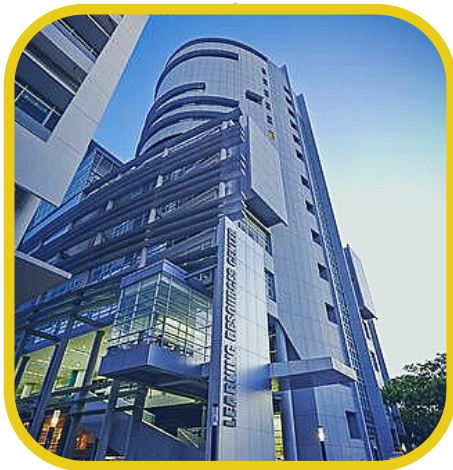




รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ

ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปีการศึกษา 2563



สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร
Khunying Long Atthakravisunthorn
Learning Resources Center

เมษายน 2564

คำนำ

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ได้ยึดถือแนวทางการประกันคุณภาพ องค์กรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อยกระดับคุณภาพการดำเนินงาน มุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับ สากล โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในการบริหารองค์กร

สำหรับรายงานผลการดำเนินงานฉบับนี้ เป็นการรายงานผลการดำเนินดำเนินงานตามปี พ.ศ. 2563 ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่ 1 มกราคม 2563 ถึง 31 ธันวาคม 2563 ยกเว้นในส่วนของ งบประมาณยึดตามปีงบประมาณ 2563

ขอขอบคุณบุคลากรทุกท่านที่ได้ร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจกันดำเนินงานตามรายละเอียดที่ ปรากฏในรายงานประจำปี 2563 เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี การดำเนินงานของสำนักฯ ตามแนวทางเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติจะเป็นส่วนหนึ่งของการก้าวไปสู่มาตรฐานสากล สนับสนุนวิสัยทัศน์ และพันธกิจของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



(รองศาสตราจารย์ปัญญารักษ์ งามศรีตระกูล)

รักษาการแทนผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ

9 เมษายน 2564

สารบัญ

คำนำ	ก
สารบัญ	ข-1
โครงสร้างองค์กร	OP-1
1. ลักษณะองค์กร	OP-1
ก. สภาพแวดล้อมองค์กร	OP-1
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	OP-5
2. สถานการณ์ขององค์กร	OP-7
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน	OP-7
ข. บริบทเชิงกลยุทธ์	OP-8
ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ	OP-8
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 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม	1-2
ก. การกำกับดูแลองค์กร	1-2
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม	1-3
ค. ทำประโยชน์ให้สังคม	1-4
หมวด 2 กลยุทธ์	2-1
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	2-1
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	2-1
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2-2
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2-2
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ	2-2
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ	2-3
KPI สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร	2-4
แผนกลยุทธ์ สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร	2-5
หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ	3-1
3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการ	3-1
ก. การรับฟังผู้รับบริการ	3-1
ข. การจำแนกผู้รับบริการและผลิตภัณฑ์	3-3
3.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ	3-4

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการ	3-4
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ	3-6
ค. การใช้ข้อมูลเสียงของผู้รับบริการและตลาด	3-8
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4-1
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร	4-1
ก. การวัดผลการดำเนินการ	4-1
ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ	4-2
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ	4-4
4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้	4-4
ก. ข้อมูลและสารสนเทศ	4-4
ข. ความรู้ขององค์กร	4-6
หมวด 5 บุคลากร	5-1
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	5-1
ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร	5-1
ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร	5-4
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	5-6
ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร	5-6
ข. วัฒนธรรมองค์กร	5-6
ค. การจัดการผลการปฏิบัติงาน	5-6
หมวด 6 การปฏิบัติการ	6-1
6.1 กระบวนการทำงาน	6-1
ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	6-1
ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ	6-6
ค. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน	6-8
ง. การจัดการนวัตกรรม	6-8
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ	6-10
ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ	6-9
ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์	6-10
ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน	6-10
หมวด 7 ผลลัพธ์	7-1
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	7-1
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ	7-1
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน	7-4
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ	7-7
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ	7-7

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	7-10
ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร	7-10
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	7-12
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	7-14

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

เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2553 มหาวิทยาลัยและคณะแพทยศาสตร์ได้ลงนามในบันทึกข้อตกลงให้ฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพอยู่ภายใต้การบริหารของคณะแพทยศาสตร์ โดยให้ทำหน้าที่บริการสารสนเทศการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ

เมื่อมหาวิทยาลัยเปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับในเดือนสิงหาคม 2559 และปรับโครงสร้างส่วนงานในปี 2563 ได้กำหนดให้สำนักฯ เป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัยที่ต้องให้บริการทั้ง 5 วิทยาเขต และได้ให้ฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพเป็นหน่วยงานในสังกัดของคณะแพทยศาสตร์

ก. สภาพแวดล้อมองค์กร

1ก(1) ผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ของสำนักฯ 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 โดยเป็นพื้นที่กระจายอยู่ภายในอาคารของสำนักฯ และมีห้องศึกษาสำหรับกลุ่มจำนวน 37 ห้อง
- 4) บริการวิชาการโดยจัดกิจกรรมแก่ชุมชน

1ก(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

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 สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของห้องสมุด
บรรณารักษ์	จัดหา วิเคราะห์ จัดเก็บและให้บริการสารสนเทศ	-	9	2	11	1) มีความสามารถทาง IT สำหรับการสืบค้น 2) มีความรู้ และสามารถสอนการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engines เพื่อให้เข้าถึงสารสนเทศที่ต้องการได้ 3) สามารถใช้เครื่องมือการจัดการระบบสารสนเทศได้ 4) มีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาสารสนเทศประเภทต่าง ๆ 5) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

บุคลากร	หน้าที่หลัก	ระดับการศึกษา			รวม	ข้อกำหนด
		ต่ำกว่าตรี	ตรี	โท		
สนับสนุนงานห้องสมุด	สนับสนุนการจัดการ จัดเก็บ และการบริการสารสนเทศ	2	14	-	16	1) มีความรู้ด้าน IT เพื่อการสืบค้นสารสนเทศ 2) มีความสามารถในการใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น OPAC, Search Engines ฯลฯ 3) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
สนับสนุนงานบริหาร	สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านบริหารของสำนักฯ เช่น ด้านนโยบายและแผน ด้านคลังและพัสดุ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรการทั่วไป และด้านอาคารสถานที่	2	7	-	9	1) เข้าใจระบบงานด้านนโยบาย แผน การเงิน การพัสดุ และการบริหารงานบุคคล 2) มีความสามารถด้าน IT 3) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ
สนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ	-	2	-	2	1) มีความรู้ด้าน IT เพื่อสนับสนุนภารกิจของห้องสมุด เช่น ความรู้เกี่ยวกับระบบคอมพิวเตอร์ เครือข่าย ฐานข้อมูล ฯลฯ 2) เข้าใจระบบ IT ในวงการห้องสมุด 3) มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ

ตาราง OP1-2 อายุบุคลากร

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
< 30	4	9.76
30-40	10	24.39
41-50	6	14.63
> 50	21	51.22

ตาราง OP1-3 อายุงานของบุคลากร

อายุงาน	จำนวน	ร้อยละ
< 10 ปี	13	31.71
10-20 ปี	7	17.07
21-30 ปี	12	29.27
> 30 ปี	9	21.95

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย

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

นอกจากนั้น สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญด้านการดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากร โดยการจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี และทำประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากรทุกคน มีระบบกล้องวงจรปิดเพื่อการรักษาความปลอดภัย และมีแผนบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย จัดให้มีการซ้อมการป้องกันกรณีเกิดเพลิงไหม้ปีละ 1 ครั้ง

1ก(4) สิ้นทรัพย์

ปัจจุบัน สำนักฯ ใช้พื้นที่ชั้น 3-7 ของอาคารศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ มีพื้นที่ประมาณ 12,275 ตร.ม. และอาคารหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพสำหรับการให้บริการของสำนักฯ รวมถึงทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ตำรา วารสาร e-databases, e-books, e-journals, PSU Knowledge Bank, ฐานข้อมูลท้องถิ่นภาคใต้ ระบบสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการให้บริการต่าง ๆ เป็นต้น

รายละเอียดของเทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ มีดังนี้

เทคโนโลยีและระบบสนับสนุน ได้แก่

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ระบบประตูดัดโน้ต ระบบจำหน่ายคูปองอัตโนมัติ 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	75	เครื่อง
(7) แท็บเล็ตสำหรับอ่าน e-book	10	เครื่อง
(8) คอมพิวเตอร์สำหรับสื่อโสตทัศน และภาษา	30	เครื่อง
(9) เครื่องชมภาพยนตร์ รองรับภาพยนตร์ 3 มิติ	2	เครื่อง
(10) เครื่องชมสื่อวีดิทัศน์	8	เครื่อง
(11) ห้องเรียนรู้สำหรับเด็ก	1	ห้อง
(12) ระบบยืมคืนอัตโนมัติ	1	เครื่อง

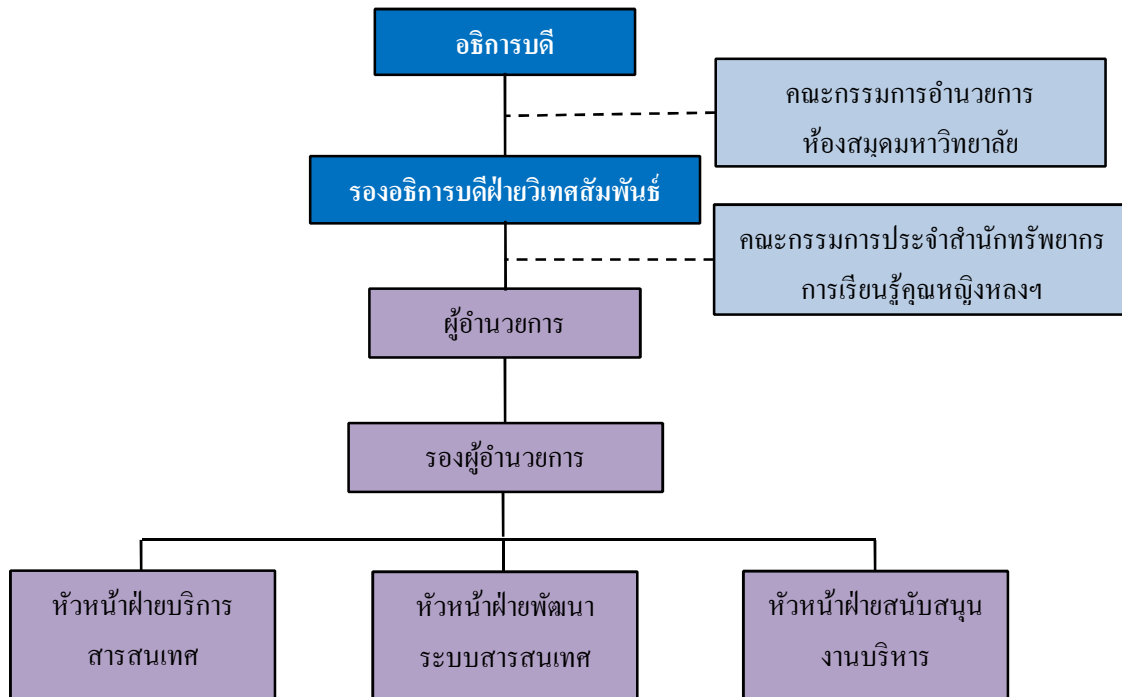
1ก(5) กฎระเบียบ/ข้อบังคับ

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 - พ.ร.บ. ข้อมูลส่วนบุคคล 2562 - พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิด เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560
2. ด้านบริหารบุคลากร	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยจรรยาบรรณของผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559
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



ภาพ OP1-1 ผังโครงสร้างการบริหารงาน

สำนักฯ ดำเนินนโยบายภายใต้การกำกับดูแลของรองอริการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด ดำรงตำแหน่งวาระละ 4 ปี และอาจมีรองผู้อำนวยการด้วยก็ได้ ในการบริหารงานภายใน มีหัวหน้าฝ่าย 3 ฝ่าย คือ หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ และหัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ เป็นผู้นำระดับสูง

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

1ข(2) ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักฯ ได้จำแนกกลุ่มผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยลำดับความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการไว้ ดังตาราง OP1-5

1ข(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ

กลุ่มผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือที่สำคัญแสดงไว้ดังตาราง OP1-6 สำนักฯ ให้ความสำคัญกับการส่งมอบบริการของสำนักฯ ไปยังผู้รับบริการด้วยความรวดเร็ว ผู้รับบริการได้รับความสะดวก โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม 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 ตัวเลขน้อยหมายถึงมีความต้องการและคาดหวังมาก						

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	- สิ้นค้าตรงตามความต้องการ - ส่งมอบของตรงตามเวลา - ชำระเงินตรงเวลา - ราคายุติธรรม	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - การเยี่ยมเยียนจากผู้ส่งมอบ
คู่ความร่วมมือ - ห้องสมุดสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ - ThaiLIS - PSULINET - PULINET - PULINET Plus - 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 พบว่าการให้บริการและกลุ่มผู้รับบริการมีความเป็นอิสระจากกัน จึงไม่มีประเด็นการแข่งขันในเชิงของส่วนแบ่งตลาด (หรือจำนวนลูกค้า) แต่เพื่อให้เห็นระดับคุณภาพของการให้บริการ จึงได้กำหนดคู่เทียบที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน และประเด็นการเทียบ ดังตาราง OP2-1

ตาราง OP2-1 คู่เทียบและสภาพการแข่งขัน

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

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และมีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ คือ พัฒนาการของเทคโนโลยีด้านไอทีและอินเทอร์เน็ตที่ส่งผลให้เกิดบริการทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์อย่างหลากหลายทั้งที่พัฒนาโดยองค์กรไม่แสวงกำไร ภาควิชาห้องสมุด องค์กรเชิงพาณิชย์ และสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ทำให้ผู้รับบริการมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ยังไม่มี ความชัดเจนในด้านการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันในวงการห้องสมุดด้วยกัน แต่มีผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ และสำนักฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยน และพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ รวมทั้งการพัฒนาสารสนเทศใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้รับบริการ

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

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

- 1) การเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบเดียวกัน หรือไม่ไปในทิศทางเดียวกัน
- 2) ระบบการบริหารห้องสมุดแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน มีทั้งแบบรวมศูนย์และแยกส่วน

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังติดตามผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดเป็นระยะ เพื่อให้ทราบสถานะการให้บริการของผู้รับบริการอีกด้วย

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

สำนักฯ ได้สรุปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญไว้ดังตาราง OP2-2

ตาราง OP2-2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ประเด็น	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสเชิงกลยุทธ์
1. การบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ	1) ทรัพยากรสารสนเทศมี ราคาสูง และราคาเพิ่มขึ้น ทุกปี ทำให้ไม่สามารถ จัดหาได้ครอบคลุมความ ต้องการ 2) ระบบข้อมูลสารสนเทศที่ พร้อมใช้สำหรับการ ตัดสินใจ 3) การบริหารจัดการที่มี ประสิทธิภาพ	1) การรวมตัวกันของ ห้องสมุดต่าง ๆ เป็น ภาคีเพื่อร่วมกันต่อรอง ราคา	1) มีการขับเคลื่อนให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงไปสู่ Open Science หรือ Open Access มากขึ้น
2. การบริการทรัพยากร สารสนเทศ	แหล่งทรัพยากรสารสนเทศมี หลายแหล่ง ทำให้ไม่สะดวก ในการใช้งาน		พัฒนา portal กลางเพื่อ อำนวยความสะดวกในการ เข้าถึงสารสนเทศ
3. การบริการสิ่งอำนวยความสะดวก และ สถานที่	การใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวก ยังไม่ดี ประสิทธิภาพ		1) พัฒนาระบบบริหารจัดการ ให้การใช้งานของสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นไปอย่างมี ประสิทธิภาพ 2) นำเทคโนโลยีมาปรับใช้
4. การเงิน	มีรายรับที่เพียงพอต่อการ ดำเนินงานของสำนักฯ	แหล่งรายรับมีความแน่นอน	ให้ต้นสังกัดของผู้ใช้บริการ สมทบค่าใช้จ่าย
5. บุคลากร	1) การบริหารทรัพยากร บุคคลที่มีประสิทธิภาพ 2) การเปลี่ยนผ่านสู่องค์กร ดิจิทัล		บุคลากรมีความสามารถ หลายด้าน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

แนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของสำนักฯ ได้แก่

- 1) ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการโดยใช้แนวคิดของ LEAN และ PDCA
- 2) กำหนดภารกิจของคณะกรรมการและคณะทำงานต่าง ๆ ให้มีการติดตามและปรับปรุงผลการดำเนินการ
- 3) ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่องโดยใช้การจัดการความรู้ (KM) ประกอบกับการจัดกิจกรรม 5ส เพื่อพัฒนาไปสู่ KAIZEN
- 4) ใช้ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินคุณภาพภายในเพื่อวางแผนทางพัฒนาองค์กร

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1.1ก(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

มีการทบทวนและปรับแผนกลยุทธ์สำหรับปีงบประมาณ 2563-2566 และยังคงวิสัยทัศน์ของสำนักฯ ที่กำหนดไว้เดิม คือ “เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ” โดยได้ยึดปรัชญาวิชาชีพ บรรณารักษ์ซึ่งเป็นแนวปฏิบัติ 5 ประการที่นายรังกานาธาน บรรณารักษ์ชาวอินเดียได้สรุปไว้ มีการปรับปรุง เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ต่าง ๆ หลังจากนั้น ได้รับฟังข้อคิดเห็นจากบุคลากร รวมทั้งผ่านความเห็นชอบจาก คณะกรรมการประกันคุณภาพ และประกาศใช้แผนกลยุทธ์ดังกล่าว

ผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง ได้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และค่านิยมขององค์กรในที่ประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติโดยการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสำนักฯ ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

นอกจากนั้น ผู้อำนวยการได้สื่อสารวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรให้ผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ พันธมิตรที่สำคัญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ได้รับความรู้ผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักฯ จดหมายข่าวออนไลน์ เอกสารทางราชการ อีเมล ป้ายประกาศ ตลอดจนสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ในการประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุก 1-2 เดือน ผู้อำนวยการได้เน้นการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติต่อผู้รับบริการ 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. พันธกิจและผลการดำเนินการขององค์กร

1.1ค(1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้ประสบความสำเร็จ ผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหาร มีนโยบายให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงคุณภาพของการให้บริการเป็นหัวใจสำคัญ รวมทั้งสนับสนุนให้มีกิจกรรมในเชิงคุณภาพ เช่น กิจกรรม KM กิจกรรม 5ส การขับเคลื่อนสู่มาตรฐาน

ห้องสมุดสีเขียว และสำนักงานสีเขียว เป็นต้น มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาตนเองของบุคลากรเพื่อให้เกิดการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ สำนักฯ ยังได้อาศัยเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขต (PSULINET) เครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) และภาคี PULINET Plus (ก่อตั้งเมื่อปี 2562 และลงนามความร่วมมือเมื่อปี 2563) ในการสร้างความเข้มแข็งด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ ทั้ง 3 เครือข่ายมีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันผ่านระบบการยืมระหว่างห้องสมุด การร่วมกันจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ นอกจากนี้ ยังลดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของแต่ละห้องสมุด และมีความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

1.1ค(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้อำนวยการได้ติดตามผลการดำเนินการด้านต่าง ๆ ผ่านหัวหน้าฝ่ายอย่างเป็นทางการโดยผ่านที่ประชุมทีมบริหาร และอย่างไม่เป็นทางการด้วยการหารือเป็นครั้งคราว รวมทั้งมีการติดตามจากผู้ที่เกี่ยวข้องโดยใช้ข้อมูลจริง และวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการในด้านต่าง ๆ

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการทำประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สำนักฯ ดำเนินการตามระบบธรรมาภิบาลในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังตาราง 1.2-1

ตาราง 1.2-1 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง	- มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูง จัดทำข้อตกลงภาระงานตาม TOR มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตาม TOR ปีละ 1 ครั้ง ผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกปี - ผู้อำนวยการได้รับการประเมินด้านต่าง ๆ จากบุคลากรสำนักฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารสำนักฯ ผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุกปีโดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน
ความรับผิดชอบด้านการเงิน	- รายงานการใช้เงินหมวดต่าง ๆ ของสำนักฯ ให้บุคลากรทราบ ทั้งที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และที่ประชุมบุคลากร - การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงินของสำนักฯ กองคลัง คณะกรรมการสอบทานของสำนักฯ และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	- มีการสื่อสารแนวทางการดำเนินการแก่บุคลากร ทั้งโดยการประชุมบุคลากรและเป็นเอกสาร เช่น แนวทางการสรรหาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น - มีการเปิดเผยรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหาร โดยบุคลากรสามารถดูได้จากระบบ SharePoint ของสำนักฯ - มีระบบรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน
การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	- มีนโยบายในการพัฒนาระบบรายงานข้อมูล และสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมมากที่สุด

1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ

คณะกรรมการต่าง ๆ และผู้รับผิดชอบโครงการ หรือกิจกรรม มีการสรุป และประเมินผลการดำเนินการของโครงการ หรือกิจกรรมภายใต้ความรับผิดชอบ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการในครั้งต่อไป

นอกจากนี้ ในส่วนของการปฏิบัติงานประจำ ได้กำหนดให้มีการตรวจติดตามตามตัวชี้วัดที่กำหนด รวมทั้งมีการรวบรวมข้อมูลย้อนกลับจากผู้รับบริการ หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำไปพิจารณาทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

1.2ข(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สำนักฯ ได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสร้างกระบวนการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 1.2-2

ตาราง 1.2-2 การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการและกระบวนการแก้ปัญหา

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบเวลา
การบริการทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ผิดข้อตกลง	- มีระบบยืนยันตัวตน - มีข้อความเตือนและให้ทราบข้อตกลงการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	ป้องกันการทำผิดกติกา ทำให้ผู้ให้บริการยุติการให้บริการ	จำนวนครั้งของการกระทำผิดลดลง	ทุกครั้งที่เข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์
การใช้ซอฟต์แวร์	การละเมิดลิขสิทธิ์	- ใช้ Open Source ซอฟต์แวร์ และฟรีแวร์ - ใช้ซอฟต์แวร์ถูกกฎหมาย - ไม่อนุญาตให้ผู้รับบริการติดตั้งซอฟต์แวร์ใด ๆ ในระบบคอมพิวเตอร์ที่สำนักฯ จัดไว้บริการ	ไม่มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ไม่มีซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี
การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อโสตฯ เพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	การละเมิดลิขสิทธิ์	มีป้ายประกาศการละเมิดลิขสิทธิ์	ป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์	ไม่มีข้อร้องเรียนที่เกิดจากการละเมิดลิขสิทธิ์	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี

1.2ข(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สำนักฯ ดำเนินการด้านปฏิบัติการที่สำคัญอย่างโปร่งใส และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ดังตาราง

1.2-3

นอกจากนี้ ยังมีมาตรการลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืน ดังนี้

นักศึกษา : เสนอมหาวิทยาลัยลงโทษตามวินัยนักศึกษา

บุคลากร : เสนอมหาวิทยาลัยลงโทษทางวินัยข้าราชการ/พนักงาน

บุคคลภายนอก : แจ้งความดำเนินคดีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและระงับการเป็นสมาชิกเป็นการชั่วคราวหรือถาวรแล้วแต่กรณี

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

ค. การทำประโยชน์ให้สังคม

1.2ค(1) ความผาสุกของสังคม

สำนักฯ คำนึงถึงผลกระทบต่อความผาสุกของสังคม โดยเฉพาะในด้านสิ่งแวดล้อม สำนักฯ ได้เข้าร่วมเครือข่ายห้องสมุดสีเขียวในปี 2559 เพื่อส่งเสริมให้การปฏิบัติงาน และกิจกรรมของสำนักฯ เป็นไปตามนโยบายการอนุรักษ์พลังงาน และทรัพยากร สอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัยสีเขียวของมหาวิทยาลัย โดยมีกิจกรรมที่ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง เช่น

- ปิดเครื่องปรับอากาศ ปิดไฟแสงสว่างในที่ทำงานช่วงพัก และบริเวณที่ไม่ได้ใช้งาน
- จัดระบบการเปิดปิดสวิตช์ไฟฟ้าแสงสว่างใหม่ โดยควบคุมการเปิด-ปิดหลอดไฟให้แสงสว่างให้เหมาะสมกับความจำเป็นในการใช้แสงสว่างบริเวณต่าง ๆ
- รณรงค์ลดการใช้กระดาษ(Reduce) และการนำวัสดุต่าง ๆ มาใช้ใหม่(Recycle)
- มีการคัดแยกขยะ
- ให้ความรู้แก่บุคลากร และผู้รับบริการผ่านการจัดรายการ Library Go Green เป็นต้น

ในเดือนตุลาคม 2561 สำนักฯ ได้รับการตรวจประเมินตามมาตรฐานห้องสมุดสีเขียวโดยคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย และได้ผ่านการประเมินตามมาตรฐานดังกล่าวแล้ว

ปี 2563 สำนักฯ ได้ตัดสินใจขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของสำนักฯ ให้เข้าสู่มาตรฐานสำนักงานสีเขียว และเตรียมรับการประเมินในปี 2564

1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน

สำนักฯ ตระหนักถึงบทบาทที่พึงมีต่อการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมตามศักยภาพของสำนักฯ เช่น การสร้างความเข้มแข็งแก่ห้องสมุดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในเขตอำเภอหาดใหญ่ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีการสอนในระดับก่อนวัยเรียนจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในชุมชน โดยจัดเป็นห้องสมุดต้นแบบ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน จัดอบรมให้ความรู้พื้นฐานทางบรรณารักษศาสตร์แก่ครูที่รับผิดชอบในการดูแลห้องสมุดโรงเรียน ส่งเสริมให้มีเครือข่ายห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน ทั้งนี้ สำนักฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริการวิชาการ เพื่อทำหน้าที่กำหนด และจัดกิจกรรมบริการชุมชนต่าง ๆ นอกจากนี้ ยังมีกิจกรรมที่รับผิดชอบโดยคณะกรรมการชุดอื่น 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
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	ปีละ 6 ฉบับ	บรรณารักษศาสตร์ และความรู้ทั่วไปโดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรจากหน่วยงานอื่น และปราชญ์ชุมชน
การจัดรายการวิทยุ	ผู้รับบริการ และประชาชนทั่วไป	สัปดาห์ละ 1 ครั้ง	บรรณารักษศาสตร์
Free Corner	ผู้รับบริการ และประชาชนทั่วไป	ตลอดปี	บรรณารักษศาสตร์

นอกจากนั้น ในปี 2563 สำนักฯ ได้ให้ความช่วยเหลือทัศนสถานบำบัดพิเศษสงขลาในการจัดตั้งห้องสมุดพร้อมปัญญาของทัศนสถานบำบัดพิเศษสงขลา (กรมสมเด็จพระเทพฯ ทรงเปิดห้องสมุดดังกล่าวเมื่อ 24 กันยายน 2563 <https://youtu.be/S9D9t2jGQvs>) ด้วยการบริจาคชั้นหนังสือ และหนังสือจำนวนหนึ่ง รวมทั้งได้ให้บรรณารักษ์ช่วยในการจัดหมวดหมู่หนังสืออีกด้วย นอกจากนี้ ยังได้บริจาคหนังสือให้กับห้องสมุดศูนย์ใกล้เคียงข้อพิพาทในชุมชน จังหวัดตรัง บริจาคหนังสือและชั้นวางหนังสือให้กับวัดกระดังงา เป็นต้น

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ในปี 2562-2563 สำนักฯ ได้ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 4 ปีสำหรับปีงบประมาณ 2563-2566 โดยได้ปรับเป้าประสงค์ กำหนดกลยุทธ์ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาคณะ 5 วิทยาเขต 2562-2566

ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักฯ ได้ยึดถือหลักปรัชญาวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์เป็นแนวคิดพื้นฐาน มีการวิเคราะห์ SWOT คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และพฤติกรรมการใช้สารสนเทศของผู้รับบริการ รวมทั้งมีการนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรจากที่ประชุมบุคลากร ขอร้องเรียน และข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการที่ผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการบริหารมาใช้ด้วย

พันธกิจหลักของสำนักฯ คือ **การให้บริการสารสนเทศ** แต่เนื่องจากในระยะ 10 กว่าปีมานี้ รูปแบบสารสนเทศมีการเปลี่ยนแปลงไปมาก โดยเฉพาะวารสาร และฐานข้อมูล รวมทั้งได้ส่งผลให้ความต้องการใช้สารสนเทศของผู้รับบริการมีการเปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน ผู้รับบริการต้องการ**ความสะดวก รวดเร็ว** ในการใช้บริการ รวมทั้งต้องการใช้บริการจากทุกที่ทุกเวลา

แผนกลยุทธ์ที่จัดทำขึ้นมีเป้าประสงค์หลัก ๆ 4 ประการที่เน้นประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นหลัก เช่น การจัดทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการ ครอบคลุมสาขาวิชาต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย การพัฒนาระบบให้บริการ การพัฒนาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และองค์ความรู้ท้องถิ่น การพัฒนาพื้นที่บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ความสามารถด้านการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศ และความสามารถด้านไอที

นอกจากนั้น สำนักฯ ยังได้ทบทวนภาระงานในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำหนดตำแหน่งของบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงไป เช่น ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อลดภาระงานด้านดัชนีวารสาร และการพัฒนาสารสนเทศรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

2.1ก(2) นวัตกรรม

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

สำนักฯ กำหนดให้มีการประชุมทบทวนการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ เป็นประจำทุกเดือน หรือเมื่อมีเหตุจำเป็น นอกจากนี้ ยังมีการประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพทุกเดือน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประเมิน ทำความเข้าใจเกณฑ์ของระบบประกันคุณภาพ กำหนดและติดตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเลือกกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในแต่ละปี

2.1ก(3) การพิจารณากลยุทธ์

สำนักฯ นำระบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ(TQA) มาใช้ในการดำเนินงาน และมีการประเมินโดยคณะกรรมการตรวจประเมินทุกปี เพื่อนำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงการดำเนินงานในปีถัดไป

คณะกรรมการบริหารพิจารณาทบทวนภารกิจที่สำคัญของฝ่ายต่าง ๆ รวมทั้งนำผลการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย เช่น สถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการของสำนักฯ มาพิจารณากำหนดมาตรการเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

นอกจากนี้ ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากข้อร้องเรียน หรือจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และกำหนดเป็นความท้าทายหรือความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ หากเป็นภัยคุกคามหรือความเสี่ยงที่กระทบต่อการดำเนินงาน ก็จะช่วยกันกำหนดมาตรการแก้ไขทันที

2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานและสมรรถนะหลักของสำนักฯ แสดงดังภาพ 6.1-1 กระบวนการทำงาน

สำนักฯ กำหนดให้แต่ละฝ่ายระดมสมองเพื่อออกแบบระบบงานที่สำคัญและสอดคล้องกับพันธกิจหลักของสำนักฯ จากนั้นนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพเพื่อพิจารณา และนำไปใช้

ในปีที่ผ่านมา ฝ่ายบริการสารสนเทศได้ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการค้างชำระหนี้ค่าปรับ และ/หรือการค้างส่งคืนทรัพยากรสารสนเทศเพื่อลดความเสียหาย และลดภาระในการติดตาม

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และ (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักฯ กำหนดเป้าประสงค์ในแผนกลยุทธ์ไว้ 4 เป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับภารกิจหลักของสำนักฯ และสอดคล้องกับแผนพัฒนาห้องสมุด 5 วิทยาเขต ดังปรากฏในแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ในหน้า 2-5

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ปรากฏในตาราง 2.2-1

ตาราง 2.2-1 แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	ผู้รับผิดชอบ
แผนระยะสั้น - พัฒนาการจัดหาทรัพยากรเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ - สร้างความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานเพื่อสนับสนุนการวิจัย - วิเคราะห์และทบทวนภาระงานของบุคลากร เพื่อรองรับการเกษียณอายุราชการ - มีระบบติดตามงาน - ศึกษาความเปลี่ยนแปลงในวงการสื่อสารสิ่งพิมพ์ทางวิชาการ	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร ทุกฝ่าย ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ
แผนระยะยาว - จัดให้มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุม สอดคล้องการเรียนการสอน - ทำการตลาดเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ - จัดให้มีระบบจัดเก็บ และเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ ฝ่ายบริการฯ ฝ่ายพัฒนาฯ ทุกฝ่าย

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 และที่ประชุมคณะกรรมการบริหารมีหน้าที่พิจารณาจัดสรรวงเงินงบประมาณจากแหล่งต่าง ๆ (เงินงบประมาณแผ่นดิน หรือเงินรายได้สำนักฯ) ตามความเหมาะสม โดยกำหนดหมวดหมู่การใช้จ่ายเงินตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด สำนักฯ เน้นให้ทุกฝ่ายยึดถือระเบียบปฏิบัติทางการเงินอย่างเคร่งครัด เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของแต่ละแผนงาน

2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนเป้าประสงค์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย

- (1) แผนการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรตามความต้องการของสำนักฯ และของบุคลากร เช่น การอบรมทักษะด้านภาษาอังกฤษ การอบรมเรื่อง Design Thinking เป็นต้น (แผนระยะสั้น)
- (2) แผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ (แผนระยะยาว)
 - ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ ด้วยการจัดสรรทุนวิจัย การให้ความรู้ และจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง
 - ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ชำนาญงานพิเศษ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ ฯลฯ
- (3) แผนการพัฒนาผู้บริหาร (แผนระยะสั้น)
 - ส่งเสริมให้มีบทบาทเป็นผู้นำในกิจกรรมต่าง ๆ
 - ส่งเสริมให้ไปปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหาร

2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ

ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ ได้แก่ จำนวนการเข้าใช้บริการของสำนักฯ (รายวัน / รายเดือน / รายปี) จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศ จำนวนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์ ระดับความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ เป็นต้น

2.2ก(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ในด้านการเข้าใช้บริการของสำนักฯ เช่น จำนวนการเข้าห้องสมุด จำนวนการยืมคืนทรัพยากรสารสนเทศ คาดว่า จะมีแนวโน้มลดลง แต่การใช้ทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์น่าจะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นหากมีการพัฒนาระบบสืบค้นที่มีประสิทธิภาพ สิ่งที่สำคัญ ต้องดำเนินการเพื่อกำหนดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เหมาะสม คือ การสำรวจ และวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมที่สำคัญของผู้รับบริการ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ในกรณีที่ผลการดำเนินการที่นำเสนอโดยหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ เมื่อร่วมกันพิจารณาหาสาเหตุและวิธีแก้ไขแล้ว ฝ่ายที่เกี่ยวข้องก็จะนำไปปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนแผนตามความเหมาะสม แต่ในกรณีเร่งด่วนและจำเป็น สำนักฯ ให้อำนาจหัวหน้าฝ่ายพิจารณาแก้ไข และปรับใช้ไปก่อนได้ทันที และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารต่อไป

KPI สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร
Commit ตามกรอบคุณภาพ TQA

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน	ปีการศึกษา				
		ผล	2562	2563	2564	2565	2566
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ						
1.1	ร้อยละของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น	แผน	Base	2	2	5	5
		ผล	-12.02	6.59			
1.2	ร้อยละของผู้มีทรัพยากรฉบับพิมพ์เพิ่มขึ้น	แผน	Base	2	2	2	2
		ผล	-15	-31.15			
1.3	ร้อยละของการใช้พื้นที่ (study room คิดจำนวนเวลา/พื้นที่ทั่วไป)	แผน	Base	50	60	70	80
		ผล	34.98	62.76			
1.4	ร้อยละของการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น รวมทั้ง ebook/ฐานข้อมูล/วารสาร	แผน	Base	5	5	10	10
		ผล	-48.54	21.47			
2	ผลลัพธ์ด้านลูกค้า						
2.1	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	แผน	85	85	85	85	85
		ผล	78.80	78			
2.2	ร้อยละความผูกพันของผู้รับบริการ	แผน	85	85	85	85	85
		ผล	81.60	83.8			
3	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร						
3.1	จำนวนผลงานเชิงพัฒนาต่อบุคลากรทั้งหมด	แผน	0.075	0.1	0.1	0.15	0.2
		ผล	0.073	0.2			
3.2	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	84.60	85.40			
3.3	ร้อยละของความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	87.40	88.40			
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร						
4.1	ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมายองค์กร	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	18.18	45.45			
5	ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด						
5.1	เงินเหลือจ่าย (ร้อยละของรายรับพึงได้ประจำปี)	แผน	5	5	5	5	5
		ผล	48.83	-5.32			
5.2	ร้อยละของนักศึกษาปริญญาตรีวิทยาเขตหาดใหญ่ที่ เข้าใช้ห้องสมุด	แผน	Base	50	60	70	80
		ผล	75.08	67.27			

แผนกลยุทธ์ สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร
ปีงบประมาณ 2563 – 2566

วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ

พันธกิจ

เป็นองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์

1. เพื่อพัฒนาระบบห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพโดยผู้ให้บริการได้รับประโยชน์สูงสุด
2. เพื่อพัฒนาสารสนเทศ องค์ความรู้มหาวิทยาลัย / องค์ความรู้ท้องถิ่น
3. เพื่อพัฒนาพื้นที่บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ
4. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและมุ่งสู่ยุคดิจิทัล

ค่านิยมองค์กร

มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ

วัฒนธรรมองค์กร

“มุ่งเน้นผู้รับบริการ”

สมรรถนะหลักขององค์กร คือ

1. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการวิชาชีพ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร
2. มีเทคโนโลยีสำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
3. มีนวัตกรรมที่สร้างขึ้นใช้ในองค์กร
4. มีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรสารสนเทศที่เพียงพอเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยงบประมาณที่จำกัด

เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาระบบห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพโดยผู้ให้บริการได้รับประโยชน์สูงสุด

กลยุทธ์	กิจกรรม/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	แผน		ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ผู้รับผิดชอบ
				ระยะ สั้น	ระยะ ยาว					
เป้าประสงค์ที่ 1 เพื่อพัฒนาระบบห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพโดยผู้ให้บริการได้รับประโยชน์สูงสุด										
1.1 การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศและการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	1. พัฒนาเว็บกลางที่รวบรวมแหล่งสารสนเทศที่จัดหา รวมทั้งสารสนเทศที่ให้บริการในระบบเปิด (E-Book / Free E-Books /Open Access /E-journals / Databases) สารสนเทศวิชาพื้นฐาน และหนังสือทั่วไปที่ใช้ร่วมกัน 2. พัฒนาคำราชของอาจารย์ ม.อ. ให้เป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	1. มีเว็บกลางที่ให้ บริการเป็นหนึ่งเดียวสำหรับ 5 วิทยาเขต 2. มีนโยบายระดับมหาวิทยาลัย และแนวทางการสนับสนุนการเผยแพร่ตำราในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์				Y Y	Y Y	Y Y	Y Y	1. งานไอทีและทีมบริหาร 2. บรรณารักษ์ และทีมบริหาร (กำหนดเป้าหมายหลังจากมีนโยบายแล้ว)
1.2 การพัฒนานวัตกรรมบริการ (รูปแบบการให้บริการแบบใหม่ เช่น พัฒนาระบบการ Process Innovation, Product Innovation)	สร้างความร่วมมือในการพัฒนานวัตกรรม	จำนวนผลงานเชิงนวัตกรรม				1	1	1	1	บุคลากรทุกคนและทีมบริหาร
1.3 ความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในภาคใต้	จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดระดับสถาบันอุดมศึกษา	มีเครือข่ายระดับภาคใต้					Y			ทีมบริหาร

1.4 ความร่วมมือกับห้องสมุดใน ASEAN (การทำ MOU ร่วมกัน เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกัน, แลกเปลี่ยนเรียนรู้, สร้าง content ร่วมกัน ฯลฯ)	จัดให้มีกิจกรรมความร่วมมือกับ ตปท. ในกลุ่มอาเซียน	มีข้อตกลงร่วมกัน					Y				ทีมบริหาร
1.5 การพัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์	พัฒนาวิธีการประชาสัมพันธ์ให้เข้าถึง กลุ่มเป้าหมาย	ร้อยละของกลุ่ม เป้าหมายรับรู้ ข่าวสาร				20%	20%	30%	30%		งาน ปชส. / ทีมบริหาร
1.6 แลกเปลี่ยนเรียนรู้เครือข่าย ห้องสมุด ม.อ. 5 วิทยาเขต	ประชุมวิชาการ PSULINET	จำนวนผลงานต่อปี (เรื่อง)				4	4	4	4		ทีมบริหาร
เป้าประสงค์ที่ 2 เพื่อพัฒนาสารสนเทศ องค์ความรู้มหาวิทยาลัย / องค์ความรู้ท้องถิ่น											
2.1 การพัฒนาทักษะการรู้ Digital	1. สร้างบทเรียน online (เฉพาะทาง/ ความเชี่ยวชาญของห้องสมุด) 2. จัดโครงการอบรมหลักสูตรการจัดการ ระบบห้องสมุดสำหรับครู/บุคลากรทางการศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ 3. โครงการอบรมการพัฒนาผลงานทาง วิชาการ	1. จำนวนบทเรียน (ใหม่/ปรับปรุง)ต่อ ปี(เรื่อง) 2. จำนวนโครงการ 3. จำนวนโครงการ				1 1 1	1 1 1	1 1 1	1 1 1		ฝ่ายพัฒนาฯ / ฝ่ายบริการฯ
2.2 การพัฒนา Content จากผลงาน วิจัย/ศิลปะและวัฒนธรรม/ข้อมูล ท้องถิ่น/บริการวิชาการ ฯลฯ	สร้าง Content ผลงานวิจัย/ศิลปะและ วัฒนธรรม	จำนวนเรื่องต่อปี				1	1	1	1		ฝ่ายพัฒนาฯ / ฝ่ายบริการฯ

เป้าประสงค์ที่ 3 เพื่อพัฒนาพื้นที่บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ										
3.1 พัฒนา Learning Space Co-working Space และ Maker Space ตามบริบทของห้องสมุดแต่ละวิทยาเขต	1. พัฒนาให้มี Learning Space, Co-working Space และ Maker Space 2. พัฒนาพื้นที่ให้เหมาะสมแก่การให้บริการ (พื้นที่เรียนรู้ ทำงาน พักผ่อน ร้านกาแฟ)	- ร้อยละความพึงพอใจด้านสถานที่ - ร้อยละของจำนวนผู้เข้าใช้บริการเพิ่มขึ้น					90%	90%	90%	ทีมบริหาร
							5%	5%	5%	
เป้าประสงค์ที่ 4 เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและมุ่งสู่ยุคดิจิทัล										
4.1 การพัฒนาทางวิชาชีพ	พัฒนาผู้เชี่ยวชาญสารสนเทศเฉพาะทาง	1. จำนวนโครงการ 2. จำนวนผู้รับบริการ (คน)				1 -	1 40	1 60	1 80	ทีมบริหาร
4.2 การพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ เช่น IT /ภาษาอังกฤษ / Kaizen / Lean/ Green Office/ลิสสิทธี/ทักษะการประชาสัมพันธ์และการตลาด ฯลฯ	จัดกิจกรรมพัฒนาทักษะด้านต่าง ๆ	จำนวนโครงการ				2	2	2	2	ทีมบริหาร

หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ

3.1 ความคาดหวังของผู้รับบริการ

ก. การรับฟังผู้รับบริการ

สำนักฯ มีวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการดังตาราง 3.1-2 และเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมกับผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม เพื่อให้ได้สารสนเทศนำไปใช้ในการออกแบบและพัฒนาบริการใหม่ ปรับปรุงบริการ รวมทั้งนำไปบูรณาการสู่แผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ตามกระบวนการรับฟังเสียงผู้รับบริการ ดังตาราง 3.1-1

ตาราง 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงผู้รับบริการ

ขั้นตอน	ระยะเวลา	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	ทุกเดือน	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ
6. ทบทวน/ปรับปรุงช่องทางและวิธีการ	ก.ย.	ฝ่ายบริการฯ

ขั้นตอนที่ 1 ฝ่ายบริการฯ ทบทวนและกำหนดช่องทางรับฟังเพื่อให้ได้ช่องทางรับฟังต่าง ๆ ดังตาราง 3.1-2 ในปี 2563 ปรับปรุงรูปแบบการรับข้อร้องเรียนทางกล่องรับข้อร้องเรียนเป็นการสแกน QR Code ร้องเรียนทาง google form เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และให้ผู้ปฏิบัติงานทุกจุดบริการรับฟังเสียงผู้รับบริการแล้วบันทึกข้อมูลในระบบ

ขั้นตอนที่ 2 ฝ่ายบริการฯ จัดทำแผนการดำเนินกิจกรรมประจำปี เพื่อกำหนดกิจกรรม ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบ ดังตาราง 3.1-2 **ขั้นตอนที่ 3** หัวหน้าฝ่ายบริการฯ จะเป็นผู้สื่อสารและถ่ายทอดผ่านอีเมลไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมปฏิบัติตามแผน ใน**ขั้นตอนที่ 4** ผู้ปฏิบัติงานรับฟังเสียงผู้รับบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ และผู้รับผิดชอบงานลูกค้าสัมพันธ์ รวบรวมเสียงผู้รับบริการทุกช่องทางเพื่อส่งต่อหัวหน้าฝ่ายบริการฯ รับทราบทุกสัปดาห์ และทุกวันกรณีมีเหตุการณ์ที่สำคัญ เพื่อหัวหน้าฝ่ายบริการฯ สามารถติดตามคุณภาพการบริการ และนำเสียงผู้รับบริการไปปรับปรุง จัดลำดับความสำคัญในการจัดกิจกรรมสนับสนุนผู้รับบริการ และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างทันที่

ขั้นตอนที่ 5 หัวหน้าฝ่ายบริการฯ จะเป็นผู้ติดตามผลการดำเนินการตามแผนและสรุปผลรายงานผู้บริหารทุกเดือน และ**ขั้นตอนที่ 6** หัวหน้าฝ่ายบริการฯ ทบทวน/ปรับปรุงช่องทางรับฟังปีละ 1 ครั้ง ในปี 2563 ปรับปรุงรายละเอียดของแบบการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่ถูกต้องแม่นยำมากขึ้น

(1) ผู้รับบริการในปัจจุบัน

สำนักฯ รับฟังเสียงของผู้รับบริการในปัจจุบันตามตาราง 3.1-2 โดยใช้แบบสำรวจทั้งฉบับพิมพ์และฉบับออนไลน์ สำนักฯ ได้มีการทบทวนวิธีการรับฟังเสียงของผู้รับบริการในปัจจุบัน เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม จากเดิมมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการปีละ 1 ครั้ง พบว่าการให้บริการยังขาดข้อมูลป้อนกลับทันทีจากผู้รับบริการ สำนักฯ จึงใช้แบบประเมินหลังการอบรม/หลังการจัดกิจกรรมทันที และหลังการให้บริการใช้ระบบประเมินผ่าน Tablet ณ จุด บริการยืม-คืน และบริการตอบคำถาม ทำให้ได้ข้อมูลป้อนกลับอย่างทันทีและสามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ การสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-2

ตาราง 3.1-2 ช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการ

ช่องทาง	ผู้รับบริการ					อนาคต	วัตถุประสงค์			ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
	ปัจจุบัน						รับฟัง	สนับสนุน	ทำธุรกรรม		
แบบเชิงรุก	U 1	U 2	U3	U4	U5	F1					
1. สื่อสังคมออนไลน์ :	/	/	/	/	/	/	/	/	-	บร. ประชาสัมพันธ์	ตลอดเวลา
2. เว็บไซต์	/	/	/	/	/	/	-	/	-	บร.ฝ่ายบริการฯ	ตลอดเวลา
3. โทรศัพท์	/	/	/	/	/	/	-	/	-	บร.ฝ่ายบริการฯ	วันทำการ
4. บริการตอบคำถามออนไลน์	/	/	/	/	/	/	-	/	-	บร.ฝ่ายบริการฯ	ตลอดเวลา
5. Roadshow	-	-	/	/	-	-	/	/	-	บร.ฝ่ายบริการฯ	รอบกิจกรรม
6. การสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ	/	/	/	/	/	/	/	-	-	บุคลากรฝ่ายบริการฯ	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	/	/	/	/	-	-	/	-	-	บุคลากรฝ่ายบริการฯ	1 ครั้ง/ปี
แบบเชิงรับ											
1. ติดต่อด้วยตนเองทุกจุดบริการ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	บร.ฝ่ายบริการฯ	วันทำการ
2. google form รับข้อร้องเรียน	/	/	/	/	/	/	/	-	-	นุชรรัตน์	วันทำการ
3. บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	/	/	/	/	/	/	/	/	/	บร.ฝ่ายบริการฯ	วันทำการ
หมายเหตุ ผู้รับบริการ U1=นักศึกษาปริญญาตรี, U2=นักศึกษาบัณฑิตศึกษา , U3=บุคลากรสายวิชาการ, U4=บุคลากรสายสนับสนุน, U5=บุคคลภายนอก, F1=บุคคลภายนอกทั่วไปที่ไม่เป็นสมาชิกห้องสมุด											

(2) ผู้รับบริการในอนาคต

ผู้รับบริการในอนาคตของสำนักฯ มี 2 กลุ่มคือ 1) บุคลากรภายใน คือ ผู้รับบริการที่เป็นบุคลากรภายใน แต่ไม่ใช้บริการสำนักฯ เป็นเวลาอย่างน้อย 2 ปี ซึ่งผู้รับผิดชอบรับฟังความคิดเห็นและความต้องการจากการสำรวจความต้องการ และ 2) บุคคลภายนอก คือ ประชาชนทั่วไปและนักเรียนที่ไม่เป็นสมาชิกห้องสมุด ซึ่งผู้รับผิดชอบหาโอกาสและช่องทางในการแสวงหาผู้รับบริการในอนาคตจากโครงการบริการวิชาการสู่ชุมชน สำนัก

ฯ ศึกษาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้รับบริการภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิกโดยใช้แบบสอบถามหลังการจัดกิจกรรมแต่ละครั้ง และช่องทางอื่น ๆ ดังตาราง 3.1-2 ผู้รับผิดชอบนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศมาจัดบริการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการในอนาคต

ข. การจำแนกผู้รับบริการและผลิตภัณฑ์

(1) การจำแนกผู้รับบริการ

สำนักฯ จำแนกผู้รับบริการตามพันธกิจ **ที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย** และกำหนดสิทธิ์การให้บริการต่างกันตามประเภทของผู้รับบริการ คือ 1) บุคลากรภายใน ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา บุคลากรสายวิชาการ และบุคลากรสายสนับสนุน 2) บุคลากรภายนอก ได้แก่ บุคคลทั่วไปที่ไม่ใช่พนักงานของมหาวิทยาลัย ทั้งที่สมัครเป็นสมาชิกและไม่เป็นสมาชิก โดยผู้รับบริการแต่ละประเภทมีความต้องการ/ความคาดหวังแตกต่างกัน ดังตาราง OP1-5

สำนักฯ ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุด และการยืมทรัพยากรสารสนเทศของผู้รับบริการ ด้วยกระบวนการ Big Data เพื่อจัดกลุ่มผู้รับบริการตามพฤติกรรมการใช้บริการ ดังตาราง 3.1-3 กลุ่มที่ 1-5 ถือเป็นผู้ใช้บริการบ่อย กลุ่มที่ 6-16 คือผู้มาใช้บริการปานกลาง และกลุ่มที่ 17-18 คือผู้มาใช้น้อย ผลจากการศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการนี้ จะมาใช้ในการจัดบริการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการในปี 2564

ตาราง 3.1-3 ผลการแบ่งกลุ่มผู้รับบริการ ตามพฤติกรรมการใช้บริการ

กลุ่มที่	พฤติกรรม	จำนวนผู้ใช้ (คน)
1	เพิ่งมา มาบ่อย ยืมเยอะ	1,080
2	ไม่มานานแล้ว มาบ่อยปานกลาง ยืมปานกลาง	869
3	ไม่ได้มานานปานกลาง มาบ่อยปานกลาง ยืมปานกลาง	853
4	ไม่ได้มานานแล้ว มาไม่บ่อย ไม่ค่อยยืม	642
5	เพิ่งมา มาบ่อยปานกลาง ยืมปานกลาง	547
6	ไม่ได้มานานปานกลาง มาบ่อย ยืมเยอะ	476
7	ไม่ได้มานานปานกลาง มาไม่บ่อย ไม่ค่อยยืม	430
8	ไม่มานานแล้ว มาบ่อย ยืมเยอะ	304
9	เพิ่งมา มาไม่บ่อย ยืมปานกลาง	248
10	เพิ่งมา มาบ่อยปานกลาง ยืมเยอะ	157
11	ไม่ได้มานานปานกลาง มาไม่บ่อย	148
12	ไม่มานานแล้ว มาบ่อย ยืมปานกลาง	96
13	ไม่ได้มานานปานกลาง มาบ่อย ยืมปานกลาง	93
14	ไม่มานานแล้ว มาไม่บ่อย ยืมปานกลาง	86
15	ไม่ได้มานานปานกลาง มาบ่อยปานกลาง ยืมเยอะ	64
16	ไม่มานานแล้ว มาบ่อยปานกลาง ยืมเยอะ	54
17	เพิ่งมา มาบ่อย ยืมปานกลาง (หุฟิง>หนังสือ)	7
18	เพิ่งมา มาไม่บ่อย ไม่ค่อยยืม	1

(2) ผลลัพธ์

สำนักฯ กำหนดผลลัพธ์และส่งมอบผลลัพธ์ตาม OP 1ก(1) โดยนำข้อมูลจากช่องทางการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ตาม 3.1ก และ 3.2ข ประเด็นปัญหาการให้บริการในช่วงการระบาดของโรคไวรัสโควิด-19 ข้อมูลสถิติการให้บริการ ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มาใช้เป็นข้อมูลในปรับปรุงผลลัพธ์/เสนอผลลัพธ์ใหม่/บริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ในปี 2563 สำนักฯ ได้ปรับปรุงผลลัพธ์เพื่อรองรับสถานการณ์ระบาดของโรคไวรัสโควิด-19 ดังนี้

- 1) บริการยืม-คืน ประกอบด้วย การให้บริการยืมหนังสือ 2 รูปแบบคือ ผู้รับบริการรับตัวเล่มที่ด้านหน้าห้องสมุด บริการรับคืนหนังสือทางตู้รับคืน พัฒนาเครื่องอบหนังสือเพื่อฆ่าเชื้อก่อนนำขึ้นชั้นบริการ การเพิ่มจำนวนครั้งของการยืมต่อ
- 2) บริการสารสนเทศออนไลน์ ประกอบด้วย การอนุญาตให้ผู้รับบริการสืบค้นสารสนเทศออนไลน์ได้จากภายนอกมหาวิทยาลัยโดยไม่จำเป็นต้องผ่านระบบเครือข่ายของมหาวิทยาลัย การจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้รับบริการทางออนไลน์ การแปลงทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ให้เป็นฉบับออนไลน์
- 3) บริการสถานที่ ประกอบด้วย การคัดกรองผู้เข้าใช้บริการด้วยเครื่องเทอร์โมสแกน การกำหนดให้ผู้รับบริการสวมหน้ากากอนามัย ล้างมือด้วยแอลกอฮอล์ รักษาระยะห่าง การจำกัดจำนวนผู้เข้าใช้บริการ การทำความสะอาดพื้นที่จุดสัมผัสทุก 2 ชั่วโมง และการปิดบริการช่วงที่มีการระบาดหนัก

สำนักฯ มีการทบทวนผลลัพธ์ปีละ 1 ครั้ง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และถ่ายทอดให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องรับทราบทางอีเมลและที่ประชุมบุคลากร

3.2 ความผูกพันของผู้รับบริการ

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้รับบริการ

(1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักฯ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-1 โดยหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินการ ดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลผู้รับบริการจากสถิติการใช้บริการ ผลการประเมินความพึงพอใจ ความผูกพัน และข้อร้องเรียน
- 2) จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี โดยจัดทำแผนงาน เป้าหมาย ความถี่ของกิจกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการและเพิ่มความผูกพันของผู้รับบริการกับสำนักฯ
- 3) สื่อสารผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรม โดยใช้สื่อประเภทต่าง ๆ เช่น วิทยุ ม.อ. FM 88/เว็บไซต์/อีเมล/LINE/โปสเตอร์/แผ่นพับ และใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับ
- 4) ผู้รับบริการ และใช้เป็นช่องทางในการส่งข่าวสารและบริการต่าง ๆ ทำให้สำนักฯ มีผู้รับบริการที่ติดตามและบอกต่อ รวมทั้งใช้บริการสารสนเทศของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง
- 5) มอบผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมปฏิบัติตามแผน
- 6) ให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมประเมินผล
- 7) ทบทวนและปรับปรุงวิธีการ

เมื่อทบทวนผลการดำเนินงานในปี 2562 พบว่า ผู้รับบริการเข้าใช้บริการของห้องสมุดน้อยลง สำนักฯ จึงจัดโครงการ/กิจกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-2

ตาราง 3.2-1 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

กิจกรรม/บริการสร้างความสัมพันธ์กับ ผู้รับบริการ	ความถี่	วัตถุประสงค์การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ				การนำไปใช้
		ได้ลูกค้าใหม่	การรักษา ลูกค้า	เพิ่มความผูกพันของ 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. รายการห้องสมุดว่าไรต์ วิทยุ FM 88	1 ครั้ง/สัปดาห์	/			/	
6. จดหมายข่าวออนไลน์ Library 2U	2 เดือน/ฉบับ	/	/	/	/	
7. Facebook LIVE	2 เดือน/ครั้ง	/	/	/	/	
การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการและบริการเชิงรุก						
1. บริการส่งหนังสือถึงคณะ	วันทำการ	/	/	/	/	- ติดตามข้อมูล ป้อนกลับจาก ผู้รับบริการได้ อย่างทันทั่วทั้งที่ -นำข้อมูลไปใช้ ปรับปรุง กระบวนการและ สร้างนวัตกรรมเพื่อ ตอบสนองความ ต้องการของ ผู้รับบริการ
2. โครงการยืมนิตานาน ช่วงปิดเทอม *	2 ครั้ง/ปี	/	/	/	/	
3. บริการท่านขอมาเราจัด 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	ตามแผนการ ดำเนินงานของ กิจกรรม	/	/	/	/	

หมายเหตุ กิจกรรมที่มีเครื่องหมาย * หมายถึง ไม่สามารถจัดได้ในช่วงที่มีโรคระบาด

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้รับบริการ

สำนักฯ เปิดช่องทางเว็บไซต์ <https://clib.psu.ac.th> ให้ผู้รับบริการสืบค้นสารสนเทศขององค์กรและใช้กลไกการสื่อสารที่สำคัญดังตาราง 3.2-2 โดยใช้แนวทางดังตาราง 6.1-1 เพื่อระบุข้อกำหนดที่สำคัญในการสนับสนุนผู้รับบริการ มีการทบทวนข้อกำหนดปีละ 1 ครั้ง โดยเจ้าของกระบวนการและผู้ที่เกี่ยวข้อง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ และมีการถ่ายทอดไปยังผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในที่ประชุมแต่ละฝ่ายและที่ประชุมบุคลากรของสำนักฯ

ตาราง 3.2-2 การสนับสนุนผู้รับบริการ

การสนับสนุน ผู้รับบริการ	กลไกการสื่อสาร									ข้อกำหนดสำคัญ
	โทรศัพท์	เว็บไซต์	LINE	Ask librarian	Live Chat	E- form	ALIST	Facebook	เคาน์เตอร์ บริการ	
ข้อมูล สารสนเทศของ สำนักฯ		/					/	/	/	เข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว
ขอใช้ ผลิตภัณฑ์/ บริการ	/		/		/	/	/	/	/	สะดวก รวดเร็ว และ เข้าถึงได้ตลอดเวลา
ปัญหาการใช้ ผลิตภัณฑ์/ บริการ	/		/	/	/		/	/	/	- Ask librarian ตอบ ภายใน 1 วัน - Live Chat, LINE ตอบ ทันที

(3) การจัดการกับข้อร้องเรียน

คณะกรรมการบริหาร กำหนดวิธีการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการตามภาพ 3.2-1 เพื่อให้สามารถดำเนินการแก้ไขอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริการฯ รับฟังเรื่องร้องเรียนของผู้รับบริการแต่ละประเภท ตามช่องทางการรับฟังดังตาราง 3.1-2 สำหรับข้อร้องเรียนที่แก้ไขได้ทันที ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการแก้ไขได้ทันที โดยดำเนินการแก้ไขภายใน 1 วัน หากเป็นปัญหาที่ยั่งยืนนอกเหนือการควบคุมหรือมีหลายหน่วยงานเกี่ยวข้อง ให้ส่งต่อหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เพื่อกลั่นกรองเรื่องและดำเนินการเบื้องต้น เชิญผู้เกี่ยวข้องประชุมค้นหาสาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไข พร้อมแจ้งเหตุผลผู้ร้องเรียนภายใน 5 วัน เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ หัวหน้าฝ่ายบริการฯ แจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนแก่ผู้ร้องเรียนผ่านเว็บไซต์สำนักฯ

สำนักฯ ทบทวนวิธีการจัดการข้อร้องเรียนทุกปี ในปี 2563 ปรับปรุงวิธีการส่งข้อร้องเรียนของผู้รับบริการจากการเขียนใส่กล่องรับความคิดเห็นเป็นการสแกน QR Code เข้าสู่ Google form และกำหนดผู้รับผิดชอบจัดการและเผยแพร่ข้อร้องเรียนบนเว็บไซต์สำนักฯ ที่ <https://kyl.psu.th/oeNejJQfl>

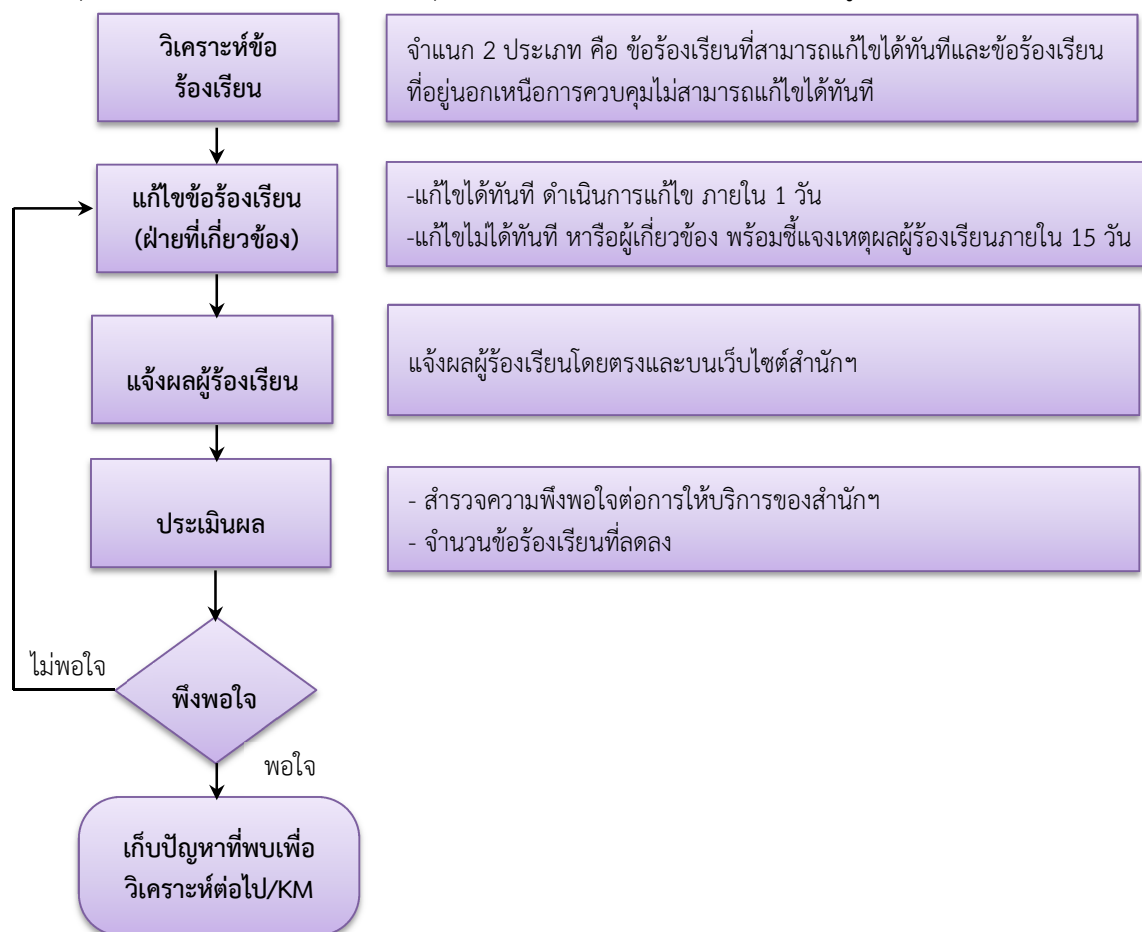
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ

(1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักฯ มอบหมายให้ฝ่ายบริการฯ ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการทุกประเภท โดยออกแบบประเมินและแบ่งระดับการวัดเป็นแบบ Likert Scale 5 ระดับ คือ ระดับ 5 พึงพอใจมากที่สุด ถึงระดับ 1 พึงพอใจน้อยที่สุด ส่วนสารสนเทศความไม่พึงพอใจได้จากการใช้คำถามปลายเปิดให้ผู้รับบริการเสนอประเด็นที่ไม่พึงพอใจ เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด ดังตาราง 3.2-3

ฝ่ายบริการฯ มีการทบทวนและพัฒนาแบบการสำรวจให้ใช้งานง่ายขึ้น โดยใช้แบบสำรวจออนไลน์ ส่ง link หรือ short cut และสร้าง QR Code เพื่อประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน เพื่อให้เข้าถึงแบบสอบถามได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการในปี 2563 อยู่ในระดับดี ดังภาพ 7.2-1 และ ภาพ 7.2-8

หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำข้อมูลจากผลประเมินมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลสถิติการเข้าใช้บริการ และสถิติการเยี่ยมทรัพยากร เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และสรุปผลการประเมิน นำเสนอผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุงเบื้องต้น และนำเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้เข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาบริการ แล้วนำเสนอเสนอเทศที่ได้ไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน บริการเชิงรุก และออกแบบบริการเพื่อสร้างความผูกพัน ดังตาราง 3.2-3



ภาพ 3.2-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สำนักฯ มีความร่วมมืออย่างเป็นทางการในการเป็นคู่แข่งผลการดำเนินงานกับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมีเป้าหมายให้คณะกรรมการประกันคุณภาพเป็นผู้ดำเนินการทบทวนและคัดเลือกข้อมูลผลดำเนินงานเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานปีละ 1 ครั้ง โดยนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการกำหนดและทบทวน ปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนานวัตกรรม โดยคณะกรรมการบริหาร เช่น ฝ่ายบริการฯ พบว่า สถิติการให้บริการของห้องสมุดคู่แข่งสูงกว่า จึงมีการทบทวนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลระหว่างกัน ดังนั้น สำนักฯ จึงได้ปรับปรุงเรื่องการให้บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การให้ยืม iPad หูฟัง และปลั๊กพ่วง เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการเรียนรู้แก่ผู้รับบริการ และในปี 2561 สำนักฯ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านสถานที่

และสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งผลการประเมินสูงกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.2-6 ทั้งนี้ สำนักฯ เก็บรวบรวมข้อมูล ความพึงพอใจและผลการดำเนินงานกับคู่เทียบที่ <https://kyl.psu.th/dXQqKZqHp> เพื่อความสะดวกในการ เข้าถึงข้อมูล

ตาราง 3.2-3 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

การประเมิน	วิธีการ	ผู้รับบริการ/ความถี่						ความถี่	การนำไปใช้ประโยชน์
		ปัจจุบัน					อนาคต		
		U1	U2	U3	U4	U5	F1		
ความพึงพอใจ	การสำรวจความพึงพอใจต่อการให้บริการ	/	/	/	/	/	-	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

ค. การใช้ข้อมูลเสียงของผู้รับบริการและตลาด

ผู้รับผิดชอบงานลูกค้าสัมพันธ์รวบรวมเสียงของผู้รับบริการทุกช่องทางนำเสนอต่อหัวหน้าฝ่ายบริการฯ โดยนำเสนอความต้องการและความคาดหวังเพื่อวิเคราะห์และนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงบริการรายเดือน นำเสนอข้อร้องเรียนและปัญหาในการให้บริการเพื่อวิเคราะห์และแก้ไขปัญหารายสัปดาห์ และแจ้งหัวหน้าฝ่ายบริการฯ ทันทิกรณีเป็นปัญหาเร่งด่วน ในปี 2563 สำนักฯ ได้ใช้ข้อมูลเสียงของผู้รับบริการมาปรับปรุงการให้บริการ ดังตาราง 3.2-4

ตาราง 3.2-4 การใช้ข้อมูลเสียงของผู้รับบริการ

เสียงของผู้รับบริการ	ช่องทางการรับฟัง	การปรับปรุง/นวัตกรรม
ต้องการชำระค่าปรับโดยการโอนเงิน	ติดต่อด้วยตัวเอง	พัฒนาการรับชำระค่าปรับโดยสแกน QR Code
ห้องสมุดปิดการเข้าใช้พื้นที่ซึ่งไม่สามารถคืนหนังสือได้	LIVE Chat, โทรศัพท์	ยกเว้นค่าปรับการคืนหนังสือเกินกำหนด เพิ่มจำนวนครั้งของการยืมต่อ
ห้องสมุดปิดการเข้าใช้พื้นที่แต่ผู้รับบริการต้องการใช้หนังสือ	LIVE Chat	จัดบริการหาตัวเล่มให้ผู้รับบริการมารับที่บริเวณด้านหน้าห้องสมุด

สำนักฯ มีแนวทางทางการตลาดในการจัดกิจกรรมผู้รับบริการที่จัดกลุ่มตามพฤติกรรมการใช้บริการ ดังภาพ 3.1-1 ดังนี้

- 1) ผู้รับบริการระดับ Premium คือผู้มาใช้บริการหรือเยี่ยมบ่อย จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ ให้มีการใช้บริการมากขึ้น หรือใช้บริการประเภทอื่นเพิ่มขึ้น
- 2) ผู้รับบริการระดับ Gold คือผู้มาใช้บริการหรือเยี่ยมปานกลาง จัดกิจกรรมรักษาลูกค้า ให้มีการเข้าใช้บริการต่อเนื่อง
- 3) ผู้รับบริการระดับ Silver คือผู้มาใช้บริการหรือเยี่ยมน้อย จัดกิจกรรมกระตุ้นให้กลับมาใช้บริการอีกครั้ง

ในปี 2563 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้สารสนเทศออนไลน์ โดยร่วมมือกับสำนักพิมพ์จัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับฐานข้อมูลในสาขาวิชาต่าง ๆ และการจัดกิจกรรมตอบคำถามออนไลน์ ทำให้มีการใช้บริการเพิ่มขึ้น ดังผลลัพธ์หัวข้อ 7.1

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินการ

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

การถ่ายทอดกลยุทธ์จากผู้บริหารระดับสูงสู่บุคลากร โดยกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและแผนปฏิบัติการ สำนักฯ ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตาม ทบทวน และปรับปรุงผลการดำเนินการผ่านที่ประชุม 4 ระดับ ได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการบริหาร ฝ่าย และบุคลากร ซึ่งการประชุมแต่ละระดับมีภารกิจแตกต่างกัน ดังตาราง 4.1-1

ตาราง 4.1-1 การวัดผลการดำเนินการขององค์กร

การประชุม	คณะกรรมการอำนวยการ	คณะกรรมการประจำสำนัก	ฝ่าย	บุคลากร
องค์ประชุม	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย/หัวหน้าส่วนงาน	ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย/กรรมการ	หัวหน้าฝ่าย/บุคลากร	ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย/บุคลากร
ความถี่	2 ครั้ง/ปี	ทุกเดือน	1 ครั้ง/สัปดาห์ หรือ 1 ครั้ง/2 เดือน	1 ครั้ง/2 เดือน
ภารกิจ	- กำหนดนโยบายดำเนินงาน ห้องสมุด 5 วิทยาเขต - ติดตามการดำเนินงานตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	- ติดตามการดำเนินงานตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ - รายงานความก้าวหน้าของงานตามแผน - การจัดการข้อร้องเรียน - เรื่องเพื่อพิจารณาจากส่วนงานต่าง ๆ - รายงานงบประมาณ	- เรื่องแจ้งเพื่อทราบ - ติดตามผลการดำเนินงานระดับปฏิบัติการ - ด้านการเงิน - ด้านทรัพยากรสารสนเทศ - ด้านบริการสารสนเทศ - ด้านบุคลากร - กำหนดแผนปฏิบัติการ	- เรื่องแจ้งเพื่อทราบ - รายงานผลการดำเนินงาน - ด้านการเงิน - ด้านทรัพยากรสารสนเทศ - ด้านบริการสารสนเทศ - ด้านบุคลากร - สร้างความเข้าใจนำไปสู่การปฏิบัติ

สำนักฯ เลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ โดยมุ่งเน้นให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินการ หรือ ทบทวนแผนปฏิบัติการแต่ละกิจกรรม โดยสรุปผลและปัญหานำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ซึ่งกำหนดให้มีการประชุมเดือนละครั้ง หรือมากกว่าเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อพิจารณาผลการดำเนินการเป็นระยะ ๆ ตามความสำคัญและเร่งด่วนของตัวชี้วัดที่ผ่านการรวบรวมและคัดเลือก ดังตาราง 4.1-2 มีการประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางแก้ไข และถ่ายทอดผลการดำเนินการสู่บุคลากรในที่ประชุมบุคลากรทุก 2 เดือน แล้วเก็บข้อมูลไว้ใน SharePoint ของสำนักฯ

ตาราง 4.1-2 ตัววัดผลการดำเนินการ

ด้าน	ตัวชี้วัด	ระดับ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	ผลลัพธ์
ผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	ร้อยละของผู้ยืมหนังสือที่จัดซื้อ ร้อยละของการใช้ทรัพยากร อิเล็กทรอนิกส์ ร้อยละแผนปฏิบัติการที่บรรลุเป้าหมาย	กลยุทธ์ กลยุทธ์ ปฏิบัติการ	ฝ่ายพัฒนา	รายเดือน รายปี	ภาพ 7.1
ลูกค้า	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ความผูกพันของผู้รับบริการ ร้อยละของการใช้พื้นที่บริการสถิติ การใช้บริการที่เพิ่มขึ้น	กลยุทธ์ กลยุทธ์ กลยุทธ์ ปฏิบัติการ	ฝ่ายบริการ	รายเดือน รายปี	ภาพ 7.2
บุคลากร	สัดส่วนผลงานเชิงพัฒนา ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร	กลยุทธ์ กลยุทธ์	ฝ่ายสนับสนุน งานบริหาร	รายปี	ภาพ 7.3

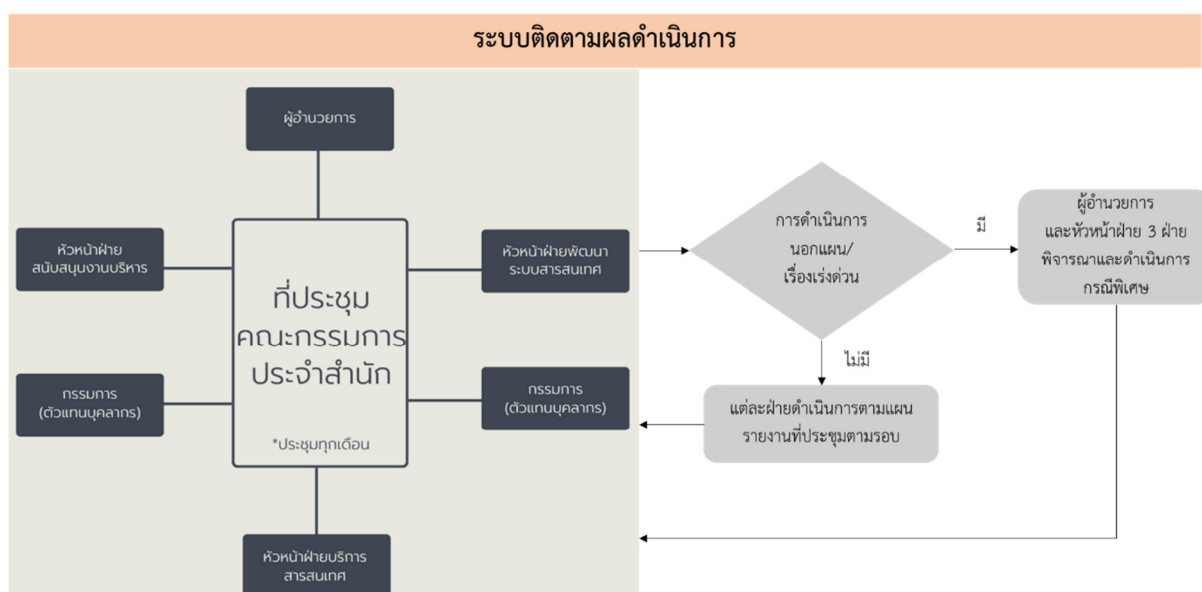
ด้าน	ตัวชี้วัด	ระดับ	ผู้รับผิดชอบ	การติดตาม	ผลลัพธ์
	ร้อยละความผูกพันของบุคลากร	กลยุทธ์			
การเงินและการตลาด	ร้อยละของรายรับพึงได้ ร้อยละของนักศึกษาปริญญาตรีที่ เข้าใช้ห้องสมุด	กลยุทธ์ กลยุทธ์	ฝ่ายสนับสนุน ฝ่ายบริการ	รายปี	ภาพ 7.5
ผู้นำและ กำกับดูแล	ร้อยละของตัวชี้วัดที่บรรลุเป้าหมาย องค์กร การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม การจัดการข้อร้องเรียน	กลยุทธ์ ปฏิบัติการ	ผู้บริหาร	รายเดือน รายปี	ภาพ 7.4

4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักฯ เลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่นำมาใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจ นำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพของการให้บริการหรือพัฒนานวัตกรรมดังแสดงในตาราง 4.1-2 โดยมีคณะกรรมการประกันคุณภาพพิจารณาและคัดเลือกข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และคู่เทียบ และมอบให้หัวหน้าฝ่ายกำกับดูแลและติดตามข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อนำไปทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินงาน

4.1ก(3) ความคล่องตัวของการวัดผล

สำนักฯ มีการรายงานผลการดำเนินการในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทุกเดือน หากมีการดำเนินการนอกแผน เช่น แผนปฏิบัติการที่ไม่ทำในระยะเวลาที่กำหนด หรือการเปลี่ยนแปลงจากสภาพภายนอก สำนักฯ ดำเนินการเพื่อความคล่องตัวของการวัดผลการดำเนินการ ดังแผนภาพ 4.1-1



ภาพ 4.1-1 ระบบติดตามผลดำเนินการ

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักฯ ทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กรตามรอบการรายงานที่กำหนด ดังแสดงในตาราง 4.1-3

ตาราง 4.1-3 การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร

ทบทวนผลดำเนินการ	ความถี่	ผู้เกี่ยวข้อง	ข้อมูลที่ใช้	การวิเคราะห์	การนำไปใช้งาน
ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	รายปี	คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการ QA	- แผนกลยุทธ์ - ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินการเทียบกับเป้าหมาย	ทบทวนตัวชี้วัด
ติดตามการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	รายเดือน/ ราย 4 เดือน	คณะกรรมการบริหาร	- รายงานผลการดำเนินการ - OFI จากการประเมินคุณภาพ	ผลการดำเนินการเทียบกับเป้าหมาย	- ทบทวนและปรับปรุงบริการและการดำเนินการ - วางแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
การให้บริการสารสนเทศ	รายสัปดาห์/ รายเดือน	ฝ่ายบริการฯ	- VOC - สถิติการใช้บริการ - การประชุม Morning talk/ ฝ่าย/บุคลากร - บันทึกปัญหาการให้บริการ - ฐานข้อมูลสมาชิกบน ALIST - ข้อร้องเรียนผู้รับบริการ	- ความต้องการของผู้รับบริการ - ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข - กลุ่มผู้รับบริการ	- การเพิ่มจำนวนผู้ให้บริการ - วางแผนการให้บริการ การประชาสัมพันธ์ ตามกลุ่มผู้รับบริการ
การบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	รายเดือน	ฝ่ายพัฒนาฯ	- รายงานการซื้อทรัพยากรสารสนเทศ - ฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ - สถิติการใช้บริการ	- ความต้องการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ - สถิติการใช้งาน - ความถูกต้องของสารสนเทศ	- วางแผนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ - การปรับปรุงกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้องกับผู้รับบริการ
การเงิน	รายเดือน	ฝ่ายสนับสนุนฯ	รายงานรายรับ-รายจ่าย	- การบริหารงบประมาณ - รายจ่ายด้านต่าง ๆ	- วางแผนการจัดการการเงิน - ใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจดำเนินกิจกรรม - กำหนดนโยบายการใช้จ่ายเงิน
บุคลากร	ราย 6 เดือน	ฝ่ายสนับสนุนฯ	- รายงานผลการปฏิบัติงาน (TOR) - รายงานการพัฒนาตนเอง - ผลงานเชิงพัฒนา - ความพึงพอใจและความผูกพัน	- อัตรากำลัง - ระดับความสามารถของบุคลากร	- ทบทวนและวางแผนนโยบายบริหารงานบุคคล - กำหนดเป้าหมายรายบุคคล - กำหนดแผนการพัฒนาบุคลากร

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1ค(1) ผลการดำเนินการในอนาคต

คณะกรรมการบริหาร ทบทวนผลการดำเนินการ และนำข้อมูลการวิเคราะห์แนวโน้มผลการดำเนินงานในอนาคต โดยพิจารณาจากผลการดำเนินการอย่างน้อย 3 ปีย้อนหลัง คำนวณเป็นผลการดำเนินการในอนาคต ผลการวิเคราะห์แนวโน้มผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดสำคัญ ซึ่งพิจารณาได้จากแนวโน้มการยื่นทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ลดลงดังภาพ 7.1-2 และ 7.1-3 ดังนั้นสำนักฯ จึงปรับและเพิ่มทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงสารสนเทศได้แบบออนไลน์แทนการยืมตัวเล่มดังภาพ 7.1-14 อีกทั้งมีความสอดคล้องกับแนวโน้มการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นดังภาพ 7.1-8 และ 7.1-9

4.1ค(2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

สำนักฯ ทบทวนผลการดำเนินงานและจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุง โดยปรับการดำเนินงานในด้านที่มีผลการดำเนินงานน้อยลงหรือมีประสิทธิภาพลดลง เช่น การให้บริการฉบับพิมพ์ลดลง จึงปรับทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น และในปีที่ผ่านมาสำนักฯ ได้รับผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว สถานการณ์โรคระบาด ดังนั้นจึงมีการประชุมผู้ปฏิบัติงาน พันธมิตร เพื่อวิเคราะห์แนวทางพัฒนาและสื่อสารผลการวิเคราะห์ไปยังผู้เกี่ยวข้อง ถือเป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมและปรับปรุงกระบวนการเพื่อใช้แก้ไขปัญหา เช่น ตู้อบฆ่าเชื้อ การพัฒนาโปรแกรมยืม-คืนด้วยมือถือ

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

4.2ก(1) คุณภาพ

สำนักฯ มีการควบคุมคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในการดำเนินงานและการบริการ ดังแสดงในตาราง 4.1-4

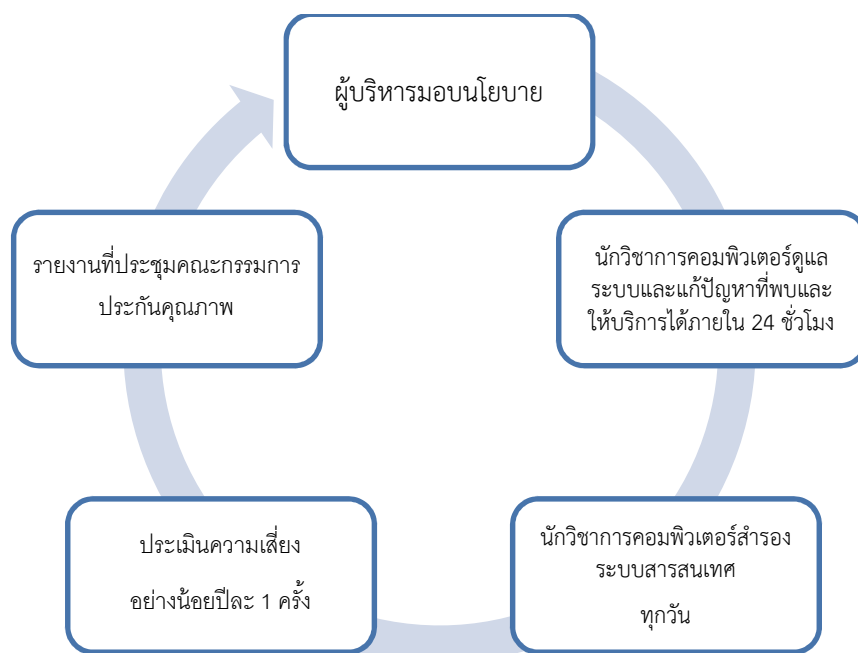
ตาราง 4.1-4 การควบคุมคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

ข้อมูลและสารสนเทศ	ความถูกต้อง	ตรงตามวัตถุประสงค์	ความน่าเชื่อถือ	ความทันสมัย
ข้อมูลสมาชิก	- ผู้รับบริการสามารถใช้บริการของห้องสมุดตามประเภทสมาชิก	- เชื่อมโยงฐานข้อมูล PSU Passport - ตรวจสอบสิทธิ์การเป็นสมาชิก	- กำหนดสิทธิ์ผู้ดูแลข้อมูล - ตรวจสอบข้อมูลจาก log file	- ตรวจสอบข้อมูลทุกปีการศึกษา
ข้อมูลยืม-คืน	- ตรวจสอบสารสนเทศก่อนออกบริการ - ระบบแจ้งเตือนผู้รับบริการ	- ผู้รับบริการสามารถตรวจสอบความถูกต้องรายการยืม-คืนและค่าปรับ	- ตรวจสอบสิทธิ์สมาชิก - ตรวจสอบข้อมูลจาก log file	-
สถิติการใช้บริการ	- เข้าถึงบริการได้ครบถ้วนและถูกต้อง	- กำหนดหน่วยวัดตรงตามประเภทข้อมูล - ติดตั้งระบบตรวจสอบการเข้าถึงเว็บไซต์ - มีการรายงานสถิติการใช้งาน	- กำหนดสิทธิ์ผู้ดูแลรายงานและสถิติการใช้งานฐานข้อมูล	- ตรวจสอบทุกรอบปีงบประมาณ
ข้อมูลบุคลากร	- จัดเก็บและตรวจสอบความ	- บุคลากรสามารถตรวจสอบข้อมูล	- กำหนดสิทธิ์ให้งานเจ้าหน้าที่ ฝ่ายสนับสนุน	-

ข้อมูลและสารสนเทศ	ความถูกต้อง	ตรงตามวัตถุประสงค์	ความน่าเชื่อถือ	ความทันสมัย
	ถูกต้อง	ตนเองและแจ้งแก้ไขปรับปรุง	บริหารเป็น admin	
ข้อมูลการเงิน	- ตรวจสอบเงินรับ-เงินจ่าย - ตรวจสอบแหล่งเงิน	- บันทึกการรับ-รายจ่ายผ่านระบบ - รายงานการเงินประจำวันต่อผู้อำนวยการ	- กำหนดสิทธิ์ให้นักวิชาการเงินและบัญชีเป็นผู้ตรวจสอบและรายงาน - แต่งตั้งคณะกรรมการสอบทานภายใน	- รายงานเงินสดเงินยืม ประจำวัน - รายงานบัญชีรับ-จ่ายทุกเดือน
ข้อมูลจัดหาและพัสดุ	- ดำเนินการตามเกณฑ์การจัดซื้อจัดจ้าง	- บันทึกการขอซื้อ ขออนุมัติผ่านระบบ - รายงานการจัดซื้อ	- กำหนดสิทธิ์ผู้ปฏิบัติงานพัสดุตรวจสอบข้อมูล - แต่งตั้งคณะกรรมการจัดหา - แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ	-
ข้อมูลการใช้สาธารณูปโภค	- บันทึกการใช้น้ำ, ไฟ	- รายงานการใช้	-	รายงานทุกเดือน

4.2ก(2) ความพร้อมใช้งาน

สำนักฯ มีนโยบายในด้านการรักษาความมั่นคงปลอดภัยของสารสนเทศ มีระบบสารสนเทศและระบบสำรองสารสนเทศมากกว่า 1 แห่ง โดยมีช่องทางให้ผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงาน คู่ความร่วมมือแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และแจ้งปัญหาที่พบต่อสำนักฯ ซึ่งมอบหมายให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ตรวจสอบ ควบคุมคุณภาพ และตรวจประเมินความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รายงานในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ เป็นช่องทางติดตาม ปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศให้ทันสมัย และพร้อมใช้งาน ดังภาพ 4.1-2



ภาพ 4.1-2 การดูแลระบบสารสนเทศให้พร้อมใช้งาน

ข. ความรู้ขององค์กร

4.2ข(1) การจัดการความรู้

การจัดการความรู้ของสำนักฯ มีขั้นตอนดังนี้

- 1) จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อขับเคลื่อนการจัดการความรู้ โดย
 - กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้
 - แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้
- 2) จัดทำแผนการดำเนินงานการจัดการความรู้ สิ่งที่ต้องการดำเนินการ
 - กำหนดแผนและขั้นตอนการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักฯ
- 3) ผลักดันให้มีการนำการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของภาระงานของแต่ละฝ่าย
- 4) จัดทำโครงการการจัดการความรู้ของสำนักฯ
- 5) ดำเนินโครงการให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

การจัดการความรู้ของสำนักฯ ประกอบด้วย

1. การสร้างและแสวงหาความรู้ซึ่งเป็นกระบวนการความรู้ สำนักฯ มีรูปแบบการสร้างและแสวงหาความรู้ใน 4 ลักษณะ ประกอบด้วย

1.1 การเขียน Blog เป็นวิธีการหนึ่งในการสร้างความรู้ โดยผ่านการกลั่นกรองและทบทวนความรู้จากผู้เขียนเพื่อส่งต่อความรู้ให้แก่ผู้อ่าน ซึ่งจะก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจความรู้ในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ซึ่งกิจกรรมนี้นอกจากจะเป็นการฝึกให้นักเขียน Blog ทุกท่านได้มีโอกาสเรียบเรียงองค์ความรู้และถ่ายทอดออกมาให้ผู้สนใจได้รับรู้แล้ว ยังเปรียบเสมือนเป็นพื้นที่ในการนำเสนอประเด็นหรือผลงานที่สะท้อนมุมมองหรือแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานประจำได้อีกด้วย โครงการประกวดการเขียน Blog เพื่อสร้างนักข่าว นักเขียนสายพันธุ์ใหม่ ซึ่งทำให้บุคลากรได้พัฒนาด้านการเขียนและทบทวนการปฏิบัติงานของตนเอง โดยตั้งแต่เดือนมีนาคม-กันยายน มีผู้ร่วมกิจกรรมจำนวน 9 คน จำนวนบทความ 45 บทความ เช่น การสแกนสารบัญวารสาร <https://clib.psu.ac.th/km/scan-content/>) เรียนออนไลน์ ฟรี!! กับ MOOC (<https://clib.psu.ac.th/km/online-course-mooc/>), เทคนิคการร่างหนังสือราชการอย่างง่าย (<https://clib.psu.ac.th/km/how-to-write-document/>), 5 เว็บไซต์แหล่ง Templates PowerPoint Free! (<https://clib.psu.ac.th/km/5-website-templates-powerpoint-free/>)

1.2 การฝึกอบรม/การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร การฝึกอบรมถือเป็นวิธีการที่สำคัญในการพัฒนาฝึกฝนและเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ให้แก่บุคลากร โดยการเชิญวิทยากรจากภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัยมาเป็นผู้ให้ความรู้ ส่วนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร เป็นการถ่ายทอดความรู้/การระดมสมองในประเด็น การปฏิบัติงานที่อาจจะมีปัญหาหรือมีประเด็นที่ต้องแก้ไขปัญหาที่พบเจอ รวมถึงการพัฒนาต่อยอด

1.3 การเป็นวิทยากร เป็นวิธีการหนึ่งในการถ่ายทอดความรู้เทคนิค ประสบการณ์ต่าง ๆ ของวิทยากร โดยผู้เป็นวิทยากรจะต้องมีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี ซึ่งในการเป็นวิทยากรของบุคลากรสำนักฯ จึงเป็นเหมือนการทบทวนองค์ความรู้ไปพร้อม ๆ กัน

1.4 การเป็นคณะทำงานชุดต่าง ๆ เป็นวิธีการที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักฯ บรรลุเป้าหมายได้

2. การจัดเก็บความรู้ เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญที่จะธำรงและรักษาความรู้ขององค์กรให้คงอยู่ และสามารถใช้งานได้อย่างเหมาะสม จึงได้จัดทำแหล่งจัดเก็บความรู้ของสำนักฯ ไว้ประกอบด้วย SharePoint (<https://treechawa.psu.ac.th/sites/clib/SitePages/>) และเว็บไซต์การจัดการความรู้ (<https://clib.psu.ac.th/km/>)

3. การเข้าถึงความรู้ ในการเข้าถึงความรู้ของบุคลากรสำนักฯ ได้จัดช่องทางการเข้าถึงไว้ เช่น SharePoint/เว็บไซต์/Facebook/Chatbot/Google Drives/MS Team/อีเมล/โปสเตอร์ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก

4. การเรียนรู้หรือการใช้ความรู้ของบุคลากรสำนักฯ ส่วนใหญ่จะใช้ความรู้เพื่อพัฒนาในเรื่องต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือการใช้ความรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร การใช้ความรู้เพื่อพัฒนางานบริการ และ การใช้ความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

สำนักฯ ได้กำหนดกระบวนการจัดการความรู้เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่สำคัญ ประกอบด้วย

(1) การกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานมีการแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้เป็นผู้รับผิดชอบ ทำให้มีการกำหนดแผนงานดำเนินงานและการพิจารณาองค์ความรู้ที่จำเป็น ทำให้การจัดการความรู้มีแผนงานที่ชัดเจน รวมถึงกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งนั้นเป็นบุคลากรจากฝ่ายต่าง ๆ ทำให้การพิจารณาองค์ความรู้ที่จำเป็นและสอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ในขณะเดียวกันการดำเนินงานกิจกรรมแลกเปลี่ยนในรูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ในฝ่ายต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสร้างองค์ความรู้ใหม่ เช่น Morning Talk ขาวบริการ, ความถูกต้องของการลงรายการใน ALIST, การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง 2564-2571, ซึ่งผู้ปฏิบัติงานในฝ่ายนั้น ๆ เป็นผู้คิดกิจกรรมที่เกิดขึ้นเองและเป็นความต้องการของบุคลากรอย่างแท้จริง ทั้งยังเป็นการสร้างพื้นฐานสำคัญที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มั่นคงและยั่งยืนต่อไป

(2) การกำหนดความรู้ที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานของสำนักฯ จำเป็นต้องให้ครอบคลุมความรู้ที่บุคลากรต้องการอย่างแท้จริง โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและบริบทการดำเนินงานที่ต้องสอดคล้องกับนโยบายมหาวิทยาลัย การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมของผู้ใช้บริการและความก้าวหน้าของเทคโนโลยี เช่น การใช้เครื่องมือของ LINE, Google docs ในการทำ OCR, การสนทนาผ่าน Chatbot ใน Messenger, การประชุมหรือสนทนาผ่าน MS Team หรือ Zoom เป็นต้น

(3) การสร้างและแสวงหาความรู้ สำนักฯ ได้พิจารณาและสนับสนุนให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้เข้าร่วมกิจกรรมและสนใจการแสวงหาความรู้ต่าง ๆ รวมถึงส่งเสริมการแสวงหาความรู้ในรายบุคคล ในรูปแบบการศึกษาด้วยตนเองหรือในรูปแบบของการสอนงาน ทั้งนี้เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจของสำนักฯ และอัตราค่าจ้างในอนาคต โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรเพื่อทดแทนบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการในช่วง 3-5 ปี

(4) การจัดเก็บความรู้ของสำนักฯ จัดเก็บในรูปแบบของคลังข้อมูล (เว็บไซต์), SharePoint ตลอดจนถึงเรื่องของการสำรองข้อมูล เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูลจะไม่สูญหาย

(5) การเข้าถึงความรู้ด้วยรูปแบบของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น บุคลากรแต่ละคนจะมีลักษณะการเข้าถึงความรู้ที่แตกต่างกันอยู่ โดยแต่ละคนจะพิจารณาและคัดเลือกวิธีการเข้าถึงความรู้ด้วยตนเอง โดยได้สร้างช่องทางที่ง่ายและสะดวกในการเข้าถึงความรู้ของบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

(6) การใช้ความรู้จากการดำเนินกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตามแผนการจัดการความรู้ที่สำนักฯ ดำเนินการ พบว่า มีการใช้ความรู้ในด้านต่าง ๆ ได้แก่การใช้ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองจะเห็นจากการดำเนินงานของชุมชนนักปฏิบัติ ทั้งในส่วนของการเขียน Blog ทำให้บุคลากรได้พัฒนาด้านการเขียนและทบทวนการปฏิบัติงานของตนเอง ขณะเดียวกันการเข้าฝึกอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก็ทำให้บุคลากรได้เกิดความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4.2ข(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

จากที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร มอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายทบทวนและค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศทุกปี เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินการ โดยสำนักฯ สนับสนุนการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรเรื่อง LEAN การคิดวิเคราะห์เชิงระบบ Design Thinking และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงาน โดยคัดเลือกและรวบรวมเพื่อนำเสนอในเวทีประชุมวิชาการ PULINET จากนั้นนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในสำนักฯ ผ่านการจัดกิจกรรมของคณะกรรมการจัดการความรู้ทุกครั้งที่มีการนำเสนอผลงาน ทั้งนี้ปีการศึกษา 2563 สำนักฯ ได้คัดเลือกและนำเสนอวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระดับคณะ/หน่วยงานด้านบริหารจัดการเรื่อง การบริหารจัดการหนังสือประเภทรายปีด้วยกระบวนการ Pre-Cat จำนวน 1 เรื่อง ซึ่งเกิดจากกระบวนการเรียนรู้และปฏิบัติในการลดค่าใช้จ่ายและลดขั้นตอนที่สูญเปล่า

4.2ข(3) การเรียนรู้ระดับองค์กร

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

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงาน เช่น ในการประชุมฝ่ายพัฒนาฯ ได้นำประเด็นปัญหาความผิดพลาดในการลงรายการ และร่วมกันค้นหาวิธีการที่สามารถลดความผิดพลาดในการลงรายการ

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1ก(1) ความต้องการด้านชีตความสามารถและอัตรากำลัง

คณะกรรมการบริหาร ประชุมเพื่อประเมินอัตรากำลังบุคลากรที่สอดคล้องกับปริมาณงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยวิธีการกำหนด/ทบทวน เพื่อทดแทนตำแหน่งที่เกษียณอายุราชการ ลาออก หรือต้องการอัตราเพิ่มใหม่ โดยให้ฝ่ายที่รับผิดชอบภารกิจกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการ ซึ่งพิจารณาจากภาระงานและคำบรรยายลักษณะงานที่ต้องการ แล้วกำหนดคุณสมบัติ ระดับการศึกษา สาขาวิชา และความสามารถพิเศษ ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อนำมาจัดทำอัตรากำลังและเสนอกรอบอัตรากำลังต่อมหาวิทยาลัย ตามโครงสร้างแผนอัตรากำลังระยะ 4 ปี และทบทวนทุก 1 ปี พร้อมทั้งมีนโยบายให้บุคลากรทุกคนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการส่งบุคลากรไปพัฒนาทักษะด้านการจัดการ เพื่อลดเวลาทำงานให้น้อยลง โดยได้ผลผลิตเท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้น

คณะกรรมการบริหาร ร่วมกับบุคลากร และหาตัวร่วมที่เป็นสมรรถนะหลักของสำนักฯ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายทั้ง 3 ฝ่าย และตัวแทนจากฝ่าย ๆ ละ 2 คน กำหนดเกณฑ์การประเมินโดยคำนึงถึงความเหมาะสม ตามแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสำนักฯ และกำหนดเครื่องมือและตัวชี้วัดในการดำเนินการเรื่องความเหมาะสมของอัตรากำลัง ประกอบด้วยแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย

สำนักฯ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนการประเมินตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนดทุกประการ ตามระยะเวลาที่กำหนดปีละ 2 ครั้ง คือช่วงเดือนสิงหาคม และเดือนมีนาคมของทุกปี

ตาราง 5.1-1 อัตรากำลังจำแนกตามภารกิจหลัก

ภารกิจหลัก	อัตรากำลังที่ใช้ปฏิบัติงาน	การบริหารจัดการ
จัดหา วิเคราะห์ทรัพยากร สารสนเทศ และบริหารจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	บรรณารักษ์ 8 อัตรา ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด 3 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 2 อัตรา พนักงานธุรการ 1 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดย หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฯ
การบริการสารสนเทศ	บรรณารักษ์ 5 อัตรา นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 1 อัตรา นักวิชาการอุดมศึกษา 1 อัตรา ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด 3 อัตรา พนักงานธุรการ 1 อัตรา พนักงานเก็บเอกสาร 1 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดย หัวหน้าฝ่ายบริการฯ
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 หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนฯ
ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ 3 อัตรา	ดูแลและควบคุมการดำเนินงานโดย หัวหน้าฝ่ายบริการฯ

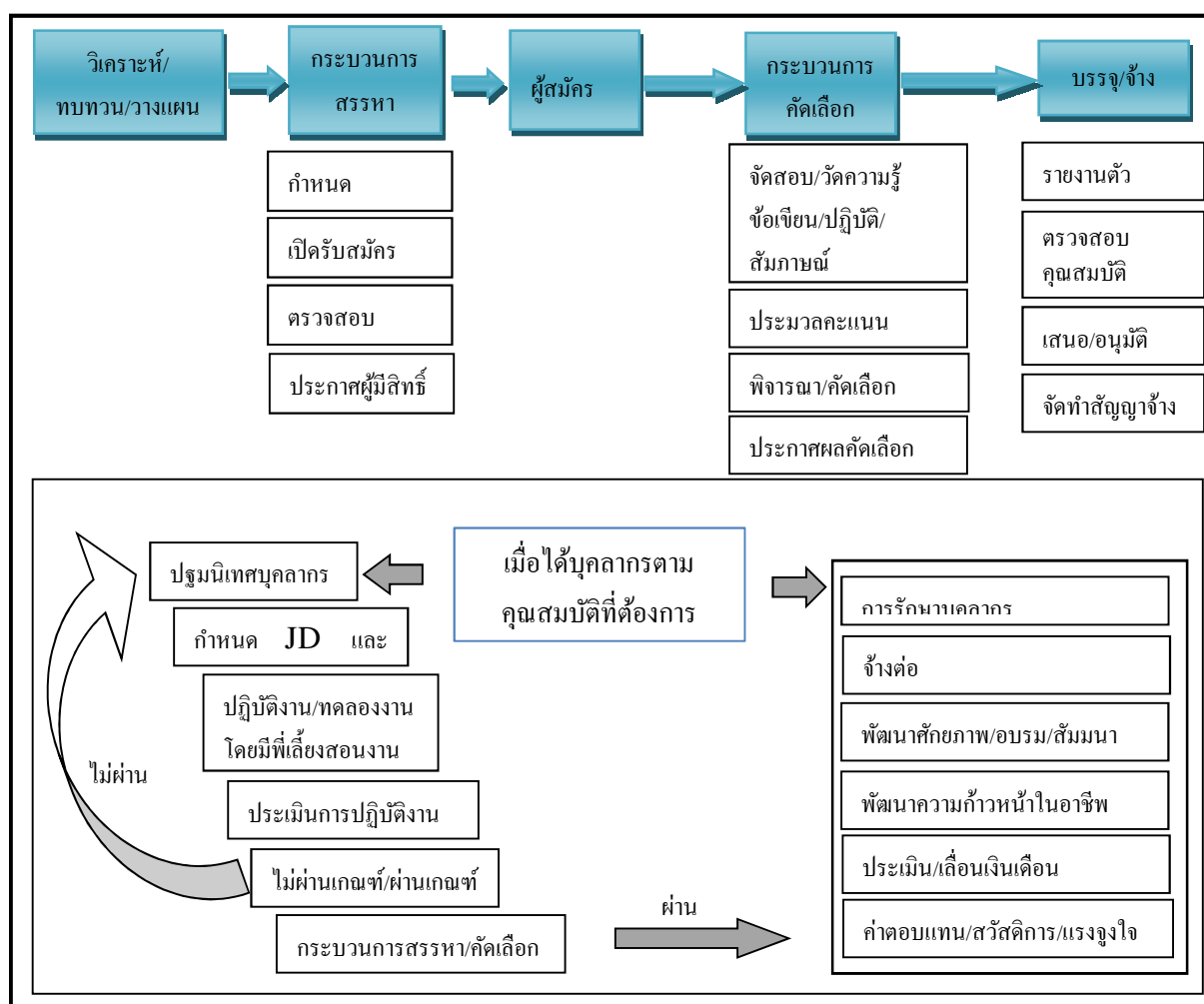
สำนักฯ วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรที่มีอยู่นำมาจัดระบบงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และ ความถนัด ตลอดจนมีการประชุมวางแผนพัฒนาสำหรับการประเมินขีดสมรรถนะของบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ โดยการพิจารณาจาก Job Description, แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน (TOR) และผลการประเมินการ ปรับปรุงงานของบุคลากรรายบุคคล

สรุปสำนักฯ มีวิธีการประเมินความต้องการขีดความสามารถและอัตรากำลังโดยแยกตามภารกิจหลัก

5.1ก(2) บุคลากรใหม่

สำนักฯ มีกระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่ ดังภาพ 5.1-2 ในด้านการธำรงรักษา บุคลากรใหม่นั้น สำนักฯ ได้ดำเนินการ ดังนี้

- 1) การแจ้งรายละเอียดแก่บุคลากรใหม่ รับผิดชอบโดยการเจ้าหน้าที่สำนักฯ เพื่อสร้างความเข้าใจใน ภารกิจของสำนักฯ และรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ อันพึงมีพึงได้ จากการทํางาน
- 2) มอบหมายงานตามคุณสมบัติของบุคลากรเป็นหลัก มีระบบพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้บุคลากรใหม่ และเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้งานเพิ่มเติมโดยการเลือกทำงานข้ามสายงานได้ตามความ สนใจ เพื่อช่วยพัฒนางานของสำนักฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



ภาพ 5.1-1 กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่

- 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

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

5.1ก(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สำนักฯ มีการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร โดยมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญ การพัฒนาให้บุคลากรทำงานทดแทนกันได้ การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรมการทำงาน อบรม สัมมนา ติวงานและศึกษาต่อเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง

สำนักฯ ได้มอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ดำเนินการให้บุคลากร จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน พัฒนาให้บุคลากรทำงานทดแทนกันได้ โครงการและการแสวงหาความรู้ อบรมให้ความรู้บุคลากร เรื่องการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน (เน้นบุคลากรที่เกษียณอายุถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรรุ่นหลัง) โดยมีการประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบจัดการความรู้ 2 เดือน/ครั้ง และมีการอบรมบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ วิทยาการใหม่ ๆ

ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องมีการปรับตัวทั้งโดยตรงและโดยอ้อม เช่น อาจจะต้องมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี หรืออาจจะต้องมีการปรับจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เป็นต้น ดังนั้น จึงเป็นสาเหตุที่จะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

2. การเกษียณ/การเลื่อนตำแหน่ง/การโยกย้าย ของบุคลากร

สำนักฯ มีวิธีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้

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

2) มอบหมายให้บุคลากรแต่ละฝ่าย สามารถทำงานทดแทนกันได้เมื่อมีความจำเป็น ในเรื่องที่มีความยุ่งยากซับซ้อนตลอดจนการเรียนรู้จากคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น 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, LEAN, KM, 5ส, KPIs ระดับองค์กร และ KPIs ระดับบุคคล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักฯ นอกจากนี้เพื่อให้ผลการดำเนินงานเหนือความคาดหวัง สำนักฯ มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR Online) ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมากและดีเด่น มีระบบการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นที่ยุติธรรมและโปร่งใส

สำนักฯ ใช้ระบบทำงานเป็นทีม และทีมแบบข้ามสายงาน มีการกำหนดภาระงานหลักของบุคลากรทุกคนให้สอดคล้องตามสายงาน เช่น มีนโยบายให้บุคลากรฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ สามารถปฏิบัติงานของฝ่ายบริการสารสนเทศได้ เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือขาดแคลนผู้ปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้เกิดระบบการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิดวางแผน และร่วมกันรับผิดชอบงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึง สามารถช่วยเหลือและทำงานทดแทนกันได้โดยยามจำเป็น ผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบทีม นอกจากจะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย และรอบด้านแล้ว ยังส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสำนักฯ ให้มีความคล่องตัวสูง ทีมงานมีความสามัคคีและมีพลังสร้างสรรค์ สามารถขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จเกินความคาดหวังของผู้รับบริการทุกกลุ่ม ดังตาราง 5.1-2

ตาราง 5.1-2 การดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ

การบรรลุผลในด้านต่าง ๆ	การดำเนินการ
การดูแลสมรรถนะบุคลากร	1. สนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้แบบข้ามสายงานเพื่อสามารถทำงานทดแทนกันได้ 2. การพัฒนาบุคลากร เช่น การจัดอบรมบุคลากรเพื่อให้มีศักยภาพและความรู้ความสามารถที่หลากหลาย
มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหวังขององค์กร	1. มีกระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและมีสมรรถนะรวมทั้งพฤติกรรมการทำงานตามที่องค์กรต้องการ 2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน โดยจัดหลักสูตรอบรมที่ครอบคลุม

ข. บรรยาการการทำงานของบุคลากร

5.1ข(1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สำนักฯ มอบหมายให้คณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการและให้ความสำคัญต่อสุขภาพ อาชีวอนามัย และความปลอดภัยของบุคลากร อีกทั้งจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน มีการออกแบบ/ปรับปรุงภายในอาคารให้ดูทันสมัย มีการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์

ภายในและภายนอกให้สวยงามและน่าอยู่ มีการดูแล ปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง ในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานได้มีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี และตรวจประเมินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ทบทวน และปรับปรุงกิจกรรมด้านสภาพแวดล้อมทุกปี ด้านความสุขในการทำงานและความมีสุขภาพดี สำนักฯ มีคณะกรรมการสร้างสุของค์กร กำหนดแผนการดำเนินงานประจำปีและกำหนดกิจกรรมสร้างสุขให้กับบุคลากร มีการทบทวนการดำเนินกิจกรรมเป็นประจำทุกปี นำผลการทบทวนไปปรับปรุง/เป็นข้อกำหนดในแผนการดำเนินงานและกำหนดกิจกรรมของคณะกรรมการสร้างสุของค์กร เพื่อกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงบรรยากาศการทำงานของบุคลากร คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ลดการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัยในหน่วยงานให้มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ยกตัวอย่างเช่น สำนักฯ มีการตรวจวัดฝุ่น และเชื้อรา โดยศูนย์พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อการส่งออก คณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้ดำเนินการตรวจเชื้อราในอากาศ ผลจากการทดสอบพบว่าคุณภาพอากาศอยู่ในระดับดีมาก ผลการทดสอบเชื้อราในอากาศบริเวณห้องเก็บหนังสือเก่ามีปริมาณ 3 CFU/m²/h และ 7 CFU/m²/h (ค่ามาตรฐาน คุณภาพอากาศดี ≤500 CFU/m²/h) และดำเนินการแก้ไขปัญหาเรื่องกลิ่นอับและลดความชื้นที่ทำให้เกิดเชื้อรา คือ การเจาะช่องระบายอากาศเพื่อลดความชื้นและกลิ่นอับ และสำนักฯ มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ พบว่า ผลการสำรวจด้านสถานที่จากผู้รับบริการ อยู่ในระดับสูง และอีกประเด็นคือ สำนักฯ มีผู้รับผิดชอบทำความสะอาดประจำวัน และมีการปรับปรุงรกรากต้นตอเพื่อป้องกันวัตถุหล่นจากที่สูง มีระบบป้องกันการเข้าออกของบุคลากรโดยการสแกนลายนิ้วมือ และมีการทำตู้อบฆ่าเชื้อหนังสือ

5.1ข(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

นอกเหนือจากสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่รัฐและมหาวิทยาลัยจัดให้แล้ว สำนักฯ ยังมีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรเพิ่ม ดังตาราง 5.1-3

ตาราง 5.1-3 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

กลุ่ม	สวัสดิการและสิทธิประโยชน์									
	การตรวจสุขภาพประจำปี	ประกันอุบัติเหตุ	ค่าใช้จ่ายงานฌาปนกิจ	ห้องพักสำหรับผู้ปฏิบัติงานล่วงเวลา	กองทุนพนักงานมหาวิทยาลัย	การพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ	ค่าตอบแทน	ค่าครองชีพ	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	กองทุนประกันสังคม
พนักงานมหาวิทยาลัย	√	√	√	√	√	√	√*	-	√	√***
พนักงานเงินรายได้	√	√	√	√	-	√	-	√**	√	√
ลูกจ้างประจำ	√	√	√	√	-	√	-	-	√	-

*เฉพาะตำแหน่งชำนาญการพิเศษขึ้นไป และนักวิชาการคอมพิวเตอร์

**เฉพาะผู้ที่ได้รับเงินเดือนต่ำกว่าขั้นต่ำ

***ยกเว้นข้าราชการเปลี่ยนสถานภาพ

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

5.2 ก(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

สำนักฯ มอบหมายงานนโยบายและแผน เป็นผู้รับผิดชอบศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรเมื่อปี 2558 โดยได้ทำเป็นแบบสอบถาม และให้บุคลากรตอบแบบสอบถาม แล้วนำมาวิเคราะห์ทำให้ทราบปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ตาราง 5.2-1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ลำดับ ที่	ความพึงพอใจ		ความผูกพัน
	ปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน	ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ	
1	การมีสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	ความมั่นคงในงาน	ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักฯ
2	นโยบายและแนวทางในการบริหารงานของผู้บริหาร	การให้อำนาจในการตัดสินใจ	การยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารของสำนักฯ
3	ความไว้วางใจของผู้บริหาร	การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน	การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ
4	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	ความห่วงใยในอนาคตของสำนักฯ
5	ความไว้วางใจของผู้ร่วมงาน	-	-
6	การติดต่อ การสื่อสาร การประสานงาน	-	-
7	การมีสภาพแวดล้อมด้านสุขอนามัยของที่ทำงาน	-	-

5.2ก(2) การประเมินความผูกพัน

งานนโยบายและแผนเป็นผู้รับผิดชอบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2563 (ครั้งที่ 1) เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 และมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 39 คน จากบุคลากรทั้งหมด 39 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ข. 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 ซึ่งได้รับการตอบรับอย่างดีมากจากผู้ใช้ และที่สำคัญบุคลากรส่วนใหญ่มีความเป็นกันเอง มีน้ำใจและมีมนุษยสัมพันธ์จากการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อบุคลากร ผลการสำรวจ อยู่ในเกณฑ์ดีมาก

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงาน

5.2ค(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักฯ มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

- 1) เน้นการปฏิบัติงานให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีโดยมีการกำกับและติดตามโดยหัวหน้าฝ่าย และในที่ประชุมของแต่ละฝ่าย
- 2) บุคลากรทุกคนจะได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัดและความสนใจของตนในคณะกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ
- 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

5.2ค(2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรมีการเรียนรู้เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนเองตามสายงานที่รับผิดชอบ โดยมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังนี้

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

ตาราง 5.2-2 แผนเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ

รายการ	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563
1. เข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ (คน)	0	0	0	0	2	-	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	7	8

5.2ค(3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักฯ ออกแบบและดำเนินการระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ดังตาราง 5.2-3

ตาราง 5.2-3 การออกแบบและดำเนินการระบบการเรียนรู้และพัฒนา

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

5.2ค(4) การพัฒนาหน้าที่การงาน

สำนักฯ สนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรอย่างยั่งยืน ด้วยการเน้นการมีสมรรถนะของบุคลากรที่สูงขึ้น โดยการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรม เช่น จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน งานวิจัย สร้างนวัตกรรม ในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้นำจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานและส่งเสริมให้มีการอบรม การเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้น และเรียนรู้งานสม่ำเสมอ

สำนักฯ มีการดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งวิธีการเป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ในส่วนของสำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เช่น โครงการจัดการความรู้ กองทุนวิจัยสถาบัน และกองทุนวิจัยสำนักฯ

สำนักฯ มีแผนการจัดทำตารางทะเบียนประวัติบุคลากร โดยพิจารณาทุกปี กระตุ้นและส่งเสริมงาน แข่งไปยังเจ้าตัวเพื่อรับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงาน สำนักฯ สนับสนุนให้มีการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

สำนักฯ มีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ดังนี้

- 1) สนับสนุนการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์
 - 2) ส่งเสริมการทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งชำนาญงาน/ชำนาญงานพิเศษ ชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ
 - 3) ให้โอกาสการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
 - 4) สนับสนุนงบประมาณ เพื่อเพิ่มความรู้ ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และพันธกิจของสำนักฯ
- สำนักฯ มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารและผู้นำ ดังนี้
- 1) จัดอบรมทักษะการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ (ทั้งปัจจุบันและอนาคต)
 - 2) ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตร เกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ (คน)

3) ส่งเสริมให้มีบทบาทนำในกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดให้คิดเป็นภาระงานในฐานะการเป็นผู้นำกิจกรรม

4) ส่งเสริมให้ไปทำงานในฐานะผู้นำ (กำหนดเกณฑ์)

ตารางที่ 5.2-4 การเตรียมบุคลากรเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ประเภทตำแหน่ง	แผนการเตรียมบุคลากร
ตำแหน่งบริหาร	- กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อภารกิจของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง เช่น การให้โอกาสศึกษาต่อที่สูงขึ้น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานในสายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ - มีการมอบหมายงานที่ท้าทายให้แก่บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด
ตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลัก 1. ตำแหน่งชำนาญงานพิเศษ 2. ตำแหน่งชำนาญการ 3. ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ 4. ตำแหน่งเชี่ยวชาญ	- จัดทำข้อมูลผู้มีคุณสมบัติ กำหนดแผนการเข้าสู่ตำแหน่งของบุคลากร - ส่งเสริมให้มีโครงการพัฒนางาน - ผลักดันให้บุคลากรรับผิดชอบเป็นหัวหน้าโครงการต่าง ๆ มากขึ้น - ผลักดันให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง เช่น คู่มือปฏิบัติงาน วิจัย - มีการติดตามงานเพื่อผลักดันให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

6.1ก(1) การจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

สำนักฯ จัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน ตามแนวคิด SIPOC Model โดยพิจารณาจากพันธกิจ การรับฟังเสียงของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียน การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ ดังรายละเอียดใน 3.1(ก), 3.2(ข) ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ ดังตาราง OP1-5 กฎหมายระเบียบข้อบังคับ ดังตาราง OP1-4 รวมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน นำมาพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมบุคลากรของแต่ละฝ่าย โดยมีหัวหน้าฝ่ายกำกับการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ ทบทวน ปรับปรุงข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน ปีละ 1 ครั้ง ดังตาราง 6.1-1 และนำผลการปรับปรุงถ่ายทอดสู่บุคลากรในที่ประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรรับทราบและนำไปปฏิบัติ

6.1ก(2) กระบวนการทำงานที่สำคัญ

สำนักฯ มีกระบวนการทำงานที่สำคัญ 3 กระบวนการ คือ (1) กระบวนการบริหารจัดการ ประกอบด้วย กระบวนการย่อย 3 กระบวนการ (2) กระบวนการหลัก ประกอบด้วยกระบวนการย่อย 2 กระบวนการ และ (3) กระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วยกระบวนการย่อย 4 กระบวนการ มีรายละเอียดข้อกำหนดของกระบวนการทำงานดังตาราง 6.1-1

ตาราง 6.1-1 กระบวนการทำงานที่สำคัญ ข้อกำหนดและตัวชี้วัด

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
กระบวนการบริหารจัดการ		
1. กระบวนการจัดการลูกค้า (ผู้รับผิดชอบ : หน. ฝ่ายบริการฯ)	- มีนโยบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียนเป็นลายลักษณ์อักษร - มีช่องทางหลากหลายในการแจ้งข้อร้องเรียน - มีแผนงานการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ - มีการศึกษาและวิเคราะห์ความต้องการผู้รับบริการ - มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันผู้รับบริการ	- ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขภายใน 5 วัน - ข้อร้องเรียนมากกว่าร้อยละ 95 ได้รับแก้ไข - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ศึกษาความต้องการผู้รับบริการอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ผู้รับบริการอย่างน้อย 1 กิจกรรม/ปี
2. กระบวนการพัฒนาคุณภาพ (ผู้รับผิดชอบ : กก. QA กก. KM)	- มีนโยบายการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในสำนักฯ - มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ - ดำเนินการตามแนวทางของระบบประกันคุณภาพ - พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพและเครื่องมือสำหรับการจัดการกระบวนการประกันคุณภาพ	- บุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ มากกว่าร้อยละ 80 - บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการประกันคุณภาพ มากกว่า ร้อยละ 90 - คะแนนของผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแนวทางTQA เพิ่มขึ้น

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
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	- มีขั้นตอนการจัดหาที่ถูกต้องครบถ้วน - มีการดำเนินการตามระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างฯ - มีการสื่อสารระหว่างผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ - มีความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างหอสมุดฯ กับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย - รวบรวมสถิติการยืม/การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อ	- ทรัพยากรที่จัดหามีความถูกต้อง - ทรัพยากรตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ มากกว่าร้อยละ 90 - จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศต่างประเทศได้ไม่เกิน 4 เดือน - ทรัพยากรสารสนเทศในประเทศได้ไม่เกิน 1 เดือน - ทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์ หลังจากได้รับจากฝ่ายจัดซื้อ - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อกระบวนการจัดหาร้อยละ 80
1.2 การวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ	- วิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานสากล - ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศที่ออกให้บริการทุกเดือน - มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง - มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ จากระบบ ALIST	- วิเคราะห์ทรัพยากรฯได้ มากกว่า 14 ชื่อเรื่อง/วัน - ข้อมูลมีความถูกต้อง มากกว่าร้อยละ 90
1.3 การสงวนบำรุงรักษา	- ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมให้บริการ - สำรวจสภาพของทรัพยากรสารสนเทศทุกวัน - การจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	- ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์พร้อมให้บริการ มากกว่าร้อยละ 90 - บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้แล้วเสร็จภายใน 3 วันทำการ - มีทรัพยากรสารสนเทศที่จัดเก็บในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ร้อยละ 10

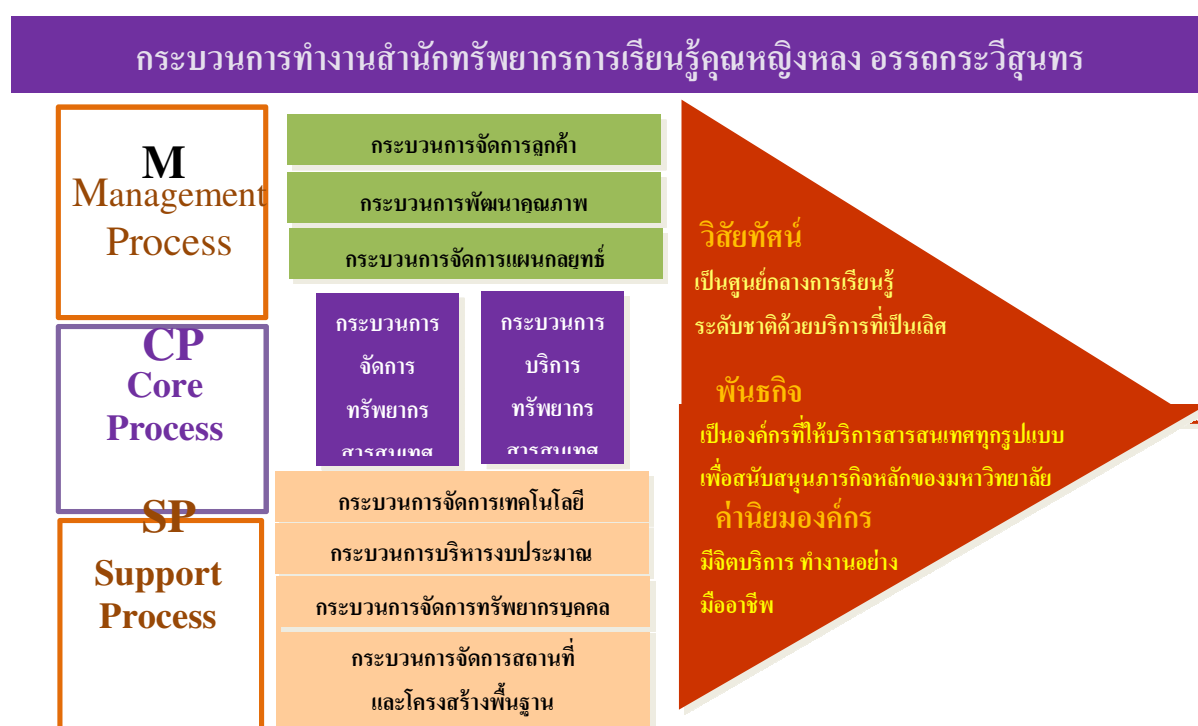
กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
1.4 การสำรวจ ทรัพยากร สารสนเทศ (Inventory)	- ตัวเล่มหนังสือบนชั้นวางกับข้อมูลบรรณานุกรมในฐานข้อมูล OPAC ถูกต้องตรงกัน	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่า ร้อยละ 80 - ตัวเล่มบนชั้นกับข้อมูลใน OPAC ถูกต้องตรงกัน มากกว่าร้อยละ 95 - มีการสำรวจทรัพยากรสารสนเทศอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
2. การบริการสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: หน.ฝ่ายบริการฯ)		
2.1 บริการยืม-คืน ทรัพยากร สารสนเทศ	- มีประกาศการยืมทรัพยากรสารสนเทศที่ชัดเจนและครอบคลุมทรัพยากรทุกประเภท - ให้บริการตามข้อตกลงยืมระหว่างห้องสมุดของคณะทำงานฝ่ายบริการฯ - ผู้รับบริการสามารถยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศได้ตลอดเวลาเปิดทำการห้องสมุด - ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้ความเข้าใจในการทำงานของกระบวนการยืมคืน และระบบห้องสมุดอัตโนมัติเป็นอย่างดี - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง - ให้บริการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว	- ให้บริการถูกต้องมากกว่าร้อยละ 95 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ระยะเวลาในการใช้บริการยืม-คืนไม่เกิน 5 นาทีนับจากที่มีการร้องขอ - ระยะเวลาเฉลี่ยในการใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุดไม่เกิน 7 วันทำการ นับจากที่มีการร้องขอ - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2.2 บริการตอบ คำถามและช่วย การค้นคว้า	- มีนโยบายและแนวปฏิบัติในการให้บริการที่ถูกต้องชัดเจน - มีบรรณารักษ์ให้บริการตลอดเวลาเปิดทำการห้องสมุด - ให้บริการตอบคำถามอย่างน้อย 3 ช่องทางคือ ติดต่อด้วยตัวเองที่ห้องสมุด ติดต่อทางโทรศัพท์ ติดต่อทางออนไลน์ - มีการบันทึกคำถามทุกคำถามไว้ในแบบฟอร์มบันทึกคำถามคำตอบ - ผู้รับบริการสามารถส่งคำถามได้ตลอด 24 ชั่วโมง - ให้บริการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว - ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์ มีความรู้และสมรรถนะตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ	- ให้บริการถูกต้องมากกว่าร้อยละ 95 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ระยะเวลาในการให้บริการตั้งแต่รับจนถึงส่งมอบไม่เกิน 30 นาที - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2.3 บริการให้ การศึกษาแก่ผู้ใช้	- กำหนดแผนการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้ที่ชัดเจน เน้นหาสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ - มีคู่มือ/สื่อประกอบการอบรม ทุกฐานข้อมูล - มีการทบทวนเนื้อหาการอบรมอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - มีทีมผู้ปฏิบัติงานที่สามารถทำงานทดแทนกันได้ - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง - จัดบริการทุกหลักสูตรแบบออนไลน์	- นักศึกษาใหม่ผ่านการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด มากกว่าร้อยละ 80 - สัดส่วนของผู้เข้ารับการปฐมนิเทศเทียบกับนักศึกษาใหม่ทั้งหมด - จำนวนครั้งของการอบรมนักศึกษาวิชาสัมพันธ์กับวิชาสัมพันธ์ทั้งหมด - ร้อยละของการอบรมการสืบค้นที่สามารถจัดอบรมได้เมื่อเทียบกับการ

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
		ร้องขอทั้งหมด - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80 - ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี
2.4 กระบวนการส่งเสริมการใช้ห้องสมุด		
2.4.1 การประชาสัมพันธ์	- มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่าง ๆ อย่างน้อย 5 เรื่อง/สัปดาห์ - ใช้สื่อประชาสัมพันธ์อย่างน้อย 3 ประเภท/ข่าว - ทบทวนช่องทางประชาสัมพันธ์ของผู้รับบริการทุกปี	ความพึงพอใจต่อการสื่อสารร้อยละ 80
2.4.2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุด	- มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้สถานที่ ทรัพยากรสารสนเทศและบริการอื่น ๆ อย่างน้อย 4 ครั้ง/ปี - มีการประเมินความพึงพอใจผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง - บุคลากรฝ่ายบริการร่วมกันจัดกิจกรรมเป็นทีม	- ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม - สถิติการใช้ห้องสมุดเพิ่มขึ้น
กระบวนการสนับสนุน		
1. กระบวนการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ผู้รับผิดชอบ: ทน. ฝ่ายบริการฯ)	- เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์มีความพร้อมในการใช้งาน - ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกลิขสิทธิ์ - พัฒนานวัตกรรมมาใช้งานแทนการซื้อนวัตกรรมสำเร็จรูป	- เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้ อย่างน้อยร้อยละ 90 - จำนวนนวัตกรรม อย่างน้อยปีละ 1 นวัตกรรม
2. กระบวนการบริหารงบประมาณ (ผู้รับผิดชอบ: ทน. ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสำนักฯ - กำกับและดำเนินการด้านการเงินและพัสดุตามระเบียบ - มีกระบวนการตรวจสอบทั้งภายในและระดับมหาวิทยาลัย - ระบบฐานข้อมูลทางการเงินและพัสดุที่มีประสิทธิภาพ	- ไม่มีข้อร้องเรียนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ - เงินออมต่อเงินรายได้ มากกว่าร้อยละ 5
3. กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล (ผู้รับผิดชอบ : ทน. ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2559 - การกำหนดประเภทตำแหน่งและสายงานต้องสอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนด - การกำหนดจำนวนตำแหน่งต้องสอดคล้องกับปริมาณงานและมาตรฐานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน - การพัฒนาทรัพยากรบุคคลตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมสอดคล้องกับทิศทาง และสมรรถนะของบุคลากร - การประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลต้องสอดคล้องกับความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง - ประเมินผลการปฏิบัติราชการดำเนินการถูกต้อง	- ตำแหน่งตรงตามภาระงาน มากกว่าร้อยละ 90 - บุคลากรได้รับการพัฒนา มากกว่าร้อยละ 80 - ผลการประเมินการปฏิบัติงาน มากกว่าร้อยละ 80 - ไม่มีบุคลากรผิดวินัย - บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มากกว่าร้อยละ 90

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด
	ครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด	
4. กระบวนการจัดการสถานที่และโครงสร้างพื้นฐาน (ผู้รับผิดชอบ: หน. ฝ่ายบริการฯ หน. ฝ่ายสนับสนุนฯ)	- อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ สาธารณูปโภค และโครงสร้างพื้นฐาน มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ - มีความปลอดภัยในการใช้งาน - มีการตรวจสอบพื้นที่และอุปกรณ์ตามรอบเวลาที่กำหนด - มีแผนความปลอดภัยในอาคารและสถานที่	- ความพึงพอใจในการใช้สถานที่จากผู้ใช้บริการ ร้อยละ 80

6.1ก(3) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักฯ ใช้ SIPOC Model เป็นแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยพิจารณาจากพันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลักขององค์กร ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ มาเป็นข้อมูลในการออกแบบและจัดการกระบวนการทำงาน ดังภาพ 6.1-1 โดยมอบหมายผู้รับผิดชอบของแต่ละกระบวนการนำไปปฏิบัติ พร้อมทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญโดยพิจารณาจากผลลัพธ์ 7.1ก, 7.1ข นำไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการตาม 6.1ข(3)



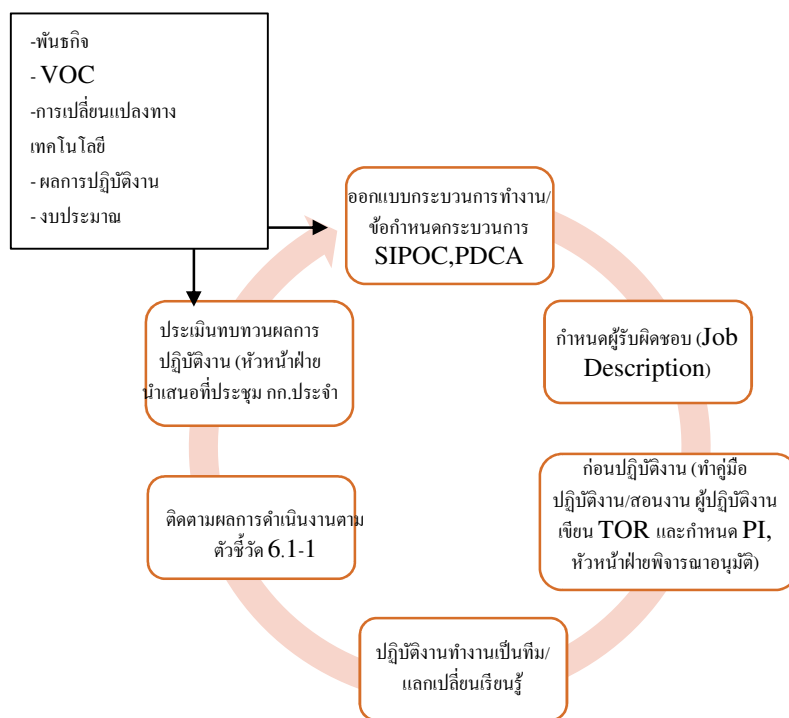
ภาพ 6.1-1 กระบวนการทำงาน

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

6.1ข(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ และ (2) กระบวนการสนับสนุน

การปฏิบัติงานประจำวันของแต่ละฝ่าย ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการออกแบบและกำหนดวิธีการปฏิบัติ ดังภาพ 6.1-2 เลือกใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ดังตาราง 4.1-2 และตัวชี้วัดกระบวนการ ดังตาราง 6.1-1 ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ ซึ่งหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินการ ทบทวนแผนปฏิบัติการแต่ละกิจกรรม โดยนำผลสรุปเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร เดือนละ 1 ครั้ง หรือมากกว่าเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อพิจารณาผลการดำเนินการ ประเมินความสำเร็จ ปัญหา จัดลำดับความสำคัญ หาแนวทางแก้ไข และถ่ายทอดผลการดำเนินการสู่บุคลากรในที่ประชุมบุคลากรทุก 2 เดือน แล้วเก็บข้อมูลไว้ใน SharePoint ของสำนักฯ

ฝ่ายบริการฯ มีการติดตามและตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการที่ส่งผลต่อผลิตภัณฑ์หรือความพึงพอใจของผู้รับบริการ เช่น กระบวนการบริการยืมคืน กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานบันทึกปัญหา/คำถาม/ข้อเสนอแนะ ใน google form ทุกครั้ง ซึ่งผู้รับผิดชอบจะวิเคราะห์ปัญหาและแก้ปัญหาได้ทันทีและป้องกันการเกิดซ้ำ โดยมีผู้แทนฝ่ายรวบรวมและรายงานหัวหน้าฝ่าย ทำให้มีข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยลง รวมถึงมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานติดตามสถิติการเข้าใช้บริการต่าง ๆ ของสำนักฯ และรายงานสถานการณ์หัวหน้าฝ่ายเดือนละครั้ง เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการจัดกิจกรรมในกระบวนการส่งเสริมการใช้ห้องสมุด แล้วเก็บข้อมูลไว้ใน batch file ของฝ่ายบริการฯ



ภาพ 6.1-2 การออกแบบและกำหนดวิธีปฏิบัติ

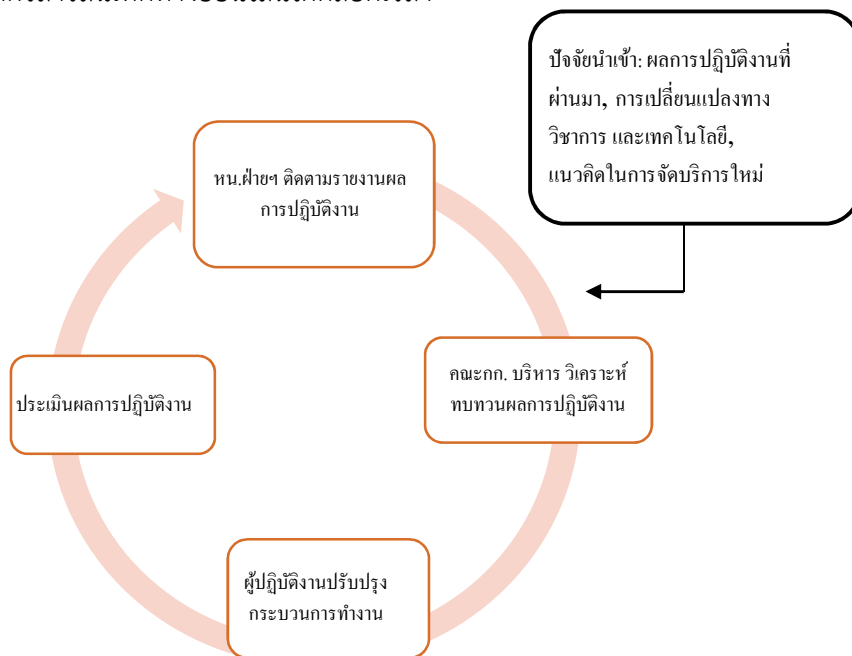
6.1ข(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักฯ กำหนดแนวทางในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการให้เป็นไปตามเป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กร โดยใช้ปัจจัยนำเข้า ดังภาพ 6.1-3 และใช้ SIPOC Model, PDCA, LEAN, Risk Management และ

KM เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ โดยนำผลลัพธ์ความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน (ผลลัพธ์ 7.2) ข้อเสนอเรียน/ข้อเสนอแนะ และผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการ (ผลลัพธ์ 7.1ข) มาวิเคราะห์ ทบทวน เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และออกแบบกระบวนการใหม่ ผู้รับผิดชอบกระบวนการเป็นผู้รับผิดชอบข้อกำหนดและตัวชี้วัดกระบวนการ รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและรายงานผลทุก 6 เดือนต่อหัวหน้าฝ่าย ซึ่งหัวหน้าฝ่ายนำผลสรุปเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาผลการดำเนินการ ประเมินความสำเร็จ ปัญหา จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางแก้ไข

สำนักฯ ทบทวนผลการดำเนินงานและจัดลำดับความสำคัญ โดยปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการในด้านที่มีผลการดำเนินงานน้อยลงหรือมีประสิทธิผลลดลง จึงมีการปรับผลิตภัณฑ์บริการสารสนเทศในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.1-14 และมีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยใช้ LEAN เป็นเครื่องมือปรับปรุงกระบวนการบริการยืมคืนทรัพยากรสารสนเทศ คือ 1) การจ่ายเงินค่าปรับผ่าน QR Payment 2) การยืมหนังสือด้วยตนเองผ่านมือถือ 3) การยืนยันตัวตนเข้าใช้บริการห้องสมุดผ่านมือถือ กระบวนการจัดการลูกค้า ปรับปรุงช่องทางการแจ้งข้อร้องเรียนจากกล่องรับข้อร้องเรียนเป็นแจ้งข้อร้องเรียนผ่านสแกน QR Code กระบวนการสนับสนุน มีการนำระบบ OAR Smart Office มาใช้ในการจัดการพัสดุ และการใช้ Google sheet ในงานสารบรรณช่วยในการออกเลขหนังสือ กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ มีการแบ่งปันทรัพยากรสารสนเทศที่ได้รับบริจาคในห้องสมุด 5 วิทยาเขต

ในปี 2563 เกิดภัยคุกคามจากโควิด-19 สำนักฯ ปิดบริการสถานที่ จึงมีการทบทวนปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญดังนี้ กระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ให้ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการปฏิบัติงานแบบ Work From Home กระบวนการบริการสารสนเทศ ผู้รับบริการสามารถใช้บริการสอบถามข้อมูลและยืมทรัพยากรสารสนเทศทางออนไลน์ได้ตลอดเวลา



ภาพ 6.1-3 การปรับปรุงกระบวนการงานและผลิตภัณฑ์

ค. การจัดการเครือข่ายอุปทาน

สำนักฯ เลือกบริษัท/ห้างร้าน และสำนักพิมพ์ เป็นผู้ส่งมอบ โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ ตาราง 6.1-2 โดยปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และมีการจัดทำสัญญาการซื้อขายระหว่างผู้ส่งมอบกับสำนักฯ เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินการร่วมกันและไม่ทำให้สำนักฯ เสียเปรียบ ในปี 2563 ไม่พบบริษัทห้างร้าน/สำนักพิมพ์ ที่ทำผิดข้อตกลงที่ส่งผลเสียหายต่อองค์กร

ตาราง 6.1-2 การจัดการเครือข่ายอุปทาน

ประเภท	ข้อกำหนด	การสื่อสาร	ผู้ติดตาม	ผู้ตรวจสอบความถูกต้องของทรัพยากรและพัสดุ
หนังสือ	- สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน - เลือกตัวแทนที่เสนอราคาต่ำ - ส่งมอบของรวดเร็ว	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - การเยี่ยมเยียนจากผู้ส่งมอบ	บรรณารักษ์จัดหา	บรรณารักษ์จัดหา
วารสาร/ ฐานข้อมูล	- สามารถใช้งานได้ตลอดเวลา - เกณฑ์ราคาต่ำสุด	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - การเยี่ยมเยียนจากผู้ส่งมอบ	บรรณารักษ์ วารสาร	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ
วัสดุและ อุปกรณ์	- สินค้าตรงตามความต้องการ - ส่งมอบของตรงตามเวลา - ราคายุติธรรม	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์	เจ้าหน้าที่พัสดุ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

ตาราง 6.1-3 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
บริการ/กระบวนการทำงานใหม่	- เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดในการจัดบริการ/กระบวนการทำงานใหม่	หัวหน้าฝ่าย
	- จัดหาอุปกรณ์และวัสดุที่ใช้ในการจัดบริการ/กระบวนการทำงานใหม่	หัวหน้าฝ่าย

ง. การจัดการนวัตกรรม

สำนักฯ จัดการนวัตกรรมโดยกำหนดนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม ดังตาราง 6.1-3 โดยผู้ปฏิบัติงานวิเคราะห์ปัญหาในการปฏิบัติงาน และคณะกรรมการบริหาร วิเคราะห์โอกาสเชิงกลยุทธ์ดังตาราง OP2-2 เสียงของผู้รับบริการ และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ใช้กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อเลือกกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการต่อไป สำนักฯ ได้วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อพิจารณาการทำงาน หรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาไปสู่การพัฒนานวัตกรรม โดยมอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาระบบ

จัดการความรู้ ดำเนินการสร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม ดังตาราง 6.1-4 โดยจัดอบรม จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดเวทีนำเสนอผลงาน และส่งเสริมบุคลากรนำเสนอผลงานนวัตกรรมทั้งภายใน และภายนอก ดังผลลัพธ์ภาพ 7.1-21

ตาราง 6.1-4 นวัตกรรมของสำนักฯ

ปัจจัยนำเข้า/สิ่งที่นำมาวิเคราะห์	นวัตกรรม
ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดของผู้รับบริการ	- การยืมทรัพยากร ผ่าน Application ใน Smart device - การยืนยันตัวตนเข้าใช้บริการผ่านมือถือ - การจ่ายค่าปรับด้วย QR payment - แจ้งข้อร้องเรียนผ่านสแกน QR Code
ศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	-การจัดการทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ สิ่งพิมพ์ ม.อ. ข้อมูลภาคใต้ และ Free E-book
ภัยคุกคาม (โรคระบาด)	- ตู้ฆ่าเชื้อ UVC - เทอร์โมสแกนตรวจวัดอุณหภูมิ

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักฯ มีการกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อควบคุมต้นทุนในการดำเนินการ โดยคณะกรรมการบริหาร เป็นผู้พิจารณาอนุมัติงบประมาณในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และมีการรายงานการใช้จ่ายเงินต่อที่ประชุมบริหารและที่ประชุมบุคลากรทุกเดือน ซึ่งสำนักฯ ได้ควบคุม/ลดต้นทุนของระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุ ความสูญเสียจากการทำงานที่ซ้ำซ้อนและผิดพลาด จัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบ นำมาปรับปรุงและทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงาน ปีละ 1 ครั้ง โดยใช้แนวคิด/เครื่องมือช่วยในการดำเนินงาน ดังตาราง 6.2-1

ตาราง 6.2.1 การควบคุม/ปรับลดค่าใช้จ่ายของสำนักฯ

กระบวนการ/เครื่องมือ	การควบคุมต้นทุน		ผลการควบคุม
	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง	
กระบวนการจัดการลูกค้า/ LEAN	-แจ้งข้อร้องเรียนผ่านกล่องรับข้อร้องเรียน	แจ้งข้อร้องเรียนด้วยสแกน QR Code	- ลดต้นทุนค่ากระดาษ - ลดระยะเวลา/ขั้นตอนในการทำงาน
กระบวนการให้การศึกษาผู้ใช้/LEAN	-สื่อประกอบการอบรมใช้กระดาษ -แบบสอบถามความพึงพอใจผู้เข้าอบรม ใช้แบบกระดาษ	-สื่อประกอบการอบรมใช้ VDO -แบบประเมินความพึงพอใจ แบบออนไลน์	- ลดต้นทุนค่ากระดาษ
กระบวนการบริการยืมคืน/ LEAN	-พิมพ์ slip รายการยืมทรัพยากร	-ตรวจสอบรายการยืมผ่านมือถือ	-ลดต้นทุนค่ากระดาษ -ลดขั้นตอนการทำงาน
กระบวนการบริการตอบคำถาม/LEAN	-บรรณารักษ์นั่งปฏิบัติงานประจำเคาน์เตอร์	-ไม่มีคนนั่งประจำเคาน์เตอร์ -ใช้บริการผ่าน LINE และ Facebook	-ลดอัตรากำลังผู้ปฏิบัติงาน -ลดขั้นตอนการขอใช้บริการผ่านแบบฟอร์ม

กระบวนการ/เครื่องมือ	การควบคุมต้นทุน		ผลการควบคุม
	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง	
กระบวนการจัดการด้านสถานที่/PDCA/ 5ส	-ลิฟต์ -ใช้กระดาษ	-รณรงค์ให้ใช้บันได เปลี่ยนหลอด LED กำหนดบริเวณเปิดปิดไฟ -ใช้กระดาษ reuse -ติดต่อสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์ เช่น อีเมล LINE	- ลดปริมาณการใช้ไฟฟ้า -ลดปริมาณการใช้กระดาษ

ข ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

สำนักฯ มีนโยบายในด้านการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งมอบหมายให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์ ตรวจสอบควบคุมคุณภาพ และตรวจประเมินความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รายงานในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ เป็นช่องทางติดตาม ปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศให้ทันสมัย และพร้อมใช้งาน ดังภาพ 4.1-2 และมีการเฝ้าระวังสิ่งคุกคามและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ของระบบสารสนเทศ โดยเปิดการใช้งาน Firewall ของเครื่องแม่ข่าย ปรับปรุงระบบปฏิบัติการ (OS) ให้ทันสมัยอยู่เสมอ และมีการดำเนินการ ดังตาราง 6.2-2 เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและระบบสารสนเทศของสำนักฯ มีความปลอดภัยและน่าเชื่อถือได้

ตาราง 6.2-2 การดำเนินการด้านความเชื่อถือได้ของข้อมูลสารสนเทศ

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

ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

(1) ความปลอดภัย

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพและคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน โดยนำแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงมาวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งทางด้านการปฏิบัติการและความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิต โดยมุ่งเน้นการป้องกันเป็นหลัก และมอบหมายคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย กำหนดให้ตรวจสอบเครื่องดับเพลิง 1 เดือน/ครั้ง

นอกจากนี้สำนักฯ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมพร้อมในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉิน พร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตาราง 6.2-3

ตาราง 6.2-3 การป้องกันความเสี่ยงในขณะปฏิบัติงาน

ผลกระทบ	การป้องกัน/แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ปัจจัยเสี่ยง : ไฟฟ้าดับ			
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้า หรือ UPS ให้มีความจุเพียงพอต่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง หรือเพียงพอที่จะทำการบันทึกข้อมูล - ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าชนิดความจุสูงให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการยืมคืน อุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสามารถจ่ายกระแสไฟฟ้าได้หลังเกิดไฟฟ้าดับได้เป็นเวลา 50 นาที ถึง 1 ชั่วโมง ต่อเนื่อง	-ช่างเทคนิค -นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ทุกวัน/ ทุกสัปดาห์
ปัจจัยเสี่ยง: ลิฟต์ค้าง			
- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - ผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงานตื่นตระหนก	- ตรวจสอบสภาพของลิฟต์และบำรุงรักษาทุกเดือน - มีปุ่มเรียกฉุกเฉินกรณีลิฟต์ค้าง	ช่างเทคนิค	1 เดือน/ครั้ง
ปัจจัยเสี่ยง ข้อมูลสูญหาย			
- สูญเสียข้อมูล - ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง	- มีระบบสำรองข้อมูลที่ศูนย์คอมพิวเตอร์และที่สำนักฯ - มี Log บันทึกการทำงานของระบบสำรองข้อมูล - มีระบบส่งอีเมลแจ้งผลการสำรองข้อมูลและผลการตรวจสอบ Hardware ของเครื่องแม่ข่าย	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ทุกวัน

(2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

สำนักฯ กำหนดนโยบายเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ดังรายละเอียด 4.2ก(2) ซึ่งมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเตรียมพร้อมในกรณีเกิดภาวะฉุกเฉินพร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตาราง 6.2-4

ตาราง 6.2-4 ความพร้อมใช้งานต่อภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน

ผลกระทบ	การป้องกัน/แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ปัจจัยเสี่ยง: ไวรัสคอมพิวเตอร์			
- ทำให้ข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์เสียหาย - เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานผิดปกติ - แพร่กระจายเพื่อสร้างความเสียหายไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่าย - ทำลายข้อมูลในเครื่อง คอมพิวเตอร์	- จำกัดขอบเขตการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ภายในเครือข่าย ตามประเภทการใช้งาน - เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับให้บริการได้ติดตั้งซอฟต์แวร์ที่ทำหน้าที่ recovery ระบบปฏิบัติการให้กลับมาเหมือนตอนติดตั้งระบบใหม่ทุกครั้ง	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	

ผลกระทบ	การป้องกัน/แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
desktop และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย ไม่สามารถกู้ข้อมูลที่ถูกทำลายแล้วคืนกลับมาได้	- เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน มีการปรับระบบปฏิบัติการอยู่เสมอ ปิดช่องทางการแพร่กระจายของไวรัสคอมพิวเตอร์ ด้วยการให้ความรู้ - วางแผนการปรับปรุงระบบปฏิบัติการ และปิดช่องโหว่ต่าง ๆ ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม		
ปัจจัยเสี่ยง: ไฟไหม้			
- ฮาร์ดแวร์ เสียหายโดนไฟไหม้ - ซอฟต์แวร์ และข้อมูลเสียหายไม่อาจกู้ข้อมูลกลับคืนมาได้	ห้องแม่ข่ายได้ติดตั้งถังดับเพลิงและมีอุปกรณ์ตรวจจับควันที่เกิดจากการไหม้ ทำให้สามารถแจ้งเตือน และระงับการลุกลามได้ทันเวลา	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	1 เดือน/ครั้ง
ปัจจัยเสี่ยงภัยคุกคาม (โรคระบาด)			
ไม่สามารถให้บริการได้	- ผู้ปฏิบัติที่ไม่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ ปฏิบัติงานแบบ Work from Home - จัดพื้นที่บริการแบบเว้นระยะห่าง - ตู้ฆ่าเชื้อ UVC	- หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฯ - หัวหน้าฝ่ายบริการฯ	ทุกวันทำการ

ผู้บริหารสำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของการป้องกันความเสี่ยงของข้อมูลและสารสนเทศ ในปี 2563 จึงมอบหมายให้คณะกรรมการประกันคุณภาพและผู้รับผิดชอบระบบข้อมูลสารสนเทศ ร่วมมือกันวิเคราะห์ความเสี่ยงและการปรับปรุงการควบคุมภายในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อสามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง ดังตาราง 6.2-5

ตาราง 6.2-5 ความพร้อมใช้งานต่อภาวะฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

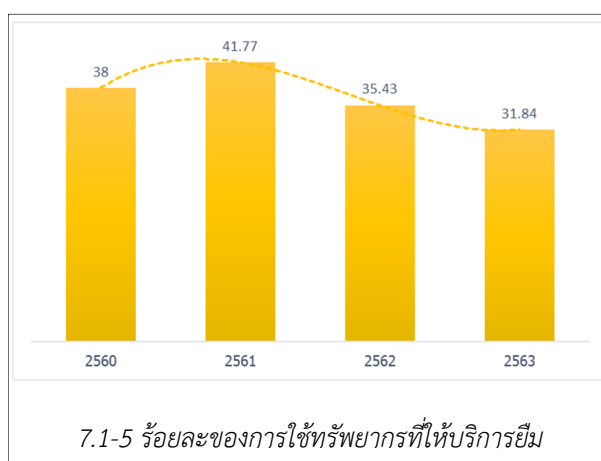
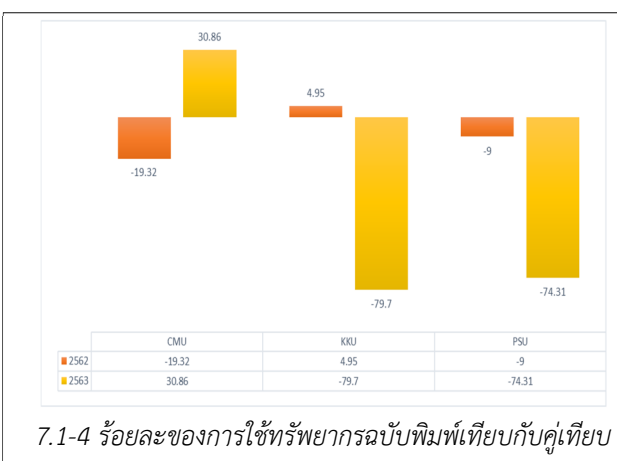
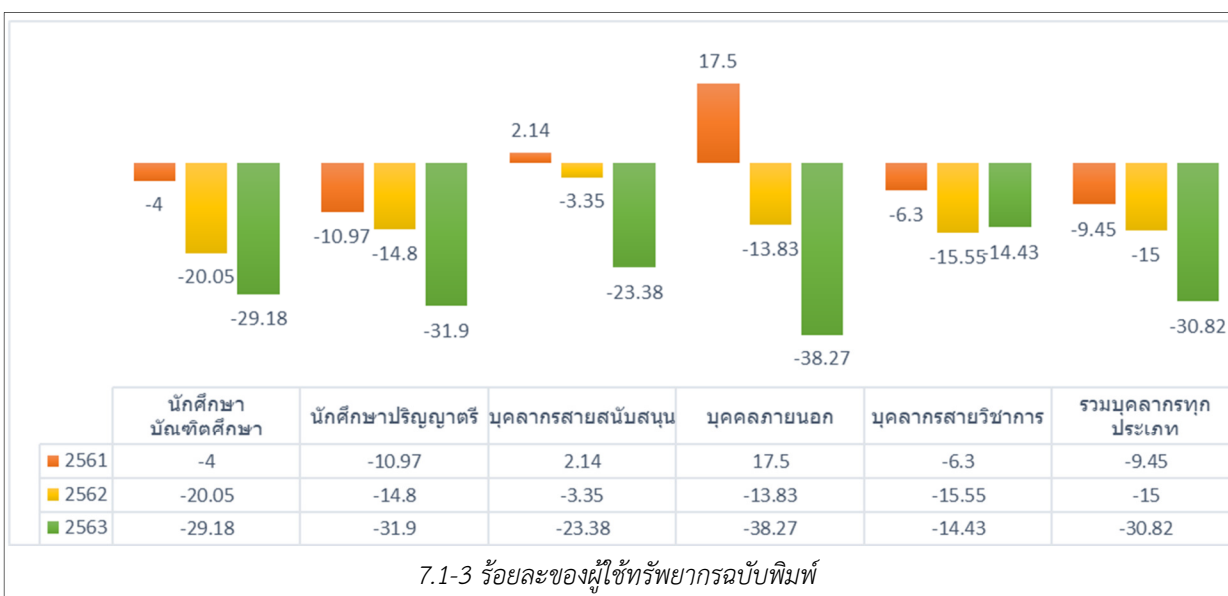
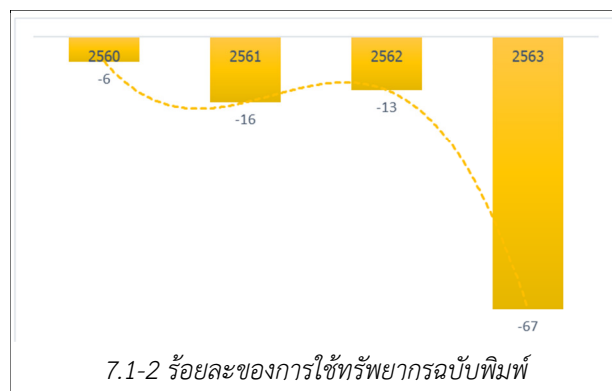
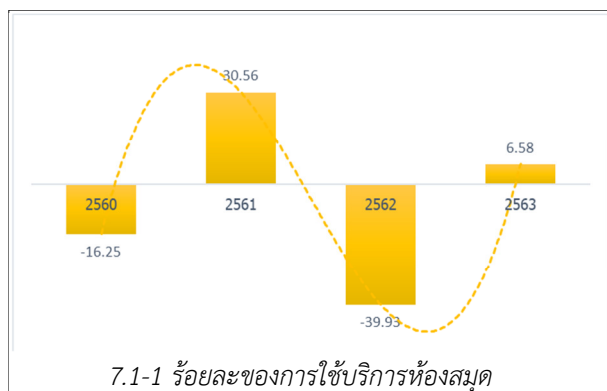
ผลกระทบ	การป้องกัน/แผนสำรอง	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ปัจจัยเสี่ยง ระบบเทคโนโลยีที่มีผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน			
- ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ - ไม่สามารถให้บริการได้ - ข้อมูลสูญหาย	1. ระบบที่อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสำนักฯ เช่น ระบบประตูอัตโนมัติ ระบบจองศึกษาเฉพาะกลุ่ม เป็นต้น - มีการสำรองข้อมูลอย่างน้อย 2 ชุด - กรณีจำเป็น ให้มีระบบสำรองที่พร้อมใช้งานแทนเมื่อระบบหลักไม่สามารถให้บริการได้ 2. ระบบที่เป็นบริการของสำนักนวัตกรรมดิจิทัลฯ เช่น เว็บไซต์สำนักฯ ระบบ ALIST ระบบสารสนเทศบุคลากร เป็นต้น - มีการสำรองข้อมูลอย่างน้อย 2 ชุด - หากระบบขัดข้องเป็นเวลานาน ต้องมีวิธีการติดตั้งระบบใหม่เพื่อทำงานแทนได้ สำหรับรายละเอียดของวิธีการ ให้ผู้รับผิดชอบกำหนด และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ทุก 3 เดือน	ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และ นักวิชาการ คอมพิวเตอร์	

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

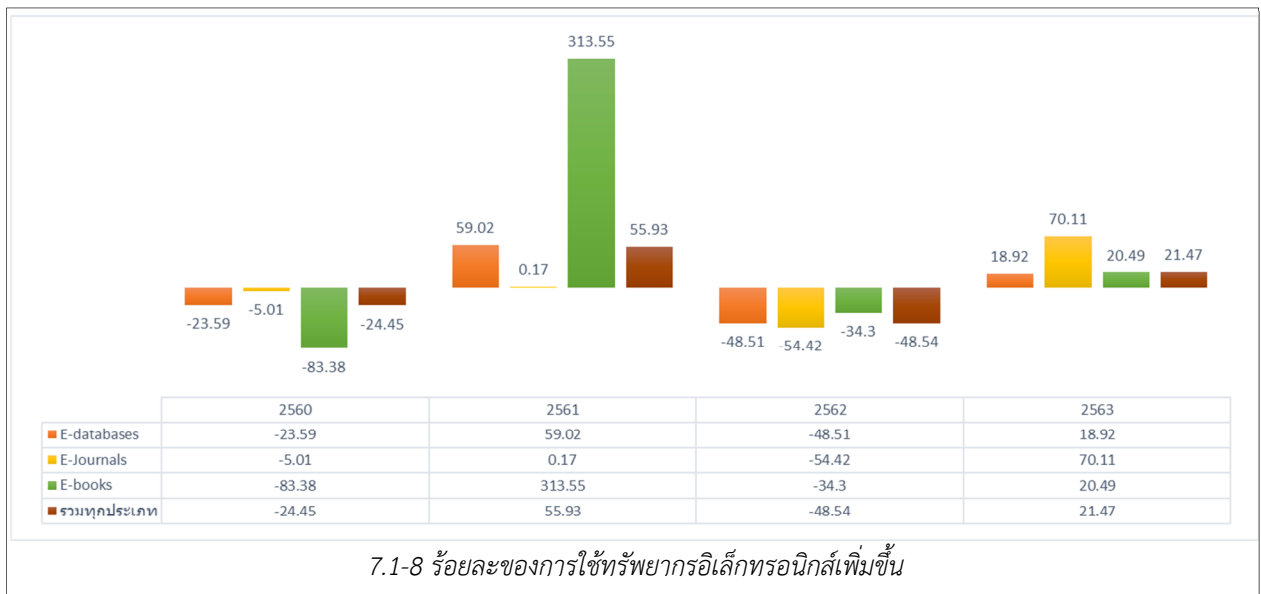
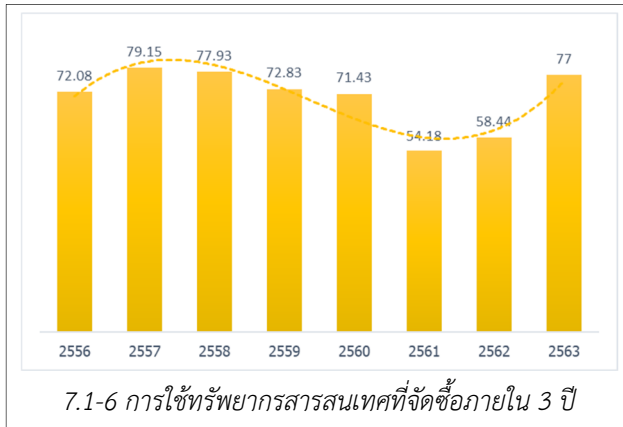
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ

โดยสรุปในปี 2563 การใช้บริการในภาพรวมสูงกว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.1-1 เมื่อพิจารณาการให้บริการด้านต่าง ๆ ของสำนักฯ ซึ่งประกอบด้วย บริการสารสนเทศ บริการสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย บริการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีผลการดำเนินการ ดังนี้



1) บริการสารสนเทศ

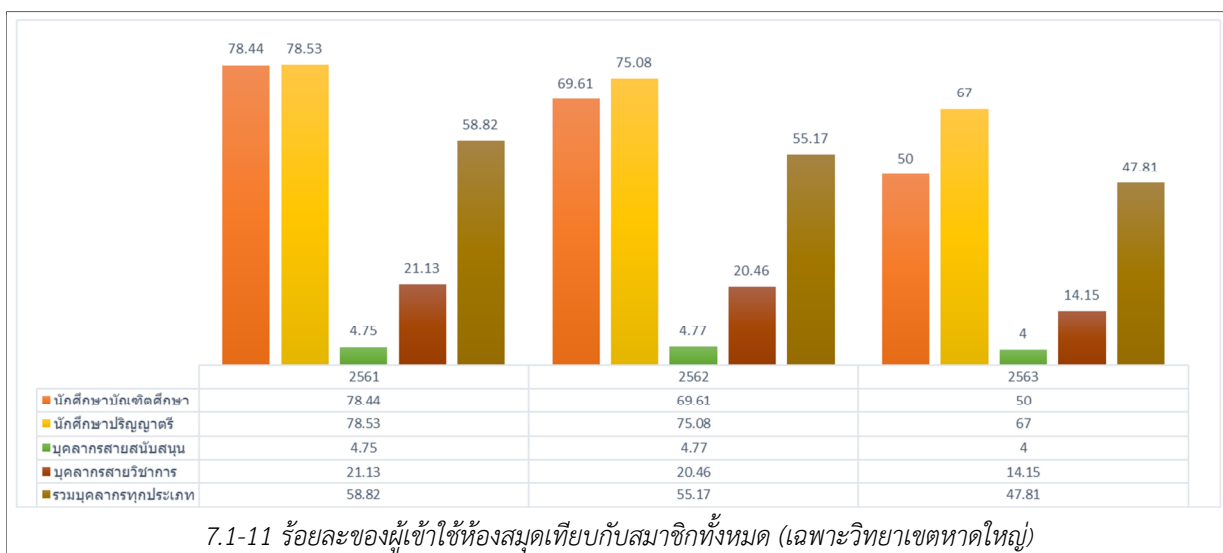
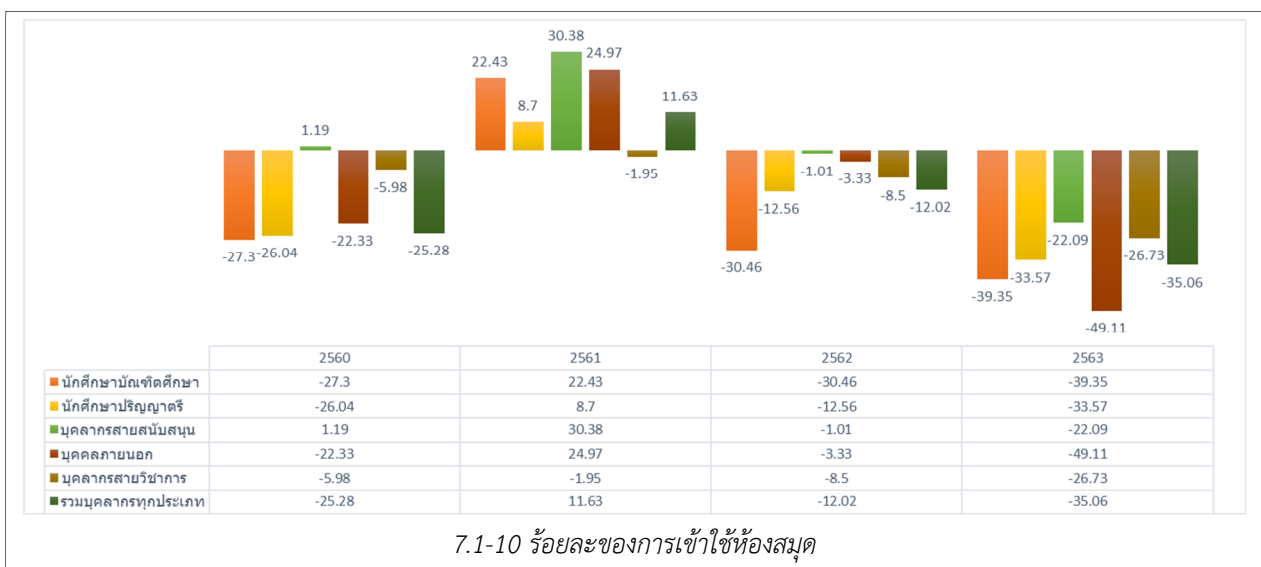
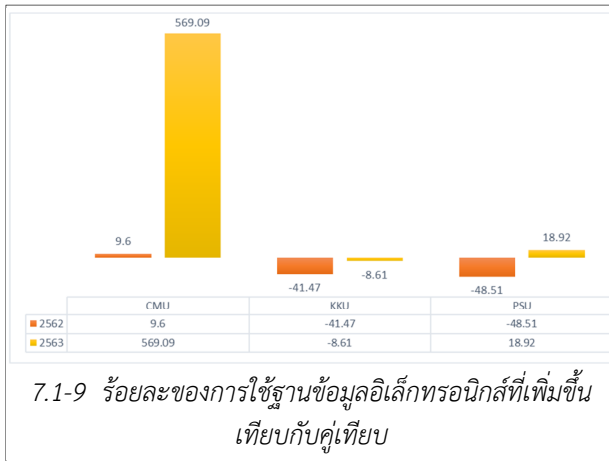
สำนักฯ ให้บริการสารสนเทศฉบับพิมพ์โดยการเข้าใช้ในห้องสมุดและการยืมทรัพยากรสารสนเทศใช้ภายนอก และบริการสารสนเทศออนไลน์ผ่านระบบเครือข่ายมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ตลอด 24 ชม. ในปี 2563 มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ลดลง และมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ดังภาพ 7.1-2 และ 7.1-3 พบว่า มีแนวโน้มเหมือนกันกับคู่เทียบดังภาพ 7.1-4 ในปี 2563 ปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการให้บริการของสำนักฯ รวมถึงทำให้การใช้ทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ลดลงมาก แต่เมื่อพิจารณาการใช้ทรัพยากรทั้งหมด คือ ทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์ และอุปกรณ์สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น หูฟัง แท็บเล็ต ปลั๊กไฟ ควบคู่ไปด้วยพบว่า ปริมาณการใช้บริการลดลงเพียงเล็กน้อย ดังภาพ 7.1-5

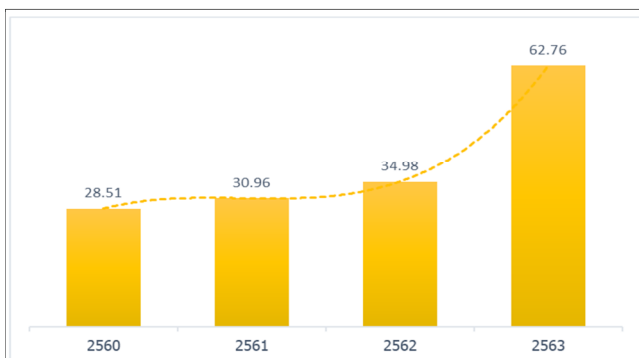


เมื่อพิจารณาการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาตามความต้องการของผู้รับบริการ ในปี 2563 มีการใช้ทรัพยากรฉบับพิมพ์ที่จัดซื้อภายใน 3 ปีเพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.1-6 และการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อรายปี ดังภาพ 7.1-7 จากปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 มีการจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ และการทำงานจากที่บ้าน สำนักฯ ได้กระตุ้นให้มีการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์โดยจัดประชาสัมพันธ์ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น ส่งผลให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.1-8 และ 7.1-9

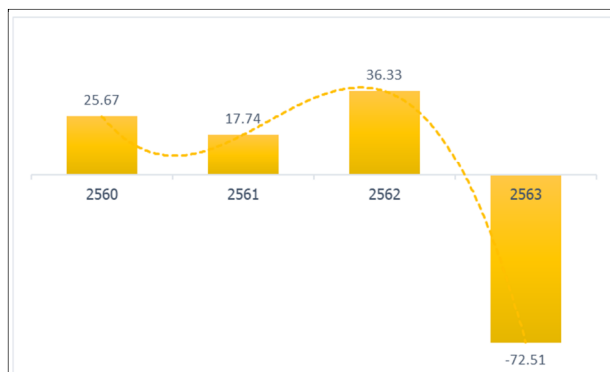
2) บริการสถานที่เพื่อการเรียนรู้

สำนักฯ ปิดพื้นที่ให้บริการ ระหว่างวันที่ 19 มีนาคม – 17 พฤษภาคม 2563 และหลังจากนั้นมีการจำกัดจำนวนผู้ใช้ ส่งผลให้จำนวนผู้รับบริการที่เข้าใช้ห้องสมุดลดลง ดังภาพ 7.1-10 และ 7.1-11 ในช่วงที่มหาวิทยาลัยจัดการเรียนการสอนแบบออนไลน์ สำนักฯ แนะนำให้นักศึกษาใช้ห้อง study room เพื่อเรียนหนังสือแบบออนไลน์ ทำให้มีการใช้ห้อง study room เพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.1-12





7.1-12 ร้อยละของการใช้ห้อง study room เทียบกับเวลาที่เปิดบริการทั้งหมด



7.1-13 ร้อยละของผู้รับบริการให้การศึกษาคือ

3) บริการให้ความรู้ด้านทักษะการใช้สารสนเทศ

ปี 2563 สำนักฯ ปรับรูปแบบการให้ความรู้ด้านทักษะการใช้สารสนเทศเป็นการอบรมออนไลน์ ทำให้สามารถจัดกิจกรรมได้ในภาวะของการเว้นระยะห่างทางสังคม แต่ก็ยังมีผลการดำเนินการลดลง ดังภาพ 7.1-13

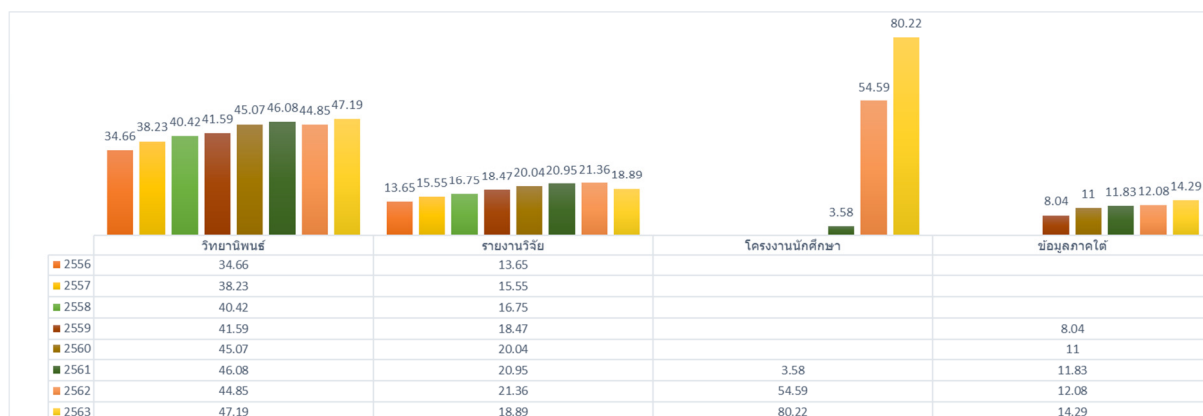
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ผลลัพธ์ด้านกระบวนการทำงานของสำนักฯ มีแนวโน้มที่สูงขึ้น ดังนี้

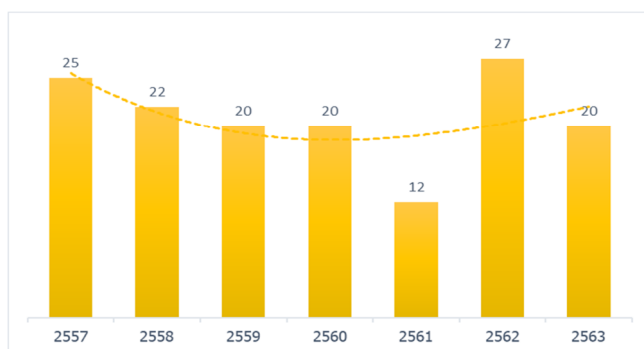
1. กระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

สำนักฯ ได้ปรับผลิตภัณฑ์ประเภทวิทยานิพนธ์ งานวิจัย โครงการนักศึกษา และข้อมูลภาคใต้ ในรูปสื่อสิ่งพิมพ์ให้อยู่ในรูปอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น มีผลการดำเนินการสูงขึ้นดังภาพ 7.1-14

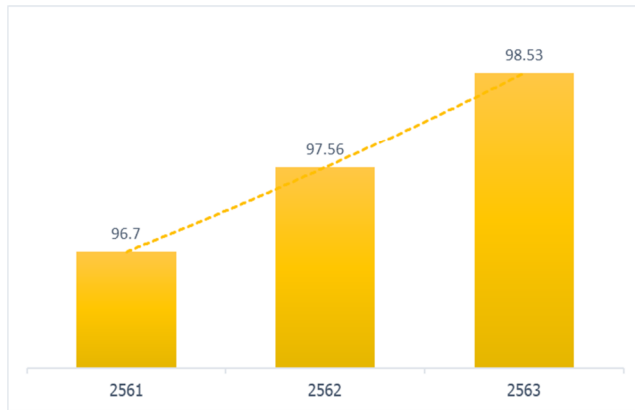


ภาพ 7.1-14 ร้อยละทรัพยากรสารสนเทศที่จัดเก็บและเผยแพร่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

กระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ สามารถลดระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากที่ผู้รับบริการเสนอซื้อให้ลดลงได้กว่าปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.1-15 และมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในระบบก่อนออกให้บริการ เพื่อควบคุมคุณภาพและวิเคราะห์ปัญหาในการทำรายการ พบว่าข้อมูลมีความถูกต้องมากกว่าแผนที่วางไว้ ดังภาพ 7.1-16



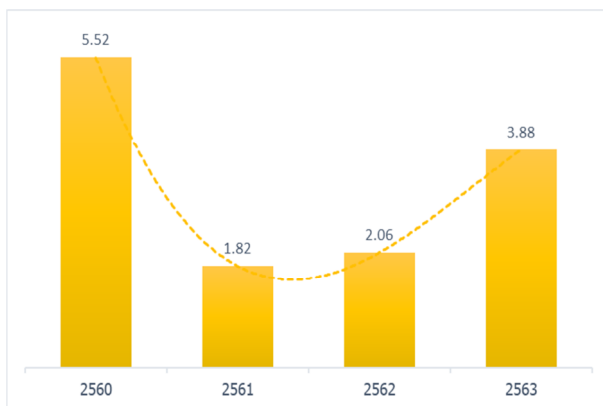
ภาพ 7.1-15 ระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากที่ผู้รับบริการเสนอซื้อ



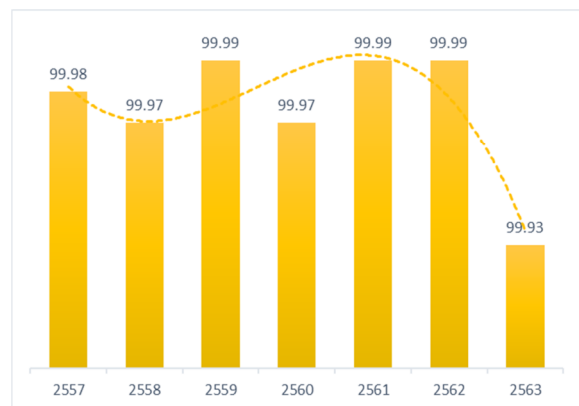
ภาพ 7.1-16 ร้อยละความถูกต้องของข้อมูลในระบบที่ออกให้บริการ

2. กระบวนการบริการสารสนเทศ

ปี 2563 เกิดภัยคุกคามจากโรคโควิด-19 สำนัฯ จึงปิดบริการสถานที่ ส่งผลให้สถิติการเยี่ยมชมทรัพยากรสารสนเทศลดลง จึงรณรงค์ให้ผู้รับบริการเยี่ยมชมทรัพยากรสารสนเทศด้วยตนเองผ่านมือถือ ดังภาพ 7.1-17 เพื่อลดอัตราการก้ำกึ่งผู้ปฏิบัติงานและสอดคล้องกับมาตรการป้องกันโรคโควิด-19 และพบความผิดพลาดในการให้บริการยืมคืน ดังภาพ 7.1-18



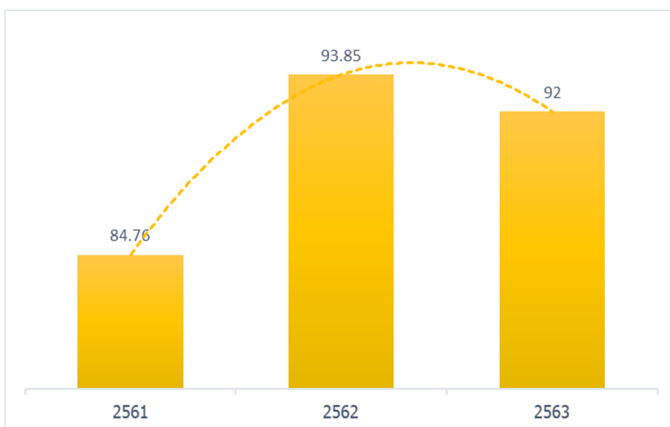
ภาพ 7.1-17 ร้อยละการเยี่ยมชมทรัพยากรสารสนเทศด้วยตัวเอง



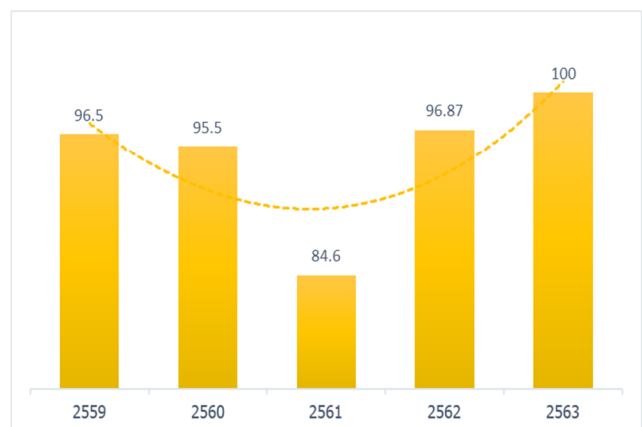
ภาพ 7.1-18 ร้อยละความถูกต้องการให้บริการยืม-คืน

กระบวนการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้ สำนัฯ วัดผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง ดังภาพ 7.1-19 กระบวนการจัดการลูกค้า ฝ่ายบริการฯ ปรับปรุงช่องทางการรับข้อร้องเรียน ให้ผู้รับบริการแจ้งผ่าน QR Code ซึ่งช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการและแก้ไขปัญหาของผู้ร้องเรียนได้ทันที ดังภาพ 7.1-20

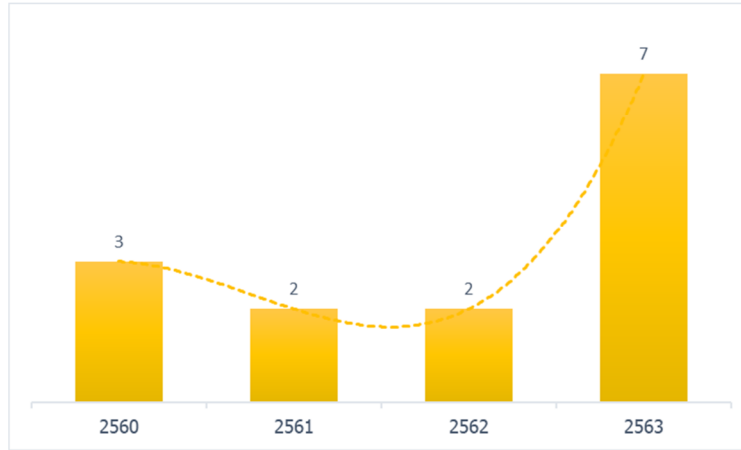
สำนัฯ ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม เพื่อลดต้นทุนระบบงานและแก้ปัญหการทำงานที่ซ้ำซ้อน ดังภาพ 7.1-21



ภาพ 7.1-19 ระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมให้การศึกษาผู้ใช้



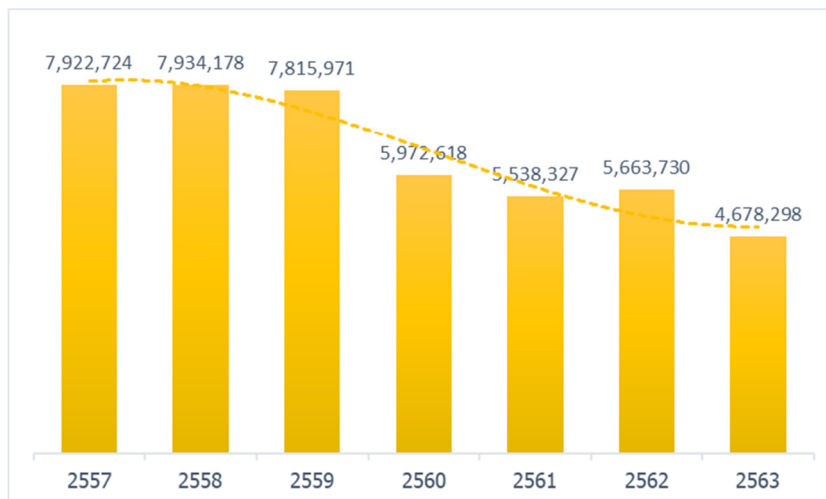
ภาพ 7.1-20 ร้อยละข้อร้องเรียนที่ได้รับแก้ไข



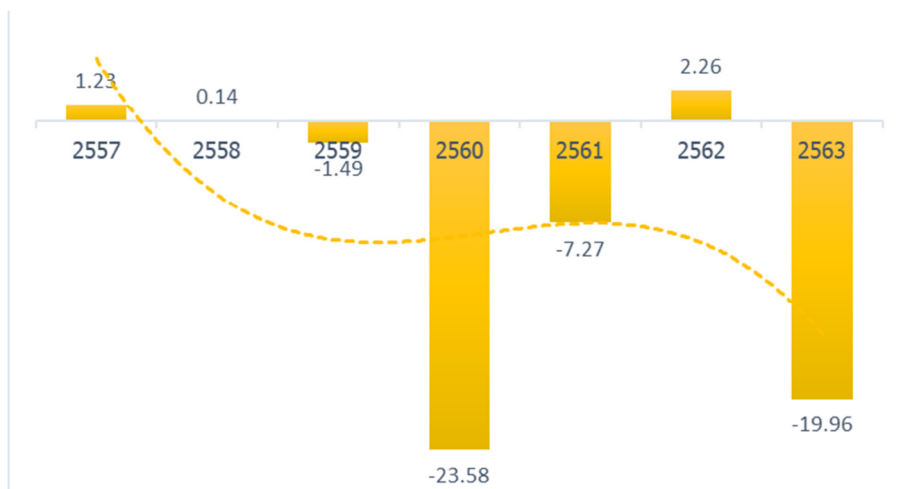
ภาพ 7.1-21 จำนวนนวัตกรรม

3. กระบวนการจัดการสถานที่และโครงสร้างพื้นฐาน

สำนักฯ มีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นห้องสมุดสีเขียว จึงมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ให้บุคลากรและผู้รับบริการมีความตระหนักรู้ในการประหยัดพลังงานไฟฟ้า เช่น รมรงค์ขึ้นลงบันไดแทนการใช้ลิฟต์ ปิดไฟดวงที่ไม่ใช้งาน เป็นต้น ส่งผลให้สำนักฯ จ่ายค่าไฟฟ้าลดน้อยลงดังภาพ 7.1-22 และภาพ 7.1-23



ภาพ 7.1-22 การใช้พลังงานไฟฟ้า (บาท)



ภาพ 7.1-23 ร้อยละการเปลี่ยนแปลงของค่าพลังงานไฟฟ้า

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักฯ ตระหนักถึงความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงานและผู้รับบริการ จึงมอบหมายคณะกรรมการประกันคุณภาพและคณะทำงานด้านการจัดการพลังงานและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และภาวะฉุกเฉิน ที่ผ่านมามีเหตุการณ์ที่ไม่ปลอดภัยเกิดขึ้น ดังตาราง 7.1-1

ตาราง 7.1-1 รายงานผลความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ประเด็น	2559	2560	2561	2562	2563
ไฟฟ้าดับ	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
ไฟไหม้	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
ลิฟต์ค้าง	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
ข้อมูลสูญหาย	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

ปี 2563 สำนักฯ มีการตรวจวัดคุณภาพอากาศภายในห้องสมุด โดยศูนย์พัฒนาอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อการส่งออก คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผลการตรวจวัดปริมาณเชื้อจุลินทรีย์ในอากาศ พบว่า คุณภาพอากาศภายในสำนักฯ อยู่ในเกณฑ์ดีมาก

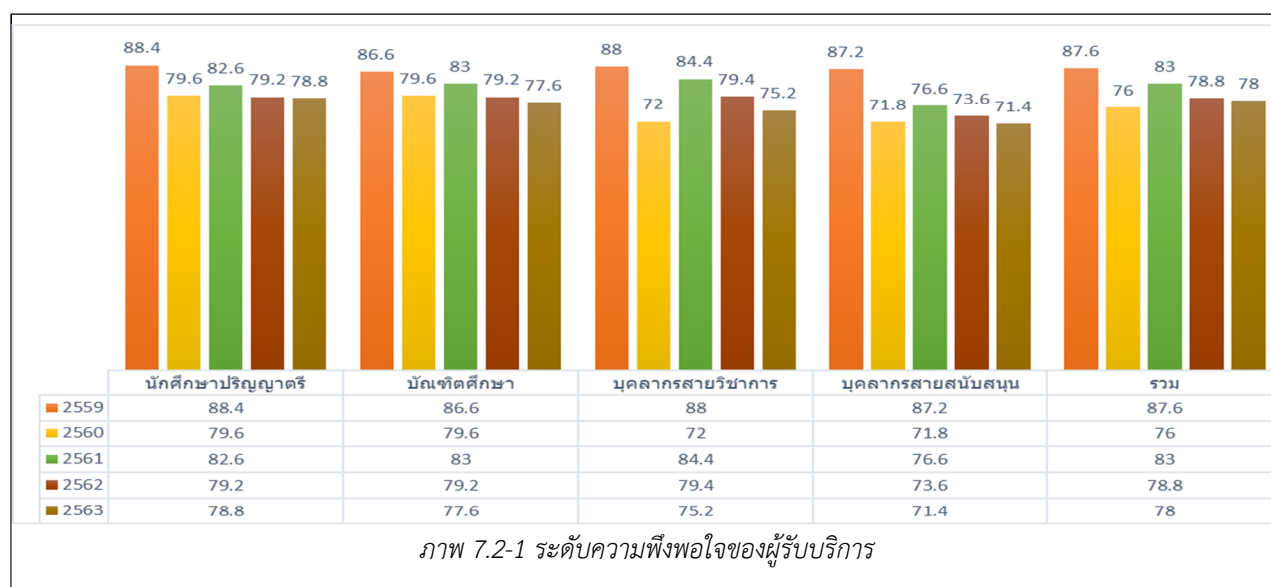
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

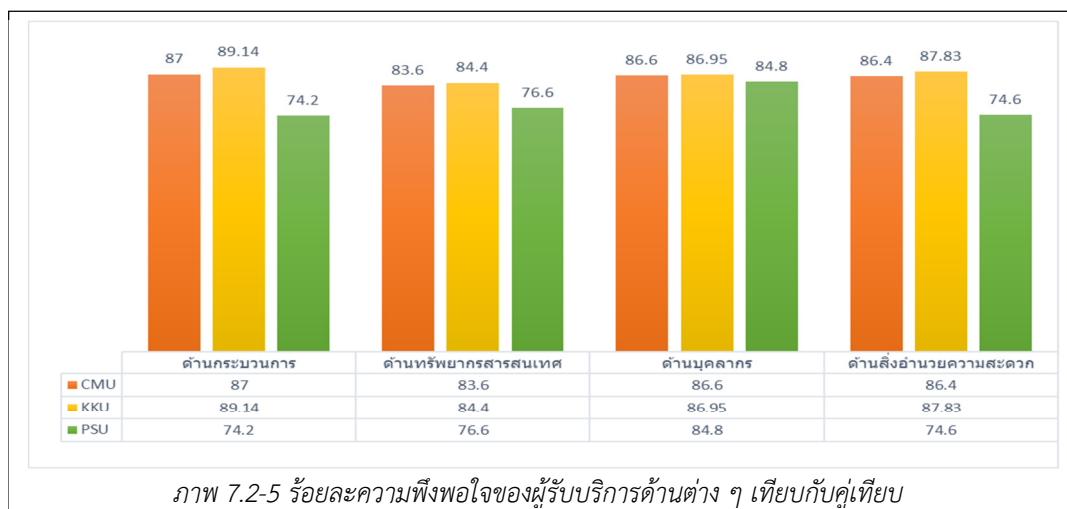
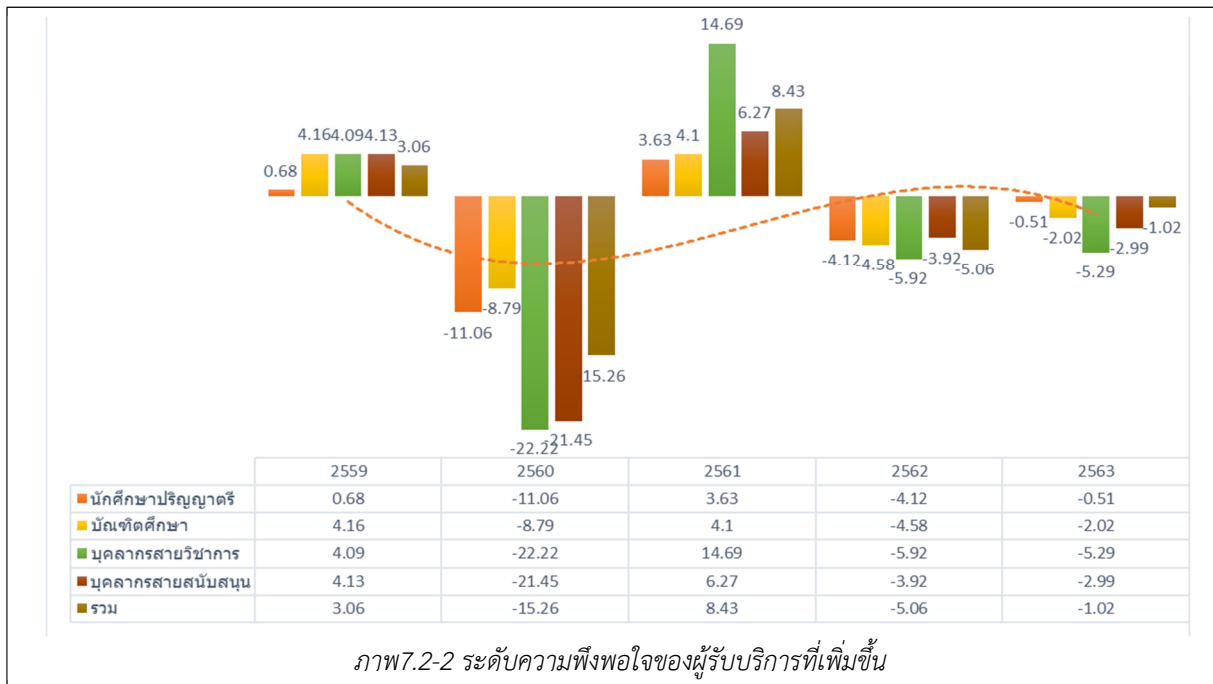
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

7.2ก(1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

1) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ

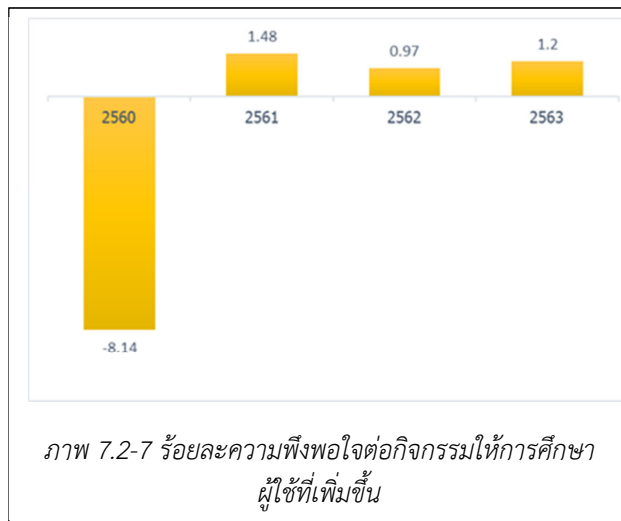
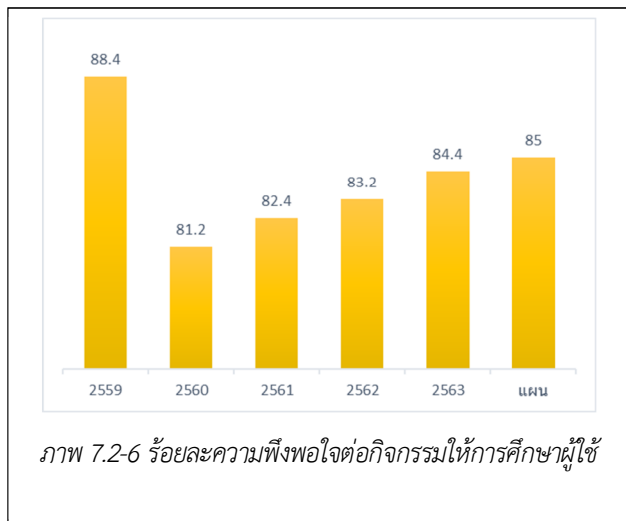
สำนักฯ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการบริการของสำนักฯ ปีละ 1 ครั้ง โดยประเมินความพึงพอใจในด้านต่าง ๆ คือ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านกระบวนการ ด้านบุคลากร ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการสื่อสาร กำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการที่ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานปี 2563 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจอยู่ที่ร้อยละ 78 ลดลงจากปีที่ผ่านมาร้อยละ 1.02 ดังภาพ 7.2-1 และ 7.2-2 และน้อยกว่าคู่เทียบคือ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังภาพ 7.2-3, 7.2-4 และ 7.2-5





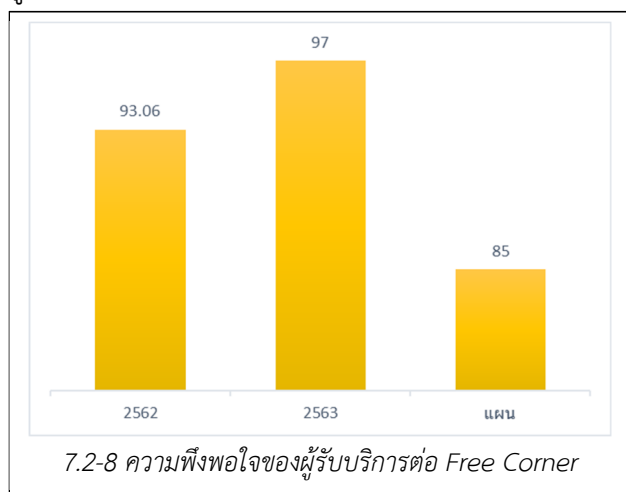
2) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้การศึกษาผู้ใช้

สำนักฯ จัดกิจกรรมให้การศึกษาผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมให้ผู้รับบริการมีความรู้และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศ สามารถสืบค้นได้ด้วยตนเอง ปี 2563 เกิดปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สำนักฯ ได้จัดบริการให้การศึกษาผู้ใช้เป็นการอบรมออนไลน์ และสำรวจความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง พบว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจในบริการสูงขึ้น แต่ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดคือ ร้อยละ 85 ดังภาพ 7.2-6 และ 7.2-7



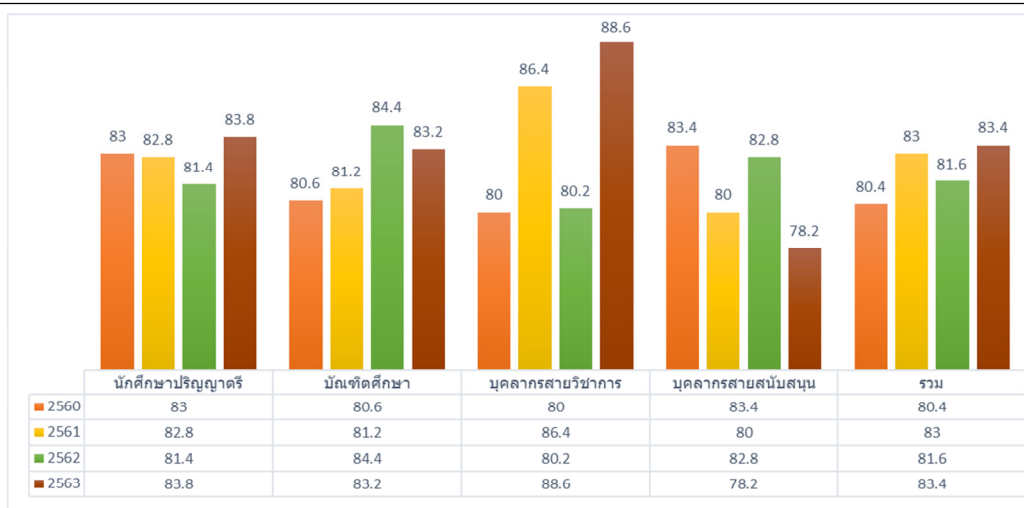
4) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อ Free Corner

ผู้รับบริการมีความพึงพอใจกับ Free Corner มากกว่าแผนที่กำหนดไว้ ดังภาพ 7.2-8

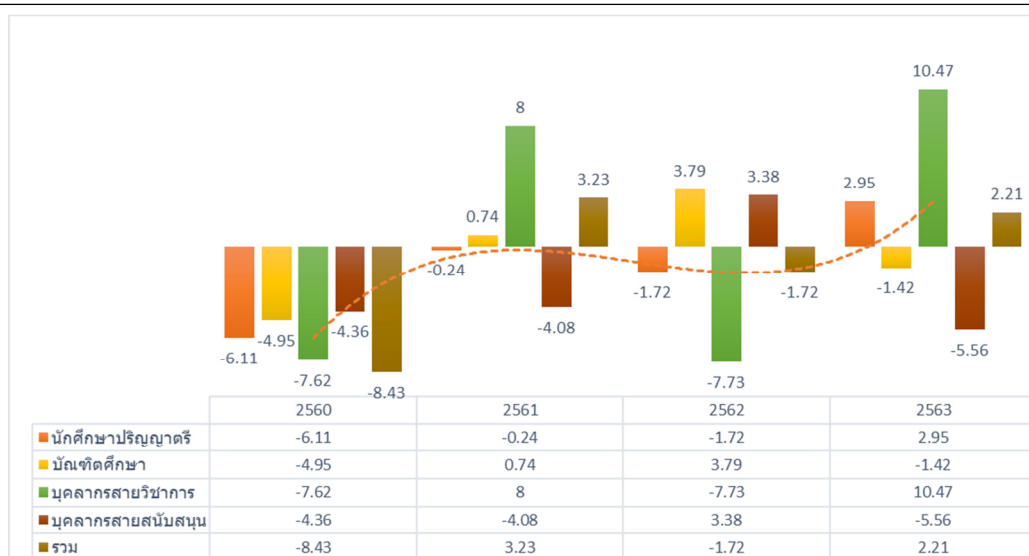


7.2ก(2) ความผูกพันของผู้รับบริการ

สำนักฯ สำรวจความผูกพันของผู้รับบริการปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายระดับความผูกพันร้อยละ 85 แต่ในปี 2563 ระดับความผูกพันอยู่ที่ร้อยละ 83.4 เพิ่มขึ้น ร้อยละ 1.8 ดังภาพ 7.2-9 และ 7.2-10



ภาพ 7.2-9 ระดับความผูกพันของผู้รับบริการ



ภาพ 7.2-10 ร้อยละความผูกพันของผู้รับบริการที่เพิ่มขึ้น

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

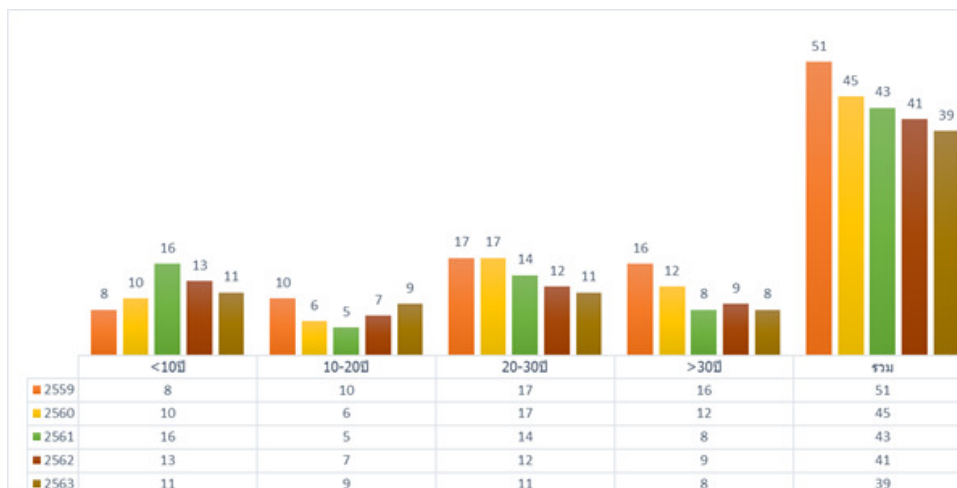
7.3ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

สำนักฯ กำหนดชิตความสามารถเชิงสมรรถนะของบุคลากรตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะทุกปี โดยมีผลการประเมินย้อนหลัง 4 ปี ดังตาราง 7.3-1

ตาราง 7.3-1 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับชิตความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด

กลุ่มบุคลากร	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับชิตความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด									
	2559	ร้อยละ	2560	ร้อยละ	2561	ร้อยละ	2562	ร้อยละ	2563	ร้อยละ
บรรณารักษ์	15	100	14	100	13	100	13	100	13	100
สนับสนุนงานห้องสมุด	19	100	17	100	16	100	16	100	13	100
สนับสนุนงานบริหาร	11	100	10	100	10	100	10	100	10	100
สนับสนุน IT	2	100	2	100	2	100	2	100	3	100

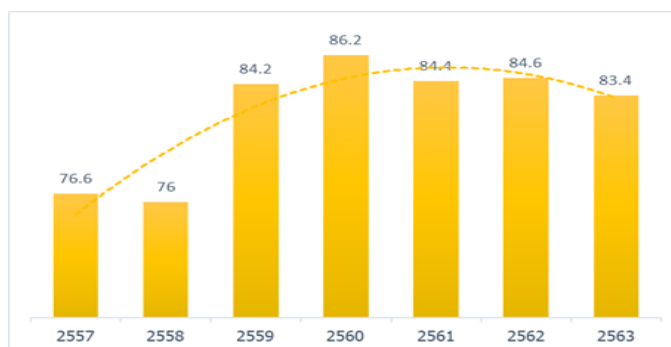
บุคลากรของสำนักฯ ประกอบด้วยกลุ่มบรรณารักษ์ กลุ่มสนับสนุนงานห้องสมุด กลุ่มสนับสนุนงานบริหาร และกลุ่มสนับสนุนงานเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีอัตรากำลังตามตาราง OP1-1 จำแนกตามช่วงอายุงานตามภาพ 7.3-1 โดยบุคลากร ที่มีอายุงานน้อยกว่า 10 ปีมีจำนวนมากขึ้น และจำนวนบุคลากรมีแนวโน้มลดลงตามนโยบายการลดอัตรากำลังของรัฐบาล และของมหาวิทยาลัย



ภาพ 7.3-1 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับขีดความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด

7.3ก(2) บรรยากาศการทำงาน

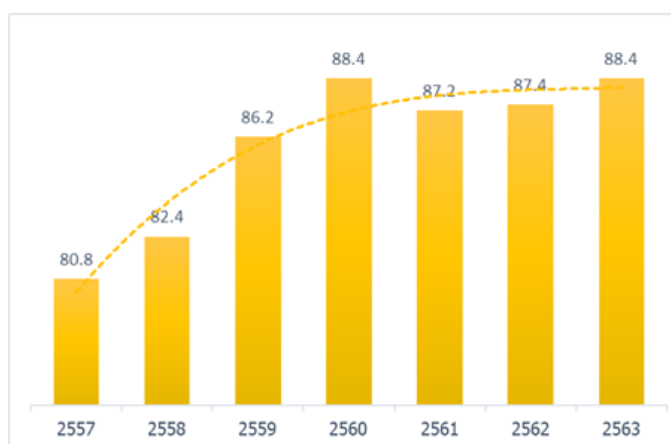
สำนักฯ มอบหมายให้งานแผนฯ ดำเนินการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักฯ ด้านการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยบุคลากรมีความพึงพอใจต่อบรรยากาศในการทำงานคิดเป็นร้อยละ 83.40 ต่ำกว่า 3 ปีที่ผ่านมา ดังภาพ 7.3-2



ภาพ 7.3-2 ความพึงพอใจต่อบรรยากาศในการทำงาน

7.3ก(3) ความผูกพันของบุคลากร

ในด้านความผูกพันของบุคลากรสำนักฯ บุคลากรมีความผูกพันต่อสำนักฯ ในระดับร้อยละ 88.40 เท่ากับปี 2560 และสูงกว่า ปี 2561 ดังภาพ 7.3-3



ภาพ 7.3-3 ความผูกพันของบุคลากรต่อสำนัก

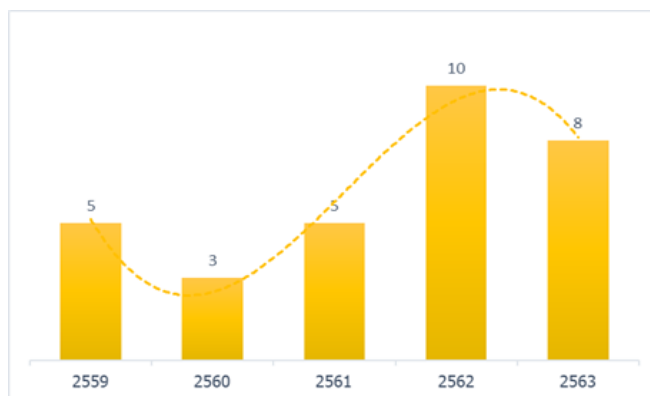
7.3ก(4) การพัฒนาบุคลากร

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

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

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถานการณ์ของโรคระบาดโควิด-19 ทำให้ไม่สามารถจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรหลายลักษณะข้างต้นได้ในปี 2563 แต่สำนักฯ ก็ได้สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาในเวทีออนไลน์ต่าง ๆ เช่น การบรรยายโดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิที่จัดโดยห้องสมุดทั้งในเครือข่าย PSULINET, PULINET และ PULINET Plus รวมทั้งการเข้าร่วมประชุมวิชาการระดับชาติ PULINET 2020

นอกจากนั้น สำนักฯ ยังได้สนับสนุนให้บุคลากรทำผลงานเชิงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร โดยในปี 2563 บุคลากรได้นำเสนอผลงานในเวที PSULINET รวมทั้งการส่งบทความไปตีพิมพ์ในวารสารรวมทั้งสิ้น 8 ผลงาน ดังภาพ 7.3-4 เมื่อเปรียบเทียบกับสัดส่วนบุคลากรทั้งหมดคิดเป็น 0.2 ผลงานต่อคน สูงกว่าแผนที่กำหนดไว้ 0.1 ผลงานต่อคน



ภาพ 7.3-4 จำนวนผลงานทางวิชาการ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับ

ดูแลองค์กร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

7.4ก(1) การนำองค์กร

ในที่ประชุมบุคลากร นอกจากจะเป็นเวทีในการสื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ แก่บุคลากรแล้ว ผู้อำนวยการสำนักฯ ในฐานะผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำให้บุคลากรมีความตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมขององค์กรในที่ประชุมบุคลากร เพื่อให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวสู่เป้าหมายเดียวกัน

ในปี 2563 ควบคู่กับการปรับโครงสร้างหน่วยงานของมหาวิทยาลัย สำนักฯ ได้ร่วมกับสำนักวิทยบริการและห้องสมุดวิทยาเขตต่าง ๆ ในการกำหนดแนวทางการบริหาร และการให้บริการของห้องสมุดทั้ง 5 วิทยาเขต รวมทั้งได้จัดการแผนพัฒนาห้องสมุด 5 วิทยาเขตร่วมกัน โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ผู้รับบริการของทั้ง 5 วิทยาเขตได้รับประโยชน์สูงสุดจากบริการของห้องสมุด

7.4ก(2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance)

สำนักฯ บริหารและกำกับดูแลองค์กรโดยอาศัยคณะกรรมการบริหาร โดยมีผู้อำนวยการเป็นประธาน คณะกรรมการบริหารทำหน้าที่ขับเคลื่อน และติดตามผลการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ รวมทั้งการดูแลรายรับและรายจ่ายของสำนักฯ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7.4ก(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักฯ ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และกฎระเบียบต่าง ๆ เช่น ในด้านการใช้ซอฟต์แวร์ การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ก็ให้เป็นไปในแนวทางที่ไม่เป็นการละเมิดลิขสิทธิ์ เป็นต้น ในปี 2563 ก็เหมือนเช่นทุกปีที่ผ่านมา ไม่ปรากฏกรณีการทำผิดกฎหมายจากการดำเนินงานของสำนักฯ

7.4ก(4) จริยธรรม

สำนักฯ กำหนดให้งานการเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณของบุคลากร และเป็นสมาชิกของเครือข่ายคณะกรรมการจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย ในหลายปีที่ผ่านมา ไม่พบการประพฤติผิดวินัย และการกระทำที่ผิดจรรยาบรรณ

7.4ก(5) สังคม

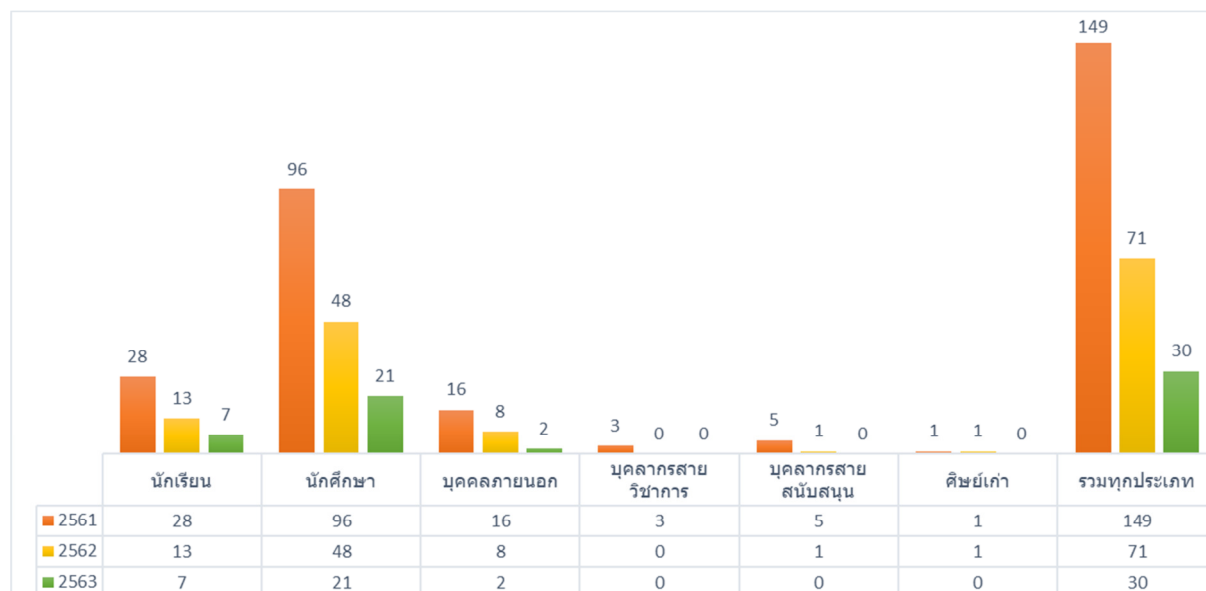
สำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของชุมชน โดยได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ทั้งด้านการส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนตามพันธกิจด้านบริการ

ในฐานะที่เป็นหน่วยงานดูแลหอสมุดของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สำนักฯ ได้ตระหนักถึงการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน จึงส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ด้านบรรณารักษะไปพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน โดยจัดทำเป็นโครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบตามมาตรฐานห้องสมุด 3D ของ สพฐ. เพื่อให้ความรู้พื้นฐานด้านบรรณารักษศาสตร์แก่ครูที่รับผิดชอบห้องสมุดและนักเรียนของโรงเรียนในชุมชน ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาระบบงานห้องสมุด และเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นพื้นฐาน สร้างเครือข่ายการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานระบบห้องสมุดที่เข้มแข็ง มีการทำโครงการอย่างต่อเนื่องมาแล้วหลายปี อย่างไรก็ตาม เนื่องจากสถานการณ์ของโรคระบาดโควิด-19 ในปี 2563 มีการดำเนินการเพียงบางกิจกรรม ดังตาราง 7.4-1

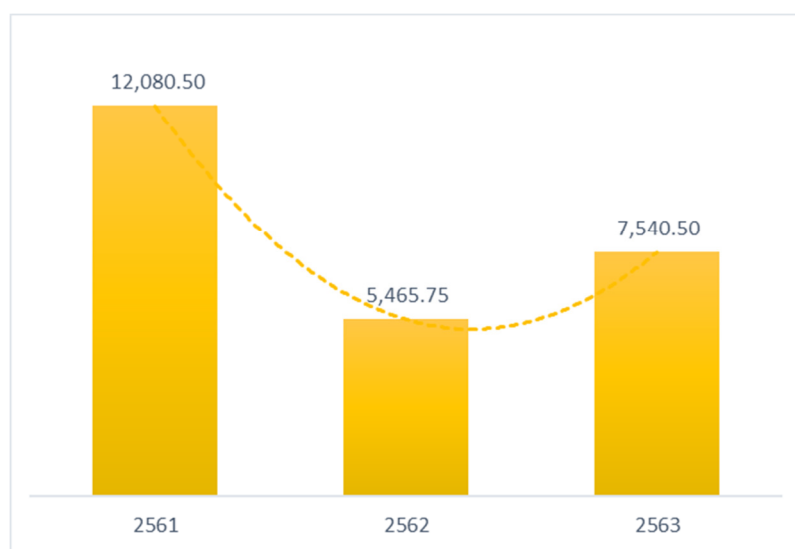
ตาราง 7.4-1 การให้บริการชุมชน

กิจกรรม	ปี					
	2558	2559	2560	2561	2562	2563
1. จัด/มีส่วนร่วมห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นห้องสมุดต้นแบบ (จำนวนโรงเรียน)	1	1	1	1	-	-
2. กิจกรรมส่งเสริมการอ่านของประชาชน (PSU Book Fair)	1	1	1	1	-	-
3. กิจกรรมส่งเสริมการอ่านของประชาชน (มหกรรมหนังสือภาคใต้ โดยร่วมกับสมาคมผู้จัดพิมพ์และผู้จำหน่ายหนังสือแห่งประเทศไทย)						1
4. การจัดอบรมและให้บริการการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศขององค์กรที่เป็นประโยชน์กับสังคมภายนอก (Thailand Digital Collection :TDC)	0	0	0	1	-	-
5. การจัดอบรมความรู้ใหม่ ๆ แก่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดชุมชนและยุวบรรณารักษ์ (ครั้ง)	1	1	1	1	3	-
6. รับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ เข้าฝึกงาน (คน)	9	12	6	14	6	4

นอกจากนั้น สำนักฯ ยังได้จัดให้มี Free corner เพื่อเป็นแหล่งแบ่งปันหนังสือที่ได้รับบริจาคให้กับผู้ที่ต้องการนำไปใช้ประโยชน์ โดยให้ผู้ที่มาไปใช้ประโยชน์บริจาคตามกำลังศรัทธา และรวบรวมเงินบริจาคดังกล่าวส่งมอบเข้ากองทุนเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง ในวันมหิดลของทุกปี ข้อมูลการใช้บริการ Free corner และจำนวนเงินบริจาค ดังภาพ 7.4-1 และภาพ 7.4-2



ภาพ 7.4-1 จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม Free Corner



ภาพ 7.4-2 จำนวนเงินบริจาคกิจกรรม Free Corner

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงิน ตลาด และกลยุทธ์

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

7.5ก(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

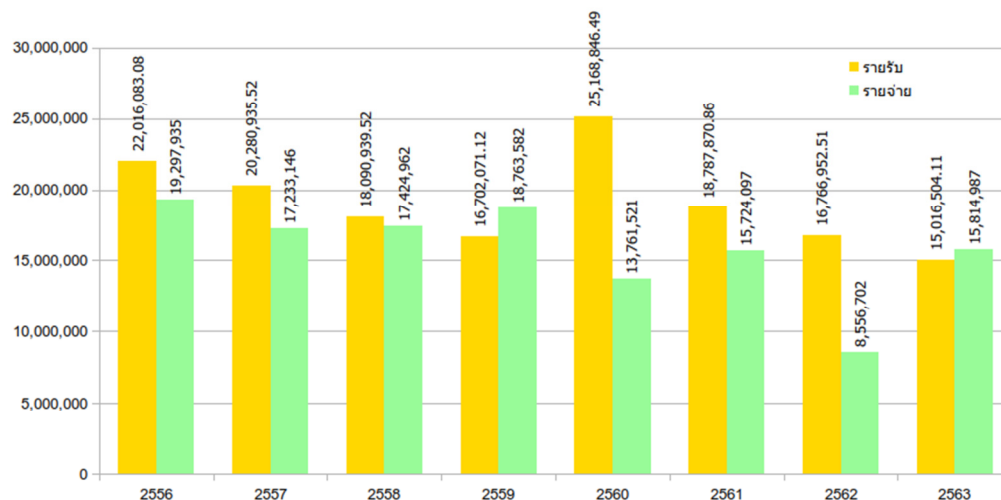
สำนักฯ มีผลการดำเนินงานด้านการเงิน ดังตาราง 7.5-1 และภาพ 7.5-1 ซึ่งแสดงรายรับ รายจ่าย และเงินคงเหลือในแต่ละปี จะเห็นว่า ส่วนใหญ่มีรายรับสูงกว่ารายจ่าย ยกเว้นปี 2559 และ 2563 ที่มีรายรับต่ำกว่ารายจ่าย สำหรับปี 2559 เกิดจากความขัดข้องในระบบบัญชีมหาวิทยาลัยทำให้การโอนเงินบำรุงห้องสมุดล่าช้า ส่งผลให้ปี 2560 รายรับสูงกว่ารายจ่ายมากจนผิดปกติ และทำให้มีรายได้สะสมสูงถึงร้อยละ 45.32 ส่วน

ปี 2563 มีรายรับต่ำกว่ารายจ่ายอันเนื่องมาจาก สำนักฯ ได้รับงบประมาณสนับสนุนจากงบประมาณแผ่นดินน้อยลง โดยถูกตัดงบประมาณสำหรับการจัดหาวัสดุทางการศึกษาไปกว่า 8 ล้านบาท

อย่างไรก็ตาม สำนักฯ ได้บริหารจัดการเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น ปลดเงื่อนไขผูกพันในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ ส่งผลให้ค่าใช้จ่ายในภาพรวมของสำนักฯ ลดลงดังตาราง 7.5-2 การตัดงบประมาณดังกล่าว ไม่กระทบต่อการดำเนินงานของสำนักฯ ในระยะสั้น

ตาราง 7.5-1 รายรับ รายจ่ายจากเงินรายได้ และร้อยละของเงินออมต่อรายรับประจำปี

ปีงบประมาณ	รายรับ	รายจ่าย	เงินคงเหลือ	ร้อยละของเงินออม
2556	22,016,083.08	19,297,934.78	2,718,148.30	12.35
2557	20,280,935.52	17,233,145.95	3,047,789.57	15.03
2558	18,090,939.52	17,424,962.15	665,977.37	3.68
2559	16,702,071.12	18,763,581.61	(2,061,510.49)	(12.34)
2560	25,168,846.49	13,761,520.50	11,407,325.99	45.32
2561	18,787,870.86	15,724,097.00	3,063,773.86	16.31
2562	16,766,952.51	8,556,702.28	8,210,250.23	48.97
2563	15,016,504.11	15,814,986.66	(798,482.55)	(5.32)



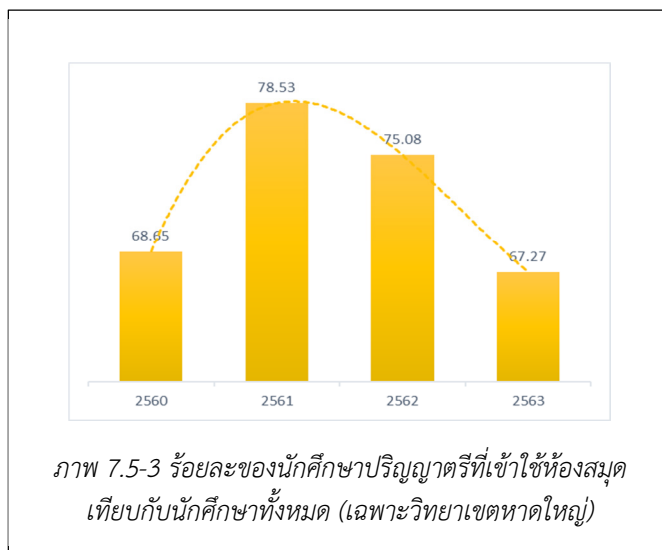
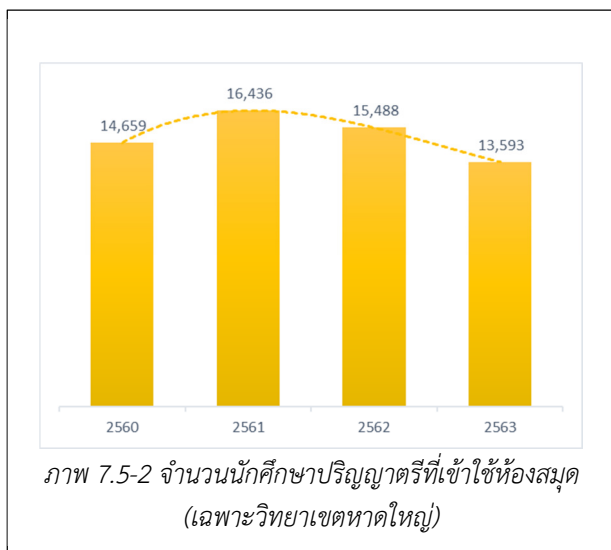
ภาพ 7.5-1 รายรับ-รายจ่ายจากเงินรายได้แยกตามปีงบประมาณ

ตาราง 7.5-2 รายรับตามแหล่งเงิน และรายจ่ายของสำนักฯ

ปีงบประมาณ	เงินสนับสนุนจากมหาวิทยาลัย	เงินรายได้สำนักฯ	รวมรายจ่าย
2559	19,295,403.63	18,763,581.61	38,058,985.24
2560	21,667,741.63	13,761,520.50	35,429,262.13
2561	18,114,036.57	15,724,097.00	33,838,133.57
2562	17,516,018.14	8,556,702.28	26,072,720.42
2563	9,111,609.41	15,814,986.66	24,926,596.07

7.5ก (2) ผลการดำเนินการด้านตลาด

ในช่วงที่มีปัญหาการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 สำนักฯ ปิดพื้นที่บริการ และ ส่งผลให้ในปี 2563 มี นักศึกษาปริญญาตรีเข้าใช้ห้องสมุดน้อยลง ดังภาพ 7.5-2 และ 7.5-3



ข ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ในระยะ 2 ปีที่ผ่านมา สำนักฯ ได้ร่วมกับห้องสมุดทั้ง 5 วิทยาเขตทบทวนและปรับกลยุทธ์ใหม่ให้ สอดคล้องกับการเป็นหน่วยงานกลางของมหาวิทยาลัย และมีผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดหลัก ตามที่ปรากฏในหมวด 2

ในปี 2563 สำนักฯ มีผลการดำเนินงานด้านการดูแลและกำกับองค์กรร้อยละ 45.45 ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผลการดำเนินการในหลายปีที่ผ่านมา รวมทั้งปี 2563 แสดงให้เห็นแนวโน้มที่ผู้รับบริการมาใช้บริการ ต่าง ๆ ของสำนักฯ ลดลง ประกอบกับความเปลี่ยนแปลงในวงการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ได้พัฒนา ปรับเปลี่ยนรูปแบบไปมากในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา ไม่เฉพาะทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนการค้นคว้าวิจัย เช่น วารสาร และฐานข้อมูลต่าง ๆ ได้ปรับเปลี่ยนไปสู่รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถเข้าถึงได้ทุกที่ทุกเวลา ทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนการเรียนรู้ เช่น ตำราต่าง ๆ ก็ได้พัฒนาไปสู่รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น รวมทั้งได้กำเนิดทรัพยากรสารสนเทศแบบเปิด (Open Access) เช่น Open access journal, Open Dissertations & Theses, Open e-Textbook, OER เป็นต้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่สำนักฯ จำต้องปรับเปลี่ยน กลยุทธ์การให้บริการที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ควบคู่กับพฤติกรรมของผู้รับบริการที่ เปลี่ยนแปลงไป