกพันของบุคลากร

สำนักฯ ดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองแผนกลยุทธ์ จากตัวชี้วัดคือ จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งในปี 2557-2561 มีจำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากรสำนักฯ ตามภาพ 7.3-7

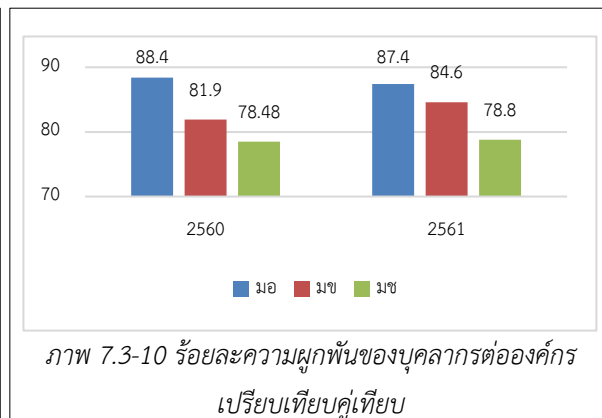
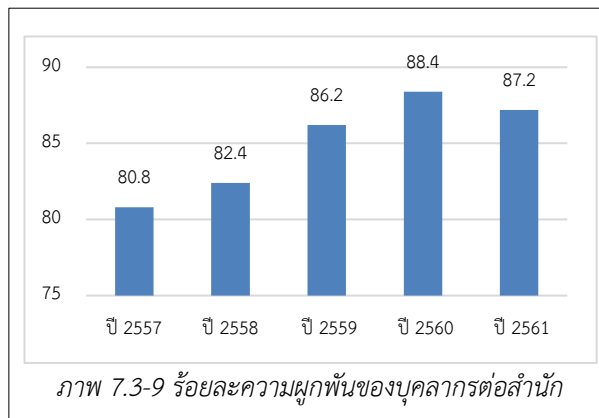


จากแบบสอบถามความผูกพันต่อสำนักฯ มีอยู่ 5 ด้าน คือ 1) ด้านความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของสำนักฯ ผลการประเมิน ร้อยละ 86 2) ด้านการยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารของสำนักฯ ร้อยละ 86.60 3) ด้านการทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ ร้อยละ 89 4) ด้านความห่วงใยในอนาคตของสำนักฯ ร้อยละ 88.80 5) ด้านความต้องการที่จะดำรงความเป็นบุคลากรของสำนักฯ ร้อยละ 87.20 ดังนั้น จากผลการ

สำรวจความผูกพันของบุคลากรแต่ละประเภท โดยแยกออกเป็น 5 ประเภทดังนี้ 1) ผู้บริหาร ความผูกพันร้อยละ 91.80 2) บรรณารักษ์ ความผูกพันร้อยละ 91 3) กลุ่มสนับสนุนงานห้องสมุด ความผูกพันร้อยละ 91 4) กลุ่มสนับสนุนงานบริหาร ความผูกพันร้อยละ 84 และ 5) กลุ่มสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ความผูกพันร้อยละ 80 จากผลการประเมินปีการศึกษา 2559-2561 ดังภาพ 7.3.8



จากผลจากการสำรวจความผูกพันของบุคลากร ในปีการศึกษา 2557-2561 ดังภาพ 7.3.9 สำนักฯ ได้นำมาเปรียบกับคู่เทียบกับ มข. และ มช. ปีการศึกษา 2560-2561 พบว่าบุคลากรมีความผูกพันสูงกว่าคู่เทียบทั้ง 2 ปี ดังภาพ 7.3.10



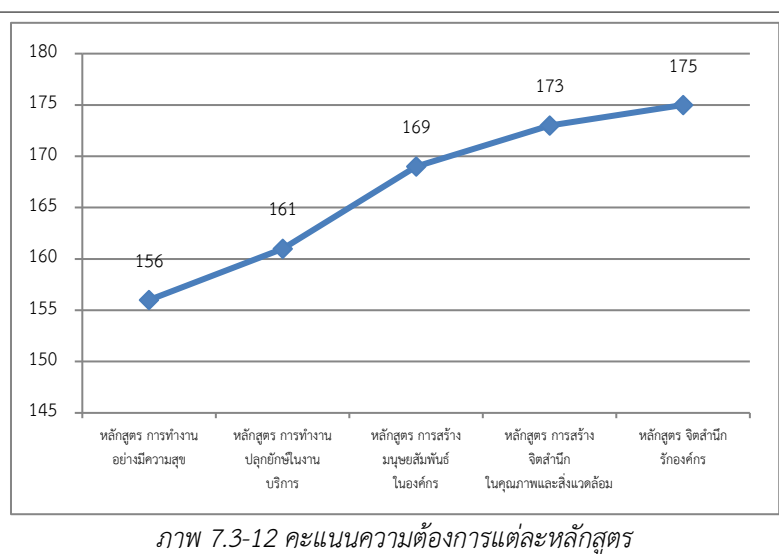
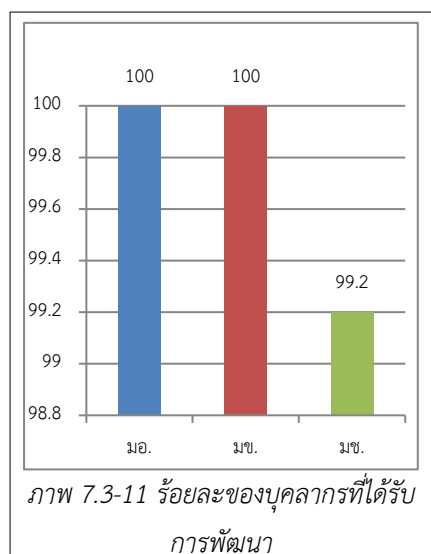
7.3ก(4) การพัฒนาบุคลากร

สำนักฯ มีการจัดการโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) โครงการอบรมพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร และการศึกษาดูงาน ทำให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้และทักษะทั่วถึงทุกคน และยังมีการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างบุคลากรในกลุ่มงานเดียวกัน เช่น Morning talk และในแต่ละฝ่ายจะมีการประชุมร่วมกันอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง ทั้งนี้กิจกรรมดังกล่าวที่จัดเพื่อส่งเสริมสมรรถนะบุคลากรและผู้นำองค์กร ด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- 1) จัดโดยสำนักฯ
- 2) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย
- 3) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

สำนักฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกกลุ่มเข้ารับการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่ง โดยจำแนกตามกลุ่ม ในปี 2559-2561 จำนวนบุคลากรทุกกลุ่มที่เข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 100 ดังภาพ 7.3-11 ผลจากการได้รับการพัฒนา ทำให้บุคลากรสามารถผลิตผลงานวิชาการ ดังภาพ 7.3-4

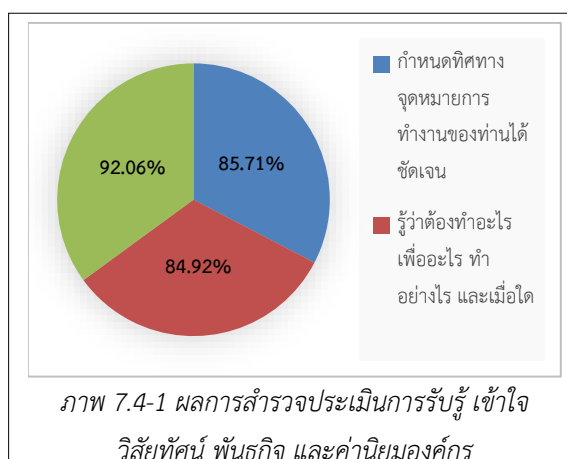
งานนโยบายและแผน ได้ทำการสำรวจความต้องการของบุคลากร เพื่อนำผลการสำรวจมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร โดยการจัดอบรมแต่ละหลักสูตรในรอบปีงบประมาณ ดังภาพ 7.3-12



7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

7.4ก(1) การนำองค์กร

ผู้อำนวยการสำนักฯ ในฐานะผู้นำระดับสูง ได้เน้นย้ำให้บุคลากรมีความตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์กร ในที่ประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรร่วมกัน ขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่เป้าหมายเดียวกัน ภาพ 7.4-1 เป็นผลการสำรวจเพื่อประเมินการรับรู้ และ เข้าใจวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร และภาพ 7.4-2 คือ ผลการสำรวจความคิดเห็นของ บุคลากรต่อผู้บริหารระดับสูงในด้าน ต่าง ๆ



ตาราง 7.4-1 ผลสำรวจความคิดเห็นต่อผู้บริหารสำนักฯ ในด้านต่าง ๆ

ด้าน	2560	2561
ลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ	86.60	87.40
การพัฒนาองค์กร	84.00	84.80
การเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม	85.80	88.20
ความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ	86.00	85.80
ศิลปะในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา	85.60	86.60
การจัดระบบ / กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	81.60	85.20

7.4ก(2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance)

สำนักฯ ติดตามผลการดำเนินการโดยกำหนดให้ผู้รับผิดชอบรายงานในที่ประชุมกรรมการบริหาร นอกจากนั้น ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายได้ร่วมกันกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ โดยมีการชักชวน แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ นอกจากนั้น ยังมีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบด้าน การเงินและพัสดุตามแนวทางที่กำหนดโดยหน่วยตรวจสอบภายใน และในปีที่ผ่านมาไม่พบข้อบกพร่องด้าน การเงินและพัสดุ

7.4ก(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักฯ กำหนดให้ใช้สารสนเทศและซอฟต์แวร์ที่ถูกกฎหมาย ส่งเสริมให้ใช้ Open Source และ Freeware แทนซอฟต์แวร์ในเชิงพาณิชย์เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ ตัวอย่างเช่น ซอฟต์แวร์จัดการ บรรณานุกรม Zotero หรือ Mendeley ซอฟต์แวร์จัดการไฟล์ PDF เป็นต้น เพื่อเป็นทางเลือกให้เลือกใช้ ทดแทนตัวเดิมที่มีค่าใช้จ่าย เป็นต้น

ตาราง 7.4-2 จำนวนการละเมิดลิขสิทธิ์ ซอฟต์แวร์

การละเมิด	ปี				
	2557	2558	2559	2560	2561
การละเมิดข้อตกลงของผู้รับบริการ โดยมีการ download วารสารผิดเงื่อนไข (ครั้ง)	0	0	0	0	0
ได้รับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์ เช่น การใช้ ซอฟต์แวร์เถื่อน การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อสารสนเทศเพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา (เรื่อง)	0	0	0	0	0

7.4ก(4) จริยธรรม

สำนักฯ กำหนดให้งานการเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณของบุคลากรในองค์กร และเป็นสมาชิกของเครือข่ายคณะกรรมการจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย ในหลายปีที่ผ่านมา ไม่พบการประพฤติผิดวินัย และการกระทำที่ผิดจรรยาบรรณ ดังตาราง 7.4-3

ตาราง 7.4-3 รายงานผลความผิดพลาดด้านจริยธรรม

ประเด็น	ปี				
	2557	2558	2559	2560	2561
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 โดยมีคณะกรรมการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นประจำสำนักฯ	มี	มี	มี	มี	มี

7.4ก(5) สังคม

สำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของชุมชน โดยได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ทั้งด้านการส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนตามพันธกิจด้านบริการวิชาการ ดังตาราง 7.4-4

ในฐานะที่เป็นหน่วยงานดูแลหอสมุดของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สำนักฯ ได้ตระหนักถึงการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน จึงส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ด้านบรรณารักษะไปพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน โดยจัดทำเป็นโครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบตามมาตรฐานห้องสมุด 3D ของ สพฐ. เพื่อให้ความรู้พื้นฐานด้านบรรณารักษศาสตร์แก่ครูที่รับผิดชอบห้องสมุดและนักเรียนของโรงเรียนในชุมชน ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาระบบงานห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นพื้นฐาน สร้างเครือข่ายการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานระบบห้องสมุดที่เข้มแข็ง มีการทำโครงการอย่างต่อเนื่องมาแล้วเป็นปีที่ 6 และมีการสำรวจความพึงพอใจกิจกรรม ดังตาราง 7.4-5

ตาราง 7.4-4 การให้บริการชุมชน

กิจกรรม	ปี				
	2557	2558	2559	2560	2561
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)	1	0	0	0	1
4. การจัดอบรมความรู้ใหม่ ๆ แก่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดชุมชนและยุวบรรณารักษ์ (ครั้ง)	2	1	1	1	1
5. รับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ เข้าฝึกงาน (คน)	6	9	12	6	14

ตาราง 7.4-5 กิจกรรมห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ

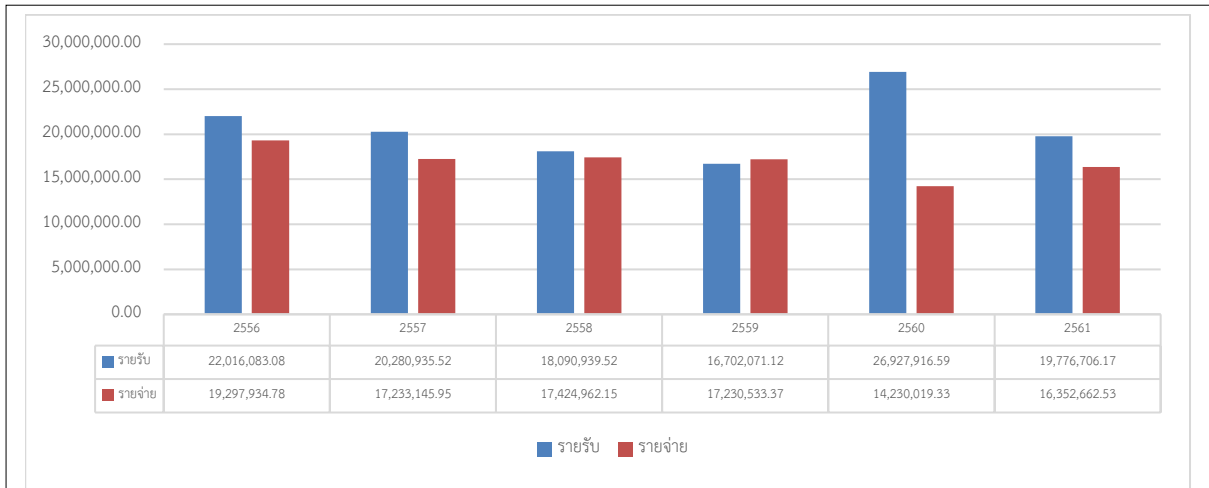
กระบวนการย่อย	แผน ผล	ผลการดำเนินงาน				
		2557	2558	2559	2560	2561
1. บริการวิชาการสู่ชุมชน						
1.1 ความพึงพอใจการอบรมการใช้ โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ (ULibM หรือ OBEC Lib)	แผน	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	93	94.2	95.8	97.6	-
1.2 ความพึงพอใจการอบรมความรู้ ด้านบรรณารักษศาสตร์และบริการห้องสมุด	แผน	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	95.2	-	-	-	-
2. ความพึงพอใจกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน Open Library@Your School	แผน	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	95.4	95.6	96.4	-	90.4

เนื่องด้วยห้องสมุดได้รับหนังสือบริจาคเป็นจำนวนมาก และหนังสือดังกล่าวเพียงพอต่อความต้องการของห้องสมุด สำนักฯ จึงเกิดกิจกรรม Free Corner และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2561 ที่ผ่านมา สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมเพื่อเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้และแบ่งปันหนังสือแก่ชุมชน โดยมีผู้สนใจเข้าร่วมและมีการลงทะเบียน จำนวน 149 คน ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว ได้รับเงินบริจาคเข้ากองทุนเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง ในปี 2561 จำนวน 12,080.50 บาท

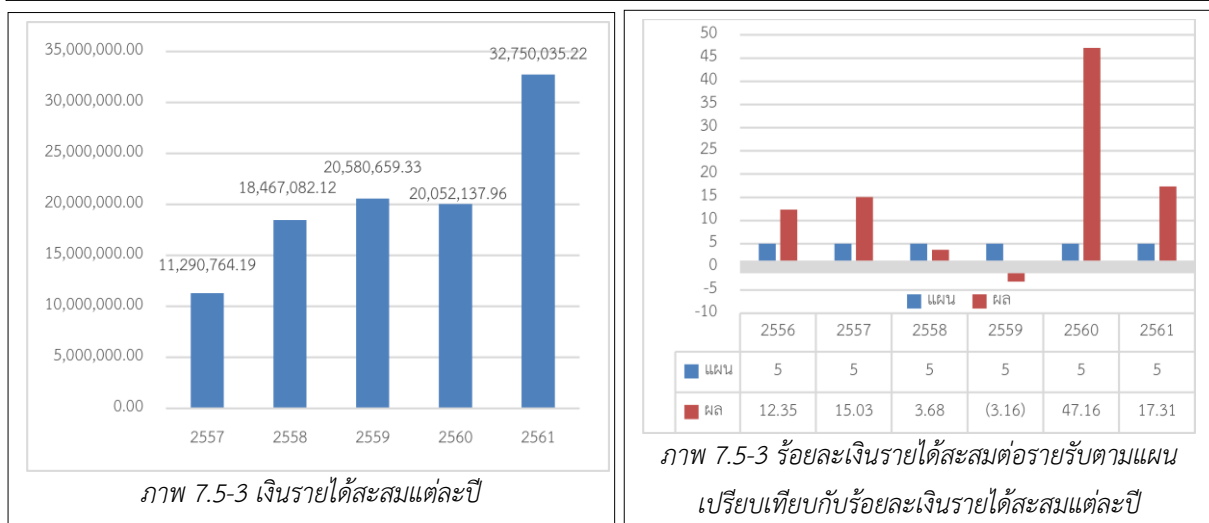
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

7.5ก(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

สำนักฯ มีผลการดำเนิน การด้านการเงิน ดังภาพ 7.5-1 ซึ่งแสดงผลลัพธ์ของรายรับ-รายจ่ายแต่ละปี ที่แสดงให้เห็นว่ายังมีรายรับสูงกว่ารายจ่าย มีเพียงปี 2559 ที่มีความขัดข้องในระบบบัญชีของมหาวิทยาลัย สำนักฯ จึงได้รับรายรับน้อยกว่าที่ควรจะเป็น ส่งผลให้รายได้สะสมปี 2560 ลดลง ดังภาพ 7.5-2-3



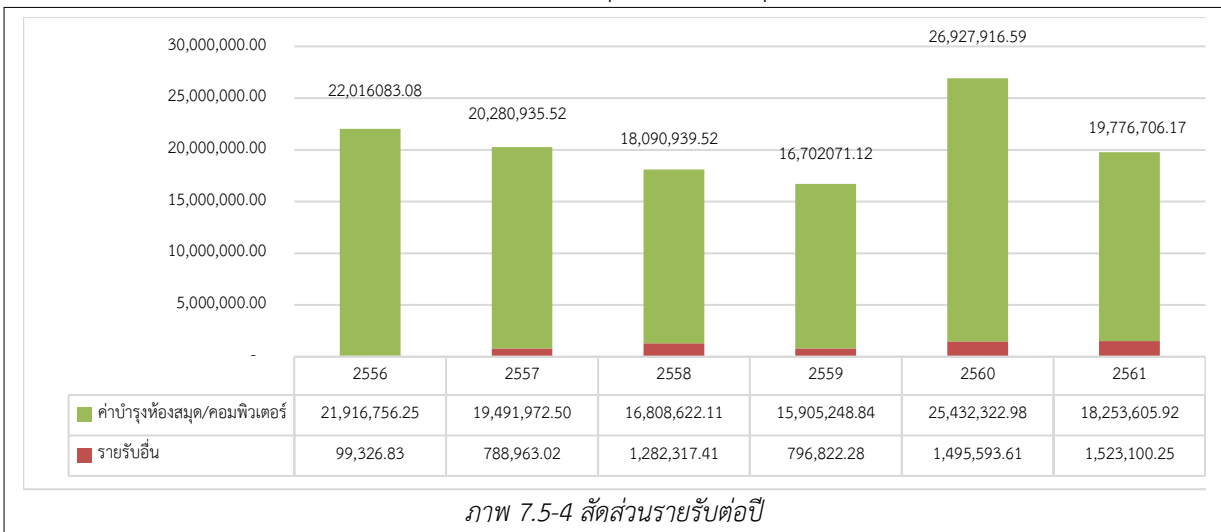
ภาพ 7.5-1 รายรับ-รายจ่าย แต่ละปี



ภาพ 7.5-3 เงินรายได้สะสมแต่ละปี

ภาพ 7.5-3 ร้อยละเงินรายได้สะสมต่อรายรับตามแผน
เปรียบเทียบกับร้อยละเงินรายได้สะสมแต่ละปี

สำนักฯ มีรายรับที่สำคัญจากค่าบำรุงสมาชิกห้องสมุดและค่าบำรุงคอมพิวเตอร์ ซึ่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานโดยตรง แต่เป็นไปตามจำนวนนักศึกษาของมหาวิทยาลัยในแต่ละปีการศึกษา ดังภาพ 7.5-4 ตัวชี้วัดสำคัญของผลการดำเนินการด้านการเงินจึงไม่สามารถควบคุมได้ แต่สำนักฯ มีบริการอื่นที่สามารถสร้างรายได้ เช่น ค่าเช่า ค่าปรับทรัพยากรเกินกำหนด ค่าบำรุงสมาชิกของบุคคลภายนอก เป็นต้น



ภาพ 7.5-4 สัดส่วนรายรับต่อปี

7.5ก(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

สำนักฯ จัดกิจกรรมส่งเสริมการให้บริการ เพื่อให้มีผู้เข้าใช้บริการมากขึ้น ในปี 2561 มีกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการเพิ่มจากเดิมจำนวน 2 กิจกรรม คือ 1) Show Book on shelf และ 2) ตอบคำถามออนไลน์ ส่งผลให้มีจำนวนผู้เข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้นร้อยละ 59.02 ดังภาพ 7.1-15