



รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
ประจำปีการศึกษา 2554



สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กรกฎาคม 2555

คำนำ

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมการผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาและการวิจัยของมหาวิทยาลัย ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีนโยบายชัดเจนที่จะยกระดับคุณภาพสู่สากล จึงกำหนดให้หน่วยงานสนับสนุนหรือเทียบเท่าคณะจัดทำรายงานการประเมินคุณภาพภายใน โดยใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ดังนั้นสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ จึงได้จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ประจำปี 2554 เพื่อรายงานผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการดำเนินงานตามคำชี้แนะจากผลการประเมินของกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน ปี 2553

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร

31 กรกฎาคม 2555

สารบัญ

โครงสร้างองค์กร	P-1
1. การนำองค์กร	1-1
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	2-1
3. การมุ่งเน้นลูกค้า	3-1
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4-1
5. การมุ่งเน้นบุคลากร	5-1
6. การจัดการกระบวนการ	6-1
7. ผลลัพธ์	7-1
ภาคผนวก ก ข้อตกลงตัวชี้วัดหลักตามกรอบคุณภาพ TQA	ก-1

โครงการองค์กร

1. ลักษณะองค์กร

ก. สภาพแวดล้อมองค์กร

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงอรรถกระวีสุนทรเป็นแหล่งให้บริการสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เดิมมีชื่อว่าหอสมุดคุณหญิงหลงอรรถกระวีสุนทรก่อตั้งขึ้นจากนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในสมัยที่นพ.สวัสดีสกุลไทยเป็นอธิการบดี(พ.ศ. 2516-2518) โดยการรวมห้องสมุดคณะต่างๆอันได้แก่ห้องสมุดคณะวิทยาศาสตร์และห้องสมุดคณะวิศวกรรมศาสตร์เข้าด้วยกันเป็นหอสมุดกลางและตั้งชื่อเพื่อเป็นอนุสรณ์แด่คุณหญิงหลงอรรถกระวีสุนทรซึ่งเป็นผู้บริจาคที่ดินเริ่มต้นจำนวน690 ไร่แก่มหาวิทยาลัยสำหรับการก่อสร้างวิทยาเขตหาดใหญ่

หอสมุดคุณหญิงหลงฯเปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่24 พฤศจิกายน2521 ได้รับการปรับฐานะเป็นฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงอรรถกระวีสุนทรสังกัดสำนักวิทยบริการในวันที่21 มิถุนายนพ.ศ. 2532 ต่อมาในวันที่5 พฤศจิกายน2550 มหาวิทยาลัยได้รวมฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯและหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพเข้าด้วยกันและประกาศจัดตั้งเป็นสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงอรรถกระวีสุนทรโดยให้เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะมีหน้าที่สนับสนุนภารกิจด้านการเรียนการสอนการวิจัยการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

1ก(1)สำนักฯมีภารกิจในการจัดหาจัดเก็บและให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของเอกสารสิ่งพิมพ์สื่อโสตทัศนวัสดุทัศนและสื่อดิจิทัล(วารสารออนไลน์ฐานข้อมูลออนไลน์หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนการวิจัยการบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักฯส่งมอบบริการต่างๆด้วยหลากหลายวิธีการดังนี้

- i) ให้บริการโดยผ่านระบบยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศกำกับดูแลโดยฝ่ายบริการสารสนเทศ
- ii) จัดสถานที่สำหรับการค้นคว้าและการอ่านของผู้รับบริการโดยเป็นพื้นที่กระจายอยู่ภายในอาคารของสำนักฯมีห้องศึกษาสำหรับกลุ่มจำนวน4 ห้อง
- iii) ให้บริการสารสนเทศออนไลน์ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัยโดยมีทั้งที่จำกัดการใช้เฉพาะภายในเครือข่ายของมหาวิทยาลัยและที่ใช้บริการได้จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วไป

1ก(2)สำนักฯได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศ

พันธกิจ

- ❖ เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยและศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ทุก รูปแบบเพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาระบบการเรียนการสอนแบบE-learning การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและการพัฒนาไปสู่สากล
- ❖ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษาอาจารย์บุคลากรและประชาชนทั่วไปที่สามารถสืบค้นข้อมูล ได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขตโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย
- ❖ เป็นศูนย์กลางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคมในลักษณะการ ให้บริการสารสนเทศที่ทันสมัยและสมบูรณ์เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชน เพื่อให้สำนักฯ บรรลุเป้าหมายตามทิศทางที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ สำนักฯ ได้กำหนดให้ **“ชื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี เพื่อเป้าหมายองค์กร”** เป็นค่านิยมที่ทุกคนต้องยึดถือเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ **“มุ่งเน้น ผู้รับบริการ”** โดยมี **“ความพร้อมด้านบุคลากรความรู้และเทคโนโลยีสำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้”** เป็นความสามารถพิเศษขององค์กร

1ก(3)สำนักฯประกอบด้วยบุคลากรหลักๆ4 กลุ่มคือบรรณารักษ์ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดฝ่ายสนับสนุนงาน บริหารและนักวิทยาศาสตร์โดยมีรายละเอียดดังตารางP 1-1, P 1-2, P 1-3 และP 1-4

ตารางP 1-1 ประเภทและหน้าที่ของบุคลากร

บุคลากร	หน้าที่หลัก	ระดับการศึกษา	จำนวน
บรรณารักษ์	จัดหาวิเคราะห์จัดเก็บและบริการสารสนเทศ	ตรี-โท	24
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	สนับสนุนการจัดหาและการจัดเก็บการบริการ สารสนเทศ	ตรี-ต่ำกว่า	30
สนับสนุนงานบริหาร	สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านบริหารของ สำนักฯเช่นด้านนโยบายและแผนด้านคลังและ พัสดุด้านการเจ้าหน้าที่ด้านธุรการทั่วไปและ ด้านอาคารสถานที่	ตรี-ต่ำกว่า	22
นักวิทยาศาสตร์	ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ	ตรี	3

ตารางP 1-2 อายุบุคลากร

อายุ	จำนวน	%
< 30	9	16.36
30-40	3	5.46
40-50	15	27.27
> 50	28	50.91

ตารางP 1-3 อายุงานของบุคลากร

อายุงาน	จำนวน	%
< 10 ปี	13	23.64
10-20 ปี	8	14.54
20- 30 ปี	23	41.82
> 30 ปี	11	20.00

ตาราง 1-4 ความต้องการ ความคาดหวัง และปัจจัยผูกพันของบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ปัจจัยผูกพัน
บรรณารักษ์	ความก้าวหน้าในวิชาชีพและ ความมั่นคง	มีความสุขในการทำงาน ได้รับการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง	ได้รับการยอมรับและการ ยกย่องชมเชย
ผู้ปฏิบัติงาน ห้องสมุด	ความก้าวหน้าในหน้าที่การ งานและความมั่นคง	มีความสุขในการทำงาน	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากร
สนับสนุนงาน บริหาร	ความก้าวหน้าในหน้าที่การ งานและความมั่นคง	มีความสุขในการทำงาน	ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง บุคลากร
นักวิทยาศาสตร์	ความก้าวหน้าในวิชาชีพและ ความมั่นคง	มีความสุขในการทำงาน และได้ทำงานที่ท้าทาย	ได้รับการยอมรับและการ ยกย่องชมเชย

แม้ว่าการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักฯ ไม่มีข้อกำหนดพิเศษด้านสุขภาพแต่ผู้บริหารสำนักฯ ก็ได้
เล็งเห็นถึงความสำคัญของการดูแลสุขภาพจึงได้จัดให้มีสวัสดิการด้านการตรวจสุขภาพประจำปีให้กับบุคลากร
ทุกคน

1ก(4)ปัจจุบันสำนักฯมีอาคารหอสมุดคุณหญิงหลงฯและอาคารหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพสำหรับ
การให้บริการของสำนักฯและมีรายละเอียดของเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญดังนี้

เทคโนโลยีและอุปกรณ์

- (1) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ
- (2) ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย
- (3) ทรัพยากรสารสนเทศเช่นตำราวารสารระบบE-Database, E-Journal, E-Book, Digital Library, Open Access Links, PSU Knowledge Bank, etc.
- (4) อุปกรณ์สนับสนุนอื่นๆเช่นระบบประตูอัตโนมัติระบบจำหน่ายคูปองอัตโนมัติเพื่อเข้าใช้ห้องสมุดระบบการเติมโควตาการพิมพ์อัตโนมัติ(รวมทั้งตรวจสอบโควตาการพิมพ์ประวัติการเติมเงินและประวัติการพิมพ์ผ่านเว็บไซต์) และOnline Reference: Ask a Librarian ฯลฯ

สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ

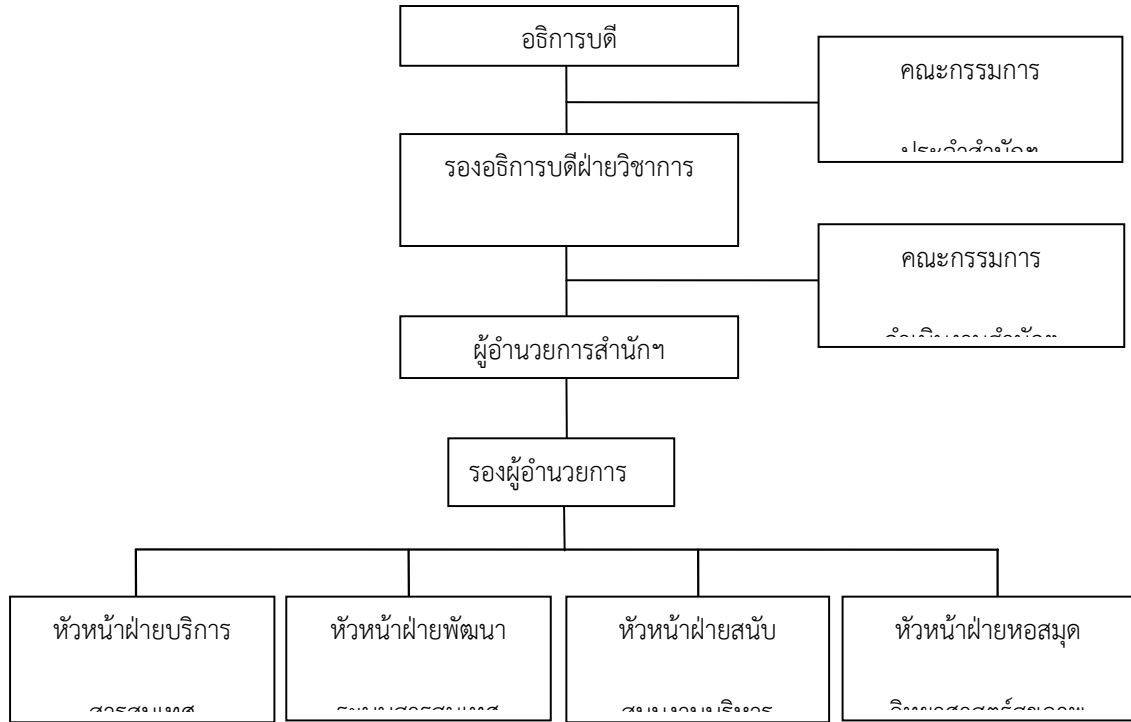
- (1) อินเทอร์เน็ตโซน(Internet Zone)
- (2) ห้องอบรมคอมพิวเตอร์
- (3) พื้นที่นั่งอ่านหนังสือ
- (4) ห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม(Group Study Rooms)
- (5) ห้องฉายภาพยนตร์

1ก(5)สำนักฯมีการดำเนินงานภายใต้กฎหมายข้อบังคับและระเบียบต่างๆที่สำคัญดังนี้

ตารางP 1-5 กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ/ข้อกำหนดและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

ด้าน	กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับข้อกำหนดและเกณฑ์
1.ด้านกฎหมาย	<ul style="list-style-type: none">■ ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงอรรถกระวีสุนทร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์พ.ศ. 2551■ พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติปี2542■ พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์■ พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
2.ด้านรับรองระบบงาน	<ul style="list-style-type: none">■ ข้อบังคับระเบียบสภามหาวิทยาลัย■ ระเบียบการใช้ห้องสมุด
3.ด้านการเงิน	<ul style="list-style-type: none">■ ระเบียบกระทรวงการคลัง■ ระเบียบ/ประกาศมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์■ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
4. ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	<ul style="list-style-type: none">■ พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. ๒๕๕๔

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร



รูป P 1-1 ผังโครงสร้างการบริหารงาน

สำนักฯดำเนินนโยบายภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการและพัฒนาบุคลากรมี ผู้อำนวยการสำนักฯเป็นผู้บริหารสูงสุดมีรองผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่าย4 ฝ่ายคือหัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงาน บริหารหัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศหัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศและหัวหน้าฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์ สุขภาพเป็นผู้ในระดับสูงเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสำนักฯได้มอบฝ่ายหอสมุด วิทยาศาสตร์สุขภาพให้อยู่ในการกำกับดูแลของคณะแพทยศาสตร์

1ข(2) สำนักฯได้จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญไว้ดังตาราง P 1-6 และตาราง P 1-7

ตาราง P 1-6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้รับบริการ

กลุ่มผู้รับบริการ	ความต้องการหลัก	ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการ สื่อสารระหว่างกัน
1. นักศึกษามอ.ระดับปริญญาตรี	ใช้บริการทรัพยากร	1. ได้รับทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ	<ul style="list-style-type: none"> • เคาน์เตอร์บริการ • e-mail

กลุ่มผู้รับบริการ	ความต้องการหลัก	ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
	สารสนเทศประเภทตำราเพื่อการเรียนรู้	2. ได้รับการบริการที่สะดวกรวดเร็ว	<ul style="list-style-type: none"> • website • โทรศัพท์
2. นักศึกษามอ.ระดับบัณฑิตศึกษา	ใช้บริการตำราวารสารและฐานข้อมูลเพื่อการค้นคว้า	1. มีวารสารและฐานข้อมูลที่สืบค้นได้สะดวกและรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา	<ul style="list-style-type: none"> • เคาน์เตอร์บริการ • e-mail • website • โทรศัพท์
3. อาจารย์มอ. สอนระดับปริญญาตรี	ใช้บริการตำราเพื่อประกอบการสอน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว 2. มีตำราที่ตรงกับความต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> • เคาน์เตอร์บริการ • e-mail • website • โทรศัพท์
4. อาจารย์มอ. สอนระดับบัณฑิตศึกษา	ใช้บริการตำรา วารสารและฐานข้อมูลเพื่อประกอบการสอน และการวิจัย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว 2. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> • เคาน์เตอร์บริการ • e-mail • website • โทรศัพท์
5. นักวิจัยมอ.	ใช้บริการตำรา วารสารและฐานข้อมูลเพื่อประกอบการค้นคว้าและวิจัย	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว 2. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> • เคาน์เตอร์บริการ • e-mail • website • โทรศัพท์
6. บุคลากรสายสนับสนุนของมอ.	ใช้บริการค้นคว้าข้อมูล	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว 2. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> • เคาน์เตอร์บริการ • e-mail • website • โทรศัพท์
7. นักเรียน และบุคคลทั่วไป	ใช้บริการศึกษาค้นคว้า	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว 2. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ 	<ul style="list-style-type: none"> • เคาน์เตอร์บริการ • e-mail • website • โทรศัพท์

ตาราง P 1-7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของสำนักฯ

ผู้ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของสำนักฯ	บริการที่ให้	ความต้องการ/ ความคาดหวัง	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
1. มหาวิทยาลัย/คณะต่างๆ 2. บริษัทห้างร้าน/ สำนักพิมพ์ 3. ห้องสมุด สถาบันการศึกษา/ หน่วยงานอื่นๆ	1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศตามที่ต้องการ 2. ให้บริการสารสนเทศ 3. ให้บริการผ่านระบบเครือข่าย 4. ประชุม/อบรม/สัมมนา/ดูงาน(เป็นบริการที่ให้แก่นุคลากรของสำนัก)	1. ความครบถ้วนครอบคลุมของทรัพยากรสารสนเทศ 2. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ 3. ความก้าวหน้าทางวิชาการและวิชาชีพ 4. สวัสดิการที่ดี 5. การเลือกใช้บริการของสำนักพิมพ์ฯ	1. การประชุม 2. โทรศัพท์ 3. e-mail 4. website 5. ไปรษณีย์ 6. อื่นๆ

1ข(3) เพื่อให้การส่งมอบบริการของสำนักฯ ไปยังผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด สำนักฯ ตระหนักเป็นอย่างยิ่งว่า การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศต้องสอดคล้องกับความต้องการหรือภารกิจของมหาวิทยาลัย และการให้บริการต้องมีความสะดวก รวดเร็ว ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพการแข่งขัน

2ก(1) องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกับสำนักฯ คือห้องสมุดหรือหอสมุดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศที่มีมากกว่า 147 แห่ง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตาราง P 1-5 และตาราง P 1-6 แล้วจะพบว่ากลุ่มผู้รับบริการมีความเป็นอิสระจากกันคู่แข่งในเชิงของส่วนแบ่งตลาด (หรือจำนวนลูกค้า) จึงไม่เป็นประเด็นสำคัญแต่อย่างใด แต่ประเด็นของการแข่งขันคือคุณภาพของการให้บริการและความครบถ้วนของสารสนเทศที่ตอบสนองต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยดังแสดงไว้ในตาราง P 2-1

ตาราง P 2-1 คู่แข่งขันและสภาพการแข่งขัน

คู่แข่ง	ประเด็นการแข่งขัน	ผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ
<ul style="list-style-type: none"> • สำนักหอสมุดมข. • หอสมุดและคลังความรู้มม. • สำนักวิทยบริการมข. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. บริการที่เป็นเลิศ 2. ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย 	ยังขาดข้อมูลเปรียบเทียบที่ชัดเจน	<ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับระบบการให้บริการของห้องสมุดสมัยใหม่ 2. เครื่องมือที่พร้อมสำหรับการให้บริการสารสนเทศ

2ก(2) ปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักฯ คือการให้บริการสารสนเทศที่ครบถ้วนตรงตามความต้องการของผู้รับบริการและด้วยวิธีการที่ผู้รับบริการคาดหวังความเปลี่ยนแปลงหลักๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ ประกอบด้วยพัฒนาการที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของอินเทอร์เน็ต พัฒนาการของอุปกรณ์ด้านไอทีการให้บริการขององค์กรด้านการสื่อสารการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบสิ่งพิมพ์ที่เป็นรูปเล่มไปสู่สิ่งพิมพ์ดิจิทัลหรือสิ่งพิมพ์ออนไลน์ตลอดจนรสนิยมการใช้บริการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้นความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีส่วนอย่างมากในการขับเคลื่อนให้สำนักฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการรวมทั้งการพัฒนาสารสนเทศใหม่ๆ ที่ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้รับบริการ

2ก(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้แก่สถิติการใช้บริการต่างๆ และความพึงพอใจต่อบริการด้านต่างๆ ทั้งของสำนักฯ เองและของคู่แข่ง การได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ของคู่แข่งยังเป็นเรื่องที่มีข้อจำกัดอย่างมากและสำนักฯ จำเป็นต้องแสวงหาความร่วมมือกับห้องสมุดอื่นๆ เพื่อให้มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเหล่านี้เช่นความร่วมมือด้านการเทียบเคียงสมรรถนะกับสำนักหอสมุดมข. และหอสมุดและคลังความรู้มม. รวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลร่วมกับสำนักวิทยบริการมข. เป็นต้น ตัวอย่างข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญแสดงในตาราง P 2-2

ตาราง P 2-2 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน

คู่แข่ง	แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน	ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูล
ห้องสมุดมหาวิทยาลัย	1. สถิติการใช้บริการต่างๆ ของสำนักฯ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยังขาดระบบการเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ 2. การสำรวจความพึงพอใจเป็นภาระแก่ผู้ใช้บริการทำ

อื่นๆ	2. ความพึงพอใจต่อบริการ ด้านต่างๆของสำนักฯ	ให้การเก็บข้อมูลกระทำได้ค่อนข้างยาก 3. ระบบห้องสมุดมีทั้งแบบรวมศูนย์และแยกส่วน
-------	---	---

ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

สำนักฯได้สรุปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆที่สำคัญไว้ดังแสดงในตารางP 2-3

ตารางP 2-3 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ด้าน	สิ่งที่ท้าทาย	กลยุทธ์ที่ใช้ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์
ด้านธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - ผู้รับบริการมีทางเลือกในการเข้าถึงสารสนเทศที่เป็นความรู้มากขึ้นเช่นอินเทอร์เน็ตทีวีและสื่อทางเลือกอื่นๆฯ - พฤติกรรมการใช้บริการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนไป - ระบบการบริหารจัดการที่มีความเข้มแข็ง - การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาการบริการที่มีความเป็นเอกลักษณ์สอดคล้องกับความต้องการ - ปรับปรุงการให้บริการ - พัฒนาบุคลากร - จัดกิจกรรมแนะนำ และส่งเสริม
ด้านปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> - การบริการที่สะดวกรวดเร็วถูกต้องทันสมัย - การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจความต้องการผู้รับบริการ 	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ - ศึกษาแนวทางการวัดความสอดคล้องของสารสนเทศกับภารกิจของมหาวิทยาลัย(หลักสูตรสาขาการวิจัยฯลฯ)
ด้านทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข - ขาดทักษะการทำงานเป็นทีม - ขาดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาบุคลากร และจัดกิจกรรมสัมพันธ์ - อบรมอย่างเป็นระบบ - จัดกิจกรรมส่งเสริม

ตารางP 2-3 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ด้าน	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์ที่ใช้ส่งเสริมความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
------	--------------------------	---

ด้านธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - ห้องสมุดเป็นแหล่งทรัพยากรสารสนเทศด้านวิชาการของมหาวิทยาลัย - มีความพร้อมของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการเข้าถึงสารสนเทศ - มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง 	<ul style="list-style-type: none"> - ทบทวน และปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง - ปรับปรุงระบบการให้บริการผ่านเครือข่ายให้มีความสะดวก รวดเร็วและทันสมัยอยู่เสมอ - ฝึกร่วมมือเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการให้มากยิ่งขึ้น
ด้านปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> - ความพร้อมของอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกงบประมาณ - ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย - ความน่าเชื่อถือ 	<ul style="list-style-type: none"> - ใช้อุปกรณ์และงบประมาณอย่างคุ้มค่าที่สุด - ดูแลติดตามให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ - ให้บริการที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ
ด้านทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - ความรู้ความสามารถของบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ

แนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของสำนักฯ ได้แก่

- 1) จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้
- 2) ส่งเสริมให้ผู้รับบริการมีทักษะด้านการรู้สารสนเทศ
- 3) ประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
- 4) ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติโดยใช้แนวคิดของ Lean และด้วยหลักการ PDCA
- 5) ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
- 6) ส่งเสริมการทำวิจัยสถาบัน และนำผลการวิจัยมาใช้พัฒนางาน/บริการ
- 7) ใช้หลักการตลาดส่งเสริมงานบริการห้องสมุด
- 8) ทบทวนและปรับปรุงวิธีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง
- 9) สร้างศักยภาพของบุคลากรทุกคน ทุกระดับให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 10) การหล่อหลอมบุคลากรให้มีจิตสำนึกด้านคุณภาพ รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

1. การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1.1ก(1)สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ได้ทบทวนแผนกลยุทธ์เมื่อเดือน มีนาคม 2553 โดยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการรับฟังข้อคิดเห็นจากบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(หรือผู้รับบริการ) ตลอดจนการประชุมระดมความคิดเห็นหลายครั้ง คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้ ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักฯ โดยคำนึงถึงค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานที่ต้องการ และมีความเห็นตรงกันว่า “เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศ” คือ เป้าหมายสูงสุดที่สำนักฯ ต้องการ

หลังจากการจัดทำแผนกลยุทธ์แล้ว ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ค่านิยมขององค์กร ตลอดจนการจัดทำคำอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ และค่านิยมเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติ

ในการสัมมนาเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติประจำปี 2555 ได้มีการทบทวนวัฒนธรรมองค์กรโดยบุคลากรที่เข้าร่วมการสัมมนา และได้ข้อสรุปว่า การนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางที่กำหนดโดยวิสัยทัศน์ จำเป็นสร้างวัฒนธรรมที่ “มุ่งเน้นผู้รับบริการ” ที่ขับเคลื่อนด้วยค่านิยม “ซื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี เพื่อเป้าหมายองค์กร”

1.1ก(2) ผู้อำนวยการสำนักฯ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำถึงการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยกัน ต่อผู้รับบริการ ควรจะดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน นอกจากนี้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็ได้เน้นให้ดำเนินการอย่างเป็นธรรมกับทุกคน

1.1ก(3) ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้มีความยั่งยืน และมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ผู้อำนวยการ และทีมบริหารได้กำหนดนโยบายส่งเสริมให้มีการพัฒนาของบุคลากรโดยการจัดให้มีการทัศนศึกษาเพื่อดูงานทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน Blog และในสังคมออนไลน์ ส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้ จัดให้มีการอบรมในด้านต่างๆ ที่สำคัญ เช่น การทำงานเป็นทีม จิตบริการ กับการให้บริการของห้องสมุด ชุมชนนักปฏิบัติ(CoP) เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีการถ่ายทอดข่าวสารเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจในวงการห้องสมุดผ่าน mailing list รวมทั้งการกระตุ้นให้บุคลากรจัดทำโครงการพัฒนางานในลักษณะ R2R สร้างผลงานด้วยการพัฒนางานประจำที่รับผิดชอบ และทำงานเป็นทีม

ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

1.1ข(1) ผู้อำนวยการและทีมบริหารสื่อสารกับบุคลากรด้วยช่องทางที่หลากหลาย ดังแสดงในตาราง 1.1-1

ตาราง 1.1-1 ช่องทางการสื่อสาร

ช่องทางการสื่อสาร	ผู้เกี่ยวข้อง	ความถี่	กิจกรรม/ผลลัพธ์
ที่ประชุมหัวหน้าฝ่าย(ทีมบริหาร)	ผอ. รอง ผอ. หัวหน้าฝ่าย	ทุกเดือน	พิจารณาและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสำนักฯ
ประชุมบุคลากร	บุคลากรทุกคน	ทุก 1-3 เดือน	สื่อสารเรื่องต่างๆ จากทีมบริหารสู่บุคลากร และรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากร
ประชุมคณะทำงานต่างๆ	คณะกรรมการต่างๆ เช่น กรรมการประกันคุณภาพ กรรมการ 5ส	1-2 เดือน	พิจารณาและตัดสินใจเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ช่องทางการสื่อสาร	ผู้เกี่ยวข้อง	ความถี่	กิจกรรม/ผลลัพธ์
	กรรมการจัดการ ความรู้ ฯลฯ		
Group mail	บุคลากรเฉพาะกลุ่ม หรือบุคลากรทุกคน	ไม่แน่นอน	สื่อสารเรื่องต่างๆ ทั้งกรณีเร่งด่วน หรือ เรื่องราวที่น่าสนใจ
ระบบ e-office	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (บางส่วนหรือทั้งหมด)	ทุกวัน	แจ้งข่าวสาร สั่งการ ฯลฯ

1.1ข(2) ผู้อำนวยการและทีมบริหารให้ความสำคัญกับความเข้าใจในการวัดผลการดำเนินการของ
สำนักฯ โดยได้กำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินการ ส่งเสริมและกระตุ้นให้ทำโครงการพัฒนางาน หรือ
งานวิจัยสถาบันที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่

ก. ระบบธรรมาภิบาลขององค์การ

1.2ก(1) สำนักฯ ได้ดำเนินการตามระบบธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ที่สำคัญ ดังแสดงในตาราง 1.2-1
ดังนี้

ตาราง 1.2-1 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้นำ ระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทุก 6 เดือน และทุก 2 ปีโดยคณะกรรมการที่มีอธิการบดีเป็น ประธาน ❖ ผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุก 6 เดือนโดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน
ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน	❖ การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงิน ของสำนักฯ กองคลัง และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	❖ มีการสื่อสารแนวทางการดำเนินการแก่บุคลากร เช่น แนวทางการสรร หาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> ❖ มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานระดับคณะ ❖ มีนโยบายในการพัฒนาระบบรายงานข้อมูล และสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมมากที่สุด

1.2ก(2) คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดในรอบ 2 ปี โดยใช้ข้อมูลจากการรายงานของผู้อำนวยการ ข้อมูลจากการสอบถามบุคลากร ข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการประเมินได้รับการป้อนกลับเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นต่อไป นอกจากนี้ ผู้อำนวยการได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอธิการบดีเป็นประธานในรอบ 6 เดือน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม

1.2ข(1) และ 1.2ข(2) ในด้านของการดำเนินการต่อกรณีที่บริการของสำนักฯ มีผลกระทบในทางลบต่อสังคม โดยสำนักฯ ได้จัดให้มีช่องทางต่างๆ เพื่อรับข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องได้ เช่น ทางโทรศัพท์ กระดานข่าว และ e-mail โดยได้เปิดเผย e-mail addresses ของผู้บริหารทุกคน และบุคลากรทุกฝ่ายไว้บน website ของสำนักฯ ที่ <http://www.clib.psu.ac.th>

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.2ค(1) สำนักฯ ตระหนักถึงบทบาทที่พึงมีต่อการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมตามศักยภาพของสำนักฯ เช่น การสร้างความเข้มแข็งแก่ห้องสมุดโรงเรียน และห้องสมุดอื่นๆ ในชุมชน ดังตัวอย่างกิจกรรมในตาราง 1.2-2

ตาราง 1.2-2 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

ชุมชน	กิจกรรม
ห้องสมุดโรงเรียน	❖ การบริจาคหนังสือ
ห้องสมุดชุมชน	❖ การจัดอบรมความรู้ใหม่ๆ แก่บรรณารักษ์ และผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดชุมชน
นักศึกษาของสถาบันต่างๆ	❖ การรับเข้าฝึกงาน

ชุมชน	กิจกรรม
นักเรียน	❖ ใช้บริการของสำนักฯ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
ประชาชนในชุมชน	❖ ใช้บริการของสำนักฯ ทั้งในรูปของสมาชิก หรือเป็นผู้รับบริการเป็นครั้งคราว

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1)ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้อำนวยการสำนักฯมอบหมายคณะกรรมการประกันคุณภาพ (ตาราง 2-1-1) เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการทบทวน/จัดทำแผนกลยุทธ์ 2554-2558 เมื่อเดือนกรกฎาคม 2554 และให้มีการตรวจประเมินความก้าวหน้าของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพทุกวันอังคารสัปดาห์ที่สองของเดือนคู่ ในกระบวนการจัดทำกลยุทธ์กำหนดให้มีขั้นตอนการจัดทำแผนดังนี้

- 1) การกำหนดเป้าประสงค์
- 2) การกำหนดปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จของสำนักและระบุผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูล (ตาราง 2.1-1)
- 3) การวิเคราะห์ข้อมูล
- 4) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- 5) การแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการ การกำหนดเป้าหมาย ระยะเวลาและดัชนีชี้วัด (KPIs)
- 6) การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ
- 7) การตรวจประเมินความก้าวหน้า และนวัตกรรม
- 8) การปรับแผน

ตาราง 2.1-1 ข้อมูลและผู้เกี่ยวข้องในการทำแผนกลยุทธ์

กิจกรรม / การรวบรวมข้อมูล/ ช่วงเวลารวบรวมข้อมูล	ผู้เกี่ยวข้อง
ก. การทำแผนกลยุทธ์	กรรมการประกันคุณภาพ
ข. ข้อมูลความต้องการของผู้รับบริการ 1) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม 2) เก็บข้อมูลจากปัญหาและการสังเกต	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ
ค. ข้อมูลสัญญาณบ่งชี้แต่เนิ่นๆถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี 1) เก็บข้อมูลจากการเปลี่ยนแปลงของสารสนเทศ เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับดำเนินงานของห้องสมุด Technology developmentและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี 2) เก็บข้อมูลจากพัฒนาการของการให้บริการของสำนักพิมพ์ การดำเนินธุรกิจของสำนักพิมพ์ การให้บริการของห้องสมุดอื่นๆ บริการของ Google และ Institutional Repository เป็นต้น	นักวิทยาศาสตร์

กิจกรรม / การรวบรวมข้อมูล/ ช่วงเวลารวบรวมข้อมูล	ผู้เกี่ยวข้อง
ง. ข้อมูลสัญญาฉบับบ่งชี้แต่เนิ่นๆถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านผู้ส่งมอบ (สำนักพิมพ์) โดยรวบรวมข้อมูลจากข่าวคราวความเคลื่อนไหวของสำนักพิมพ์	บรรณารักษ์จัดหา
จ. ข้อมูลสัญญาฉบับบ่งชี้แต่เนิ่นๆถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านความชอบของลูกค้า 1) เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม 2) เก็บข้อมูลจากผลการดำเนินการ (แบบประเมิน) 3) เก็บข้อมูลจากรูปแบบการเรียนรู้และการค้นหาความรู้ของผู้ใช้บริการ 4) - เก็บข้อมูลจากพัฒนาการด้านเทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวก	ฝ่ายบริการ
ฉ. ข้อมูลสัญญาฉบับบ่งชี้แต่เนิ่นๆถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ โดยใช้ข้อมูลจากประกาศ และข่าวสารที่เกี่ยวข้อง	หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร
ช. การรวบรวมข้อมูลภายในสำนักฯ 1) จุดแข็ง จุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคของสำนักฯ 2) เก็บข้อมูลจากข้อมูลเชิงประจักษ์และการทำปฏิบัติการ SWOT	ทีมบริหาร
ซ. ข้อมูลบุคลากร - เก็บข้อมูลจากฐานข้อมูลบุคลากร	หัวหน้าฝ่ายสนับสนุน
ฌ. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทรัพยากร - เก็บข้อมูลจากฐานข้อมูลทรัพยากร	หัวหน้าฝ่ายสนับสนุน
ญ. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องความยั่งยืนของสำนักฯในระยะยาว 1) เก็บข้อมูลจากนโยบาย และโครงสร้างองค์กร (มหาวิทยาลัย)พันธกิจของมหาวิทยาลัย 2) ข้อมูลฐานะทางการเงิน	ทีมบริหาร
ฎ. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องความสามารถพิเศษที่จำเป็นของสำนักฯในระยะยาว 1) เก็บข้อมูลจากนโยบายสำนักฯ ฐานข้อมูลบุคลากร ฐานข้อมูลทรัพยากรสภาวะแวดล้อม ความรู้ความสามารถทักษะและประสบการณ์ของบุคลากร	ทีมบริหาร
ฏ. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 1) เก็บข้อมูลจากความรู้ความสามารถที่ตรงกับหน้าที่ ความพร้อมด้านทรัพยากรของสำนัก งบประมาณ การสื่อสาร	ทีมบริหาร

จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นได้ในกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์โดยปราศจากข้อมูลที่เชื่อถือได้ ขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักฯ จึงมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการ

นำเสนอข้อมูล นอกจากนี้การสื่อสารและให้ผู้ปฏิบัติงานทั้งสำนักฯ มีส่วนในการเสนอแผนปฏิบัติการจะป้องกันจุดบอดที่เกิดจากการรู้และเข้าใจงานเฉพาะของตนเองและฝ่าย แต่ขาดความเข้าใจภาพรวมของแผนกลยุทธ์ ทุกคนจะได้ปฏิบัติงานอย่างเห็นเป้าหมายเดียวกันการตรวจประเมินความก้าวหน้าตามกรอบเวลาจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ การแก้ปัญหา และปรับเปลี่ยนแผนการทำงานได้ทันเวลา ส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่หยุดชะงัก

สำนักฯเป็นองค์กรที่มีหน้าที่สนับสนุนภารกิจด้านการเรียนการสอนการวิจัยการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยโดยได้กำหนดเป้าหมาย/วิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจนในการที่จะเป็นแหล่งสารสนเทศและเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศบุคลากรของสำนักฯ 4 กลุ่มคือบรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดสนับสนุนงานบริหารและนักวิทยาศาสตร์บุคลากรเหล่านี้มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายมีความรับผิดชอบผูกพันกับสถาบันในขณะที่สำนักฯมีความพร้อมด้านทรัพยากรอันได้แก่ทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้อุปกรณ์เทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกและด้วยวิสัยทัศน์พันธกิจของสำนักฯจึงกำหนดให้ความพร้อมในการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้เป็นความสามารถพิเศษของสำนักฯ

สำนักฯเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่บริการและไม่ได้แสวงหากำไรงบประมาณในการดำเนินภารกิจได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามพันธกิจความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านธุรกิจจึงมุ่งเน้นให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่าส่วนความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านปฏิบัติการจะมุ่งเน้นให้มีการบริการที่สะดวกรวดเร็วถูกต้องทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการทรัพยากรบุคคลเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินภารกิจความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลจึงมุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขทำงานเป็นทีม เสริมสร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกในภาคใต้และมีชื่อเสียงในกลุ่มวิจัยติดอันดับ 1 ใน 5 ของมหาวิทยาลัยในประเทศไทยบรรณารักษ์และนักวิทยาศาสตร์ของสำนักฯมีความรู้เกี่ยวกับระบบบริการของห้องสมุดสมัยใหม่และมีเครื่องมือที่พร้อมสำหรับการให้บริการสารสนเทศผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดบุคลากรฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร มีความรู้ความชำนาญในงานที่ได้รับมอบหมาย นอกจากนี้สำนักฯ ยังมีความสัมพันธ์และความร่วมมือกับหอสมุดมหาวิทยาลัยอื่นๆ รวมถึงสำนักพิมพ์ ร้านค้า สำนักฯจึงมีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัยบริการที่เป็นเลิศและความน่าเชื่อถือ

แผนปฏิบัติการที่เป็นความต้องการระยะยาว จะถูกกำหนดให้ดำเนินการต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 4-5 ปี ส่วนแผนปฏิบัติการที่เป็นความต้องการระยะสั้นจะถูกกำหนดให้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นภายใน 1-2ปีเนื่องจากการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการต้องดำเนินการเป็นปีต่อปี

เพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปตามกรอบเวลา คณะกรรมการคุณภาพจึงกำหนดให้มีผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการนั้นและทำปฏิทินดำเนินงาน พร้อมทั้งกำหนดการติดตามการดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายทุก1-3 เดือน

หากยังไม่มีผลการดำเนินการตามกรอบเวลา ให้ผู้รับผิดชอบชี้แจงเหตุผลหรือปัญหาที่ไม่สามารถดำเนินการได้แก่ ทีมบริหาร เพื่อแก้ไขปัญหา

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1) คณะกรรมการฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ข้อ คือ

- 1) การสร้างความเป็นเลิศในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ
- 2) การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ
- 3) การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า
- 4) การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน
- 5) การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นี้จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในการดำเนินงานของสำนักฯ ๕ ข้อคือ

- 1) สำนักฯ เป็นศูนย์กลางการบริการสารสนเทศที่ทันสมัย
- 2) สำนักฯ เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเอง
- 3) สำนักฯ สนับสนุนมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ
- 4) สำนักฯ สนับสนุนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย
- 5) สำนักฯ สนับสนุนมหาวิทยาลัยสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชน

ตาราง 2.1-3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป้าประสงค์ และเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เป้าประสงค์					ปีที่บรรลุวัตถุประสงค์				
	1	2	3	4	5	55	56	57	58	59
1. การสร้างความเป็นเลิศในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	/	/	/	/	/			/	/	/
2. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ	/	/	/	/	/		/	/	/	/
3. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า	/	/	/	/	/			/	/	/
4. การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน	/	/	/	/	/			/	/	/
5. การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน	/	/		/	/			/	/	/

2.1ข(2) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

- 1) กำหนด หาข้อมูลและวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อดำเนินงานของสำนักฯ
- 2) กำหนด หาข้อมูลและวิเคราะห์ปัจจัยภายในสำนักฯ ที่ส่งเสริมการดำเนินงานของสำนักฯ
- 3) กำหนด หาข้อมูลและวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ โอกาส การสร้างนวัตกรรมให้บริการและการปฏิบัติการความสามารถพิเศษขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

- 4) กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยได้จากผลการวิเคราะห์ขั้นตอน 1- 2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ได้มีลักษณะดังนี้ นำไปสู่เป้าประสงค์ทั้ง 5 ข้อ (ตาราง 2.1-3) ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯตอบสนองโอกาสการสร้างนวัตกรรมให้บริการและการปฏิบัติการและสอดคล้องกับความสามารถพิเศษขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต (ตาราง 2.1-4 และ โครงร่างองค์กร)

ตาราง 2.1-4การตอบสนองด้านต่างๆ ของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	โอกาสในการสร้างนวัตกรรม		ความสามารถพิเศษขององค์กร
			การให้บริการ	การปฏิบัติการ	
1. การสร้างความเป็นเลิศในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	/	/		/	/
2. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ	/	/	/	/	/
3. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า	/	/	/	/	/
4. การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน	/	/	/	/	/
5. การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน					/

2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

2.2ก(1)การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ

แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ระยะแผนสั้น (1-2 ปี) / ยาว (1-2 ปี / 3-5 ปี)ของสำนักฯ แสดงในตาราง2.2-1

2.2ก(2)ทีมบริหารดำเนินการแปลงวัตถุประสงค์ไปสู่แผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดแผนปฏิบัติการตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์ทรัพยากรของสำนักฯได้แก่ บุคลากร การเงิน อาคาร สถานที่ อุปกรณ์
- 2) การวิเคราะห์กฎระเบียบ
- 3) การวิเคราะห์กระบวนการหลักของสำนักฯ
- 4) การแปลงวัตถุประสงค์เป็นแผนปฏิบัติการ โดยใช้ผลการวิเคราะห์ 1-3

- 5) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ(ตาราง 2-2-1แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ) โดยมีการถ่ายทอดสู่ระดับองค์กรผ่านที่ประชุมบุคลากร ถ่ายทอดสู่ระดับกระบวนการงานที่สำคัญผ่านหัวหน้าฝ่าย และถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติผ่านที่ประชุมฝ่าย

ผู้อำนวยการได้ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ แก่บุคลากรสำนักฯ โดยแจ้งในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯและให้บุคลากรสำนักฯ ร่วมแสดงความคิดเห็นต่อแผนปฏิบัติการ พร้อมทั้งมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบนำไปปฏิบัติสำหรับแผนปฏิบัติการระยะสั้นที่มีความจำเป็นต้องใช้งบประมาณจะต้องนำเสนอเอกสารโครงการเพื่อขออนุมัติการดำเนินการและงบประมาณต่อผู้อำนวยการก่อนการดำเนินโครงการนอกจากนี้ที่มบริหารได้กำหนดให้หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการดำเนินการและแจ้งที่ประชุมที่มบริหารทุก 2 เดือนเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการตามแผนและเพื่อการประเมิน/ทบทวน/ปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ/โครงการหากมีสถานการณ์เปลี่ยนแปลง

ตาราง 2.2-1 แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1. การสร้างความเป็นเลิศในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ								
แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	ระยะแผน (ปี)		ผู้ปฏิบัติ	ช่วงเวลาดำเนินการ				
	สั้น	ยาว		55	56	57	58	59
1.1 การออกแบบกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ สนับสนุนการเรียนการสอน			หน. ฝ่ายพัฒนาฯ					
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
1.1.1 ลดขั้นตอนของกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนการเรียนการสอนที่ทำอยู่ในปัจจุบัน			หน. ฝ่ายพัฒนาฯ					
1.1.2 จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน			สุดา					
- วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทรัพยากรสารสนเทศกับสาขาวิชาหรือหลักสูตรที่เปิดสอน			สุดา					
- วิเคราะห์ตำราหลักที่มีอยู่ในปัจจุบันในทุกรายวิชา และดำเนินการจัดหาเพิ่มเติม			สุดา					
1. 2 การออกแบบกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ สนับสนุนงานวิจัย								
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
1.2.1ลดขั้นตอนของกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ สนับสนุนงานวิจัย ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน			หน. ฝ่ายพัฒนาฯ					
1.2.2จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับการวิจัย			ประไพ					
-วิเคราะห์ฐานข้อมูลและวารสารที่มีอยู่ในปัจจุบัน								
กับงานวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาการจัดการ และดำเนินการจัดหาเพิ่มเติม								
1.3 การออกแบบกระบวนการจัดการสารสนเทศข้อมูลภาคใต้			หน. ฝ่ายพัฒนาฯ					
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
1.3.1 ลดขั้นตอนของกระบวนการจัดการสารสนเทศข้อมูลภาคใต้			พรทิพย์					
1.4 การออกแบบกระบวนการจัดการองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย			คณะกรรมการจัดการความรู้ฯ					

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1. การสร้างความเป็นเลิศในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ							
แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	ระยะแผน (ปี)		ผู้ปฏิบัติ	ช่วงเวลาดำเนินการ			
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u> 1.4.1 ลดขั้นตอนของกระบวนการจัดการองค์ความรู้ของ มหาวิทยาลัย			หัวหน้าฝ่ายพัฒนา				

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 2. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ								
แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	ระยะแผน (ปี)		ผู้ปฏิบัติ	ช่วงเวลาดำเนินการ				
	สั้น	ยาว		55	56	57	58	59
2.1 การออกแบบกระบวนการบริการทรัพยากรสารสนเทศที่ให้ความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง								
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
2.1.1 การป้องกันไม่ให้เกิดของเสียความผิดพลาดของการให้บริการและการทำงานซ้ำ								
2.1.2 มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุด								
2.1.3 หาหรือเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการทุกเดือน								
2.1.4 ตั้งกลุ่มQCCเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ								
2.2 การออกแบบกระบวนการบริการอื่นๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ								
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
2.2.1 ประชุมบุคลากร และสื่อสารผ่าน Morning Talk								
2.2.2 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านเครือข่ายความร่วมมือของช่างานห้องสมุดฯ								

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 3. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า								
แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	ระยะแผน (ปี)		ผู้ปฏิบัติ	ช่วงเวลาดำเนินการ				
	สั้น	ยาว		55	56	57	58	59
3. 1การออกแบบกระบวนการรณรงค์การศึกษาค้นคว้า			หน. ฝ่ายบริการ					
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
3.1.1 ให้การอบรมการใช้ห้องสมุดแก่ลูกค้า			รตนา					
3.1.2 สื่อสารด้วยสื่อหลายรูปแบบตามกลุ่มเป้าหมาย			รตนา					
3.2 การออกแบบการออกแบบกระบวนการสื่อสารและรับฟังลูกค้ากระบวนการมุ่งเน้นลูกค้า			หน. ฝ่ายบริการ					
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
3.2.1 แผนประชาสัมพันธ์เชิงรุกเพื่อให้ผู้รับบริการได้รับข่าวสารที่ทันสมัย			รตนา					
3.2.2 ปรับปรุงแก้ไขระบบแจ้งข่าวสารประชาสัมพันธ์ของสำนักโดยระบบสมาชิกให้ดึงข้อมูลจากALISTได้			รตนา					

3.2.3 การแสดงผลข้อมูลสมาชิกสามารถแก้ไขและปรับปรุงใน ส่วนของการยืนยันการรับสมัครข่าวสารได้			หน. ฝ่ายบริการ					
3.2.4 จัดให้มีโปรแกรมFeedbackถ้าผู้รับบริการไม่สามารถ เข้าถึงสารนิเทศ			หน. ฝ่ายบริการ					

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 4. การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน								
แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	ระยะแผน (ปี)		ผู้ปฏิบัติ	ช่วงเวลาดำเนินการ				
	สั้น	ยาว		55	56	57	58	59
4.1 การออกแบบกระบวนการนำองค์กร			ผอ.					
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
4.1.1 สื่อสาร มอบหมาย และติดตามในที่ประชุมทีมบริหาร								
4.1.2 สื่อสารในที่ประชุมบุคลากร								
4.2 การออกแบบกระบวนการสร้างความผูกพันกับบุคลากร			รอง ผอ					
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
4.2.1 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร			หัวหน้าฝ่าย					
4.2.2 การจัดการระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและ ผู้นำ			หัวหน้าฝ่าย สนับสนุน					
4.2.3 การเตรียมบุคลากรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร			หัวหน้าฝ่าย สนับสนุน					
4.2.4 การสร้างความมั่นใจด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน			หัวหน้าฝ่าย สนับสนุน					

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 5. การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน								
แผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ	ระยะแผน (ปี)		ผู้ปฏิบัติ	ช่วงเวลาดำเนินการ				
	สั้น	ยาว		55	56	57	58	59
5.1 การออกแบบกระบวนการสร้างความผาสุกและ ประโยชน์ของสังคม			รอง ผอ.					
<u>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ</u>								
5.1.1 สื่อสาร และติดตามในที่ประชุมทีมบริหาร			หัวหน้าฝ่าย					
5.1.2 สื่อสาร สร้างความเข้าใจในที่ประชุมบุคลากร			สนับสนุนฯ					
5.2 การออกแบบกระบวนการสร้างความเข้มแข็งทางความรู้สู่ ชุมชน			รอง ผอ					

การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ			หัวหน้าฝ่าย					
5.2.1 มีการบริการวิชาการ			พัฒนา					

2.2ก(3) สำนักฯ เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร รายรับจะได้รับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัยในรูปแบบของงบประมาณแผ่นดินประจำปีและงบประมาณเงินรายได้สำนักฯ จะต้องนำเสนอประมาณการค่าใช้จ่ายในการดำเนินการกิจของสำนักฯ ต่อมหาวิทยาลัยฝ่ายสนับสนุนงานบริหารเป็นฝ่ายจัดทำประมาณการค่าใช้จ่ายในการสนับสนุนการดำเนินการตามหมวดต่างๆโดยประมาณการจากการวิเคราะห์ข้อมูลรายรับ-รายจ่ายในปีที่ผ่านมา ประกอบกับประมาณการที่จะต้องใช้ในแผนปฏิบัติการแล้วขอความเห็นชอบจากทีมบริหารเพื่อนำเสนอต่อกองแผนงาน

สำนักฯ จัดการความเสี่ยงด้านการเงินตามนโยบายมหาวิทยาลัย โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มี ผอ. สำนักฯ เป็นประธาน

2.2ก(4) ในกรณีที่มีสถานการณ์บังคับผู้อำนวยการจะเรียกประชุมทีมบริหารเพื่อพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนและถ่ายทอดผ่านหัวหน้าฝ่ายซึ่งเป็นกรรมการโดยตำแหน่งในที่ประชุมเพื่อถ่ายทอดต่อผู้ปฏิบัติงานต่อไป

2.2ก(6) ตัวชี้วัดของการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ แสดงในตาราง 2.2-2

ตาราง 2.2-2 ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
1. การสร้างความเป็นเลิศในการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	- มีทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนการเรียนการสอนทุกระดับในมหาวิทยาลัย
1.1 การออกแบบกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนการเรียนการสอน	- ใช้ระยะเวลาทั้งกระบวนการลดลง - จำนวนรายวิชาที่มีตำราหลักเพิ่มขึ้น - จำนวนตำราที่ไม่เคยถูกยืมลดลง - จำนวนหลักสูตรที่มีตำรา(ชื่อเรื่อง) สอดคล้อง
1.2 การออกแบบกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนงานวิจัย	- ฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้องกับการวิจัย - มีทรัพยากรสารสนเทศสนับสนุนงานวิจัยทุกสาขาในมหาวิทยาลัย
1.3 การออกแบบกระบวนการจัดการสารสนเทศข้อมูลภาคใต้	- การบริการสารสนเทศข้อมูลภาคใต้
1.4 การออกแบบกระบวนการจัดการองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย	- จำนวนนวัตกรรมการจัดเก็บและเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย
2. การสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ	
2.1 การออกแบบกระบวนการบริการทรัพยากรสารสนเทศ	- จำนวนลูกค้าที่เข้ารับการแนะนำการใช้ห้องสมุดตาม

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
	<p>กำหนดการในแผน</p> <ul style="list-style-type: none"> - จำนวนครั้งที่ลูกค้าแจ้งว่าหาตำราไม่พบบนชั้น - จำนวนนวัตกรรมบริการ - จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืน ลดลง - บริการที่ลูกค้าเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้ทุกที่ ทุกเวลา - จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ)
2.2 การออกแบบกระบวนการบริการอื่นๆ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ	- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ)
2.3 การออกแบบกระบวนการสร้างนวัตกรรม	- จำนวนนวัตกรรมบริการ
3. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า	
3.1 การออกแบบกระบวนการสื่อสารและรับฟังลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> - จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ - ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข - จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม - ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ) - ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้(cost per use)ฐานข้อมูล
3.2 การออกแบบกระบวนการณรงค์การศึกษาค้นคว้า	- จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก
4. การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน	
4.1 การออกแบบกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	
4.2 การออกแบบกระบวนการนำองค์กร	
4.3 การออกแบบกระบวนการมุ่งเน้นบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีศักยภาพ ความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ - มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิต - จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร - ร้อยละของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร
4.4 การออกแบบกระบวนการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	
4.5 การออกแบบกระบวนการจัดการกระบวนการ	
4.6 การออกแบบกระบวนการปรับเปลี่ยนแปลงแผนปฏิบัติการ	

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
5. การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน	
5.1 การออกแบบกระบวนการสร้างความผาสุกและประโยชน์ของสังคม	- จำนวนกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม
5.2 การออกแบบกระบวนการสร้างความเข้มแข็งทางความรู้สู่ชุมชน	

3. การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ และการสนับสนุนผู้รับบริการ

3.1ก(1)สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง ฯ มีวิธีการกำหนดและสร้างนวัตกรรมให้ผลิตภัณฑ์โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศช่องทางต่าง ๆ ในการจำแนกความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มต่าง ๆ ดังตารางที่ 1 โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์พันธกิจ ค่านิยม เป็นพื้นฐาน ประกอบกับข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการ สัมมนา บุคลากร แล้วทีมบริหารจะระดมความคิด เพื่อจัดทำแผน เกี่ยวกับ ผลลัพธ์ของการ โดยใช้ประเด็นมีค่า ประเมินน้อย โดยพยายามดำเนินการให้ผลออกมาดีที่สุด เพื่อให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ โดยมีแผนประเด็นที่สำคัญดังนี้

- จัดทำโครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตำรา กับหลักสูตร เพื่อศึกษาความสอดคล้องของเนื้อหา หนังสือตำราที่มีให้บริการกับรายวิชาตามหลักสูตรที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจการจัดหาหนังสือตำราที่สนับสนุนการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น ในปีนี้ดำเนินไปได้ 2 หลักสูตร
- โครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจบอกรับวารสารและฐานข้อมูลและสนับสนุนการวิจัยให้ครบทุกสาขาที่เป็นยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- กระบวนการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และกำหนดให้มีการศึกษาร้อยละที่ลดลงของค่าใช้จ่ายในการสืบค้น/ดาวน์โหลดฐานข้อมูลต่อครั้งเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาอย่างน้อย 3 ปี เพื่อพิจารณาความ

คุ่มค่าของการเข้าใช้สารสนเทศจากฐานข้อมูลซึ่งในปี 2554 ผลการวิเคราะห์ลดลงได้เฉพาะบางฐาน
ยังลดลงได้ค่อนข้างน้อย

- จัดทำ application การจ่ายค่าปรับหนังสือค้างส่งด้วยตนเองผ่านเครื่องเติมเงิน Happy print เพื่อ
อำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ ซึ่งดำเนินการได้ประมาณ 95 %
- การขยายเวลาบริการของสำนักในช่วงสอบ และดูแลการจองโต๊ะ
- ตั้งกลุ่ม COP กิจกรรมต่างๆเพื่อพัฒนาการให้ผู้รับบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- นโยบายยกเลิกการเก็บเงินผู้รับบริการบุคคลทั่วไปเป็นต้น
- จัดให้มีบริการในลักษณะ One Stop Service มากขึ้น เช่น บริการตอบคำถามออนไลน์ บริการท่าน
ขอมาเราจัดให้ บริการหนังสือด่วน ยืมต่อและจองทรัพยากรสารสนเทศผ่านเว็บ ฯ
- จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกรูปแบบต่างๆ ที่หลากหลาย เช่น บริการตามตัวเล่ม บริการเพื่อน
ช่วยหาหนังสือ ออกบูธประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ไปตามคณะต่างๆ

จากการปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมเข้าถึงลูกค้าในเชิงรุก ส่งผลต่อการสร้าง
ความสัมพันธ์อันดีกับผู้รับบริการปัจจุบันและผู้รับบริการใหม่

ตาราง3-1(ก)-1สารสนเทศผู้รับบริการที่ใช้ในการกำหนดและสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความ
ต้องการและทำให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

กลุ่มผู้รับบริการ	สารสนเทศเพื่อใช้ ประกอบการสร้าง นวัตกรรมผลิตภัณฑ์	ประชุมฝ่ายที่ เกี่ยวข้อง	ปรับปรุงผลิตภัณฑ์	ผู้เกี่ยวข้องกลไกใน การสนับสนุน
อาจารย์	<ul style="list-style-type: none"> — แบบสำรวจความพึงพอใจและความแตกต่างจำแนกตามประเภทสมาชิก — ผู้ปฏิบัติงานส่วนหน้า Front — การสนทนากับลูกค้าในโอกาสต่างๆ — แบบบันทึกรายงานปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> — นำข้อเสนอแนะมาวิเคราะห์ปรึกษาหารือเพื่อปรับปรุง/ออกแบบนวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> — บริการท่านขอมาเราจัดให้ — สื่อสารสนเทศใหม่ๆที่ผู้รับบริการเสนอแนะ 	

กลุ่มผู้รับบริการ	สารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์	ประชุมฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุงผลิตภัณฑ์	ผู้เกี่ยวข้องกลไกในการสนับสนุน
	<ul style="list-style-type: none"> — การประชุมบุคลากร — ช้อร้งเรียน 			
บุคลากร	รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์		<ul style="list-style-type: none"> — บริการท่านขอมาเราจัดให้ — การอบรมการสืบค้นเพื่อการทำผลงาน 	
นักศึกษาป.โท	รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์		- Happy print	
นักศึกษาป.ตรี	รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์ และเชิญตัวแทนนักศึกษามาประชุมหารือ		<ul style="list-style-type: none"> — Happy print — โครงการขอขวัญสำหรับนักอ่าน — บูธประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ 	
บุคคลทั่วไป	รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์		<ul style="list-style-type: none"> — มีนโยบายยกเลิกการเก็บเงินเข้าห้องสมุด 	

3.1ก(2)สำนักฯ กำหนดกลไกที่สำคัญ โดยพิจารณาจาก พันธกิจของสำนัก กระบวนการที่สำคัญของสำนัก ข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการ กลไกเหล่านี้คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของกลุ่มผู้รับบริการ ความคุ้มค่า และความประหยัด เพื่อสนับสนุนให้ผู้รับบริการมาใช้บริการ ให้ได้รับความพึงพอใจในการบริการสำนักฯให้มากที่สุด โดยมีกลไกที่สำคัญดังนี้

- 1) ด้านอาคารสถานที่ เน้นในความปลอดภัย โดยมีระบบตรวจสอบผู้เข้าใช้ระบบประตูอัตโนมัติ ผู้เข้าใช้ต้องแสดงบัตรสมาชิก และมีกล้องวงจรปิดทั้งในและนอกอาคารมีที่จอดรถรองรับผู้เข้าใช้เพียงพอ ภายในมีเก้าอี้ มากพอที่รองรับผู้เข้าใช้บริการในช่วงปกติ อาคารห้องสมุด น้ำไหล ไฟสว่าง แอร์เย็น ห้องน้ำ และบริการพื้นที่ภายในสะอาด และมีจัดวาง

สิ่งของอย่างเป็นระเบียบ มีระบบ WiFiครอบคลุมทุกพื้นที่ภายในอาคาร ผู้รับบริการสามารถนำเครื่องคอมพิวเตอร์ Notebook ส่วนตัวมาใช้ได้อย่างสะดวกสบาย

- 2) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ทันสมัย สนองความต้องการของผู้รับบริการได้เป็นอย่างดี นับตั้งแต่เดินเข้ามาภายในสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ จะ มีระบบประตูอัตโนมัติ โดยสแกนบาร์โคดเพื่อแสดงตัวตนของผู้ใช้ สำหรับผู้รับบริการที่เป็นสมาชิก ส่วนผู้รับบริการที่ไม่ได้เป็นสมาชิกสามารถซื้อคูปองการเข้าใช้ผ่านระบบจำหน่ายคูปองอัตโนมัติ และมีเจ้าหน้าที่ได้รับการฝึกเป็นอย่างดีประจำที่ประตูทางเข้าออก คอยให้คำแนะนำ และตรวจดูความถูกต้องเรียบร้อยของการยืมสื่อสารสนเทศเมื่อเดินออกจากสำนักฯ ว่าได้ยืมสิ่งพิมพ์ออกไปเรียบร้อยแล้วหรือยัง โดยยึดตามระเบียบการใช้บริการของสำนักฯ เป็นเกณฑ์ สำหรับการดำเนินการ ในการให้บริการมีระบบอัตโนมัติใช้ ครอบคลุมทุก Module ส่งผลให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ บรรณารักษ์สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และการให้บริการผู้ใช้ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างถูกต้องแม่นยำ ตลอดสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศด้วยตนเองได้อย่างสะดวกรวดเร็ว มีบรรณารักษ์คอยให้ ความช่วยเหลือ บริการสืบค้นข้อมูล ที่เคาน์เตอร์บริการช่วยการค้นคว้า ตลอดเวลาที่ห้องสมุด เปิดทำการ มี Internet ซึ่งมีเครื่องคอมพิวเตอร์ จำนวน 60 เครื่อง คอยอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการในการสืบค้นข้อมูล ซอฟต์แวร์กับการใช้งานของผู้รับบริการให้เป็นไปตามระเบียบของสำนักฯ และผู้รับบริการสามารถพิมพ์งานได้อย่างง่ายดาย ซึ่งกำกับโดยโปรแกรม Happy Print ในราคาที่ถูก แผ่นละ 75 สตางค์ และผู้รับบริการสามารถเติมเงินเพื่อสั่งพิมพ์งานได้ด้วยตนเอง ส่วนผู้รับบริการที่อยู่ตามคณะหน่วยงานหรือที่บ้าน สามารถสืบค้นผ่านระบบออนไลน์ผ่านเว็บไซต์ของสำนักฯ มีระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ วารสารอิเล็กทรอนิกส์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ และสื่อออนไลน์ ครอบคลุมทุกสาขาวิชาโดยผู้รับบริการสามารถสืบค้นได้ตลอด 24 ชั่วโมง
- 3) ด้านบุคลากร มีการฝึกอบรมให้มุ่งเน้นผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ ฝ่ายบริการสารสนเทศจะมีการพูดคุยถึงปัญหาในการให้บริการทุกวันศุกร์ กระตุ้นให้ทีมงานมีจิตบริการ ในทางปฏิบัติบุคลากรสามารถปฏิบัติได้ดี ดังปรากฏในรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน ประจำปีการศึกษา 2554 ในหัวข้อสิ่งที่ทำได้ดี บุคลากรมีจิตบริการ และมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่

- 4) ด้านผลิตภัณฑ์ สำนักฯ มีนโยบายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ มีระบบการกลั่นกรองการจัดหา และเปิดให้ผู้รับบริการเสนอแนะทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ เพื่อสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย ในปี 2554 ที่ผ่านมา สำนักฯ ได้ลงทุนจัดหาทรัพยากรสารสนเทศสำหรับการให้บริการ เช่น วารสารและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ 35.55 ล้านบาท
- 5) ด้านการให้การศึกษาผู้ใช้ สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้สารสนเทศให้กับผู้รับบริการมีทักษะด้านสารสนเทศ และทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการค้นคว้าและสืบค้นข้อมูล สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้สารสนเทศ จำนวน 91 ครั้ง มีผู้เข้าร่วม 1,808 คน สำหรับกิจกรรมที่จัดมีดังนี้ การปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุดแก่นักศึกษาใหม่ อบรมการสืบค้นฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ อบรมการใช้โปรแกรมEndNote/Zoteroโครงการให้ความรู้ด้านสารสนเทศแก่นักศึกษา ปีการศึกษา 2554 ที่ลงเรียนวิชาสัมมนา

จากกลไกดังกล่าวข้างต้น จากสถิติของสำนักฯ พบว่ามีผู้รับบริการเข้ามาใช้บริการที่สำนักฯ และการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ในปี 2552-2554 ดังตาราง 3.1 ก (1)-2

ตาราง 3.1 ก (1)-2สถิติจำนวนผู้เข้าใช้ห้องสมุด

ปีพ.ศ.	2552	2553	2554
จำนวนผู้เข้าใช้ห้องสมุด (คน)	698,891	732,272	479,699
การเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์(ครั้ง)	1,986,108	1,123,103	1,371,966

สำนักฯ สื่อสารถึงผู้รับบริการหลากหลายรูปแบบ ดังนี้

- 1) สื่อสิ่งพิมพ์ ได้แก่
 - a) ป้ายประกาศ โปสเตอร์
 - b) ข่าวมหาวิทยาลัย
 - c) คู่มือการใช้ห้องสมุด ฯลฯ
- 2) สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น อีเมล เว็บไซต์ห้องสมุด ชานชาลาแห่งการเรียนรู้ (share.psu.ac.th)
- 3) สื่อโซเชียลมีเดีย โดยให้ความสำคัญของสื่อประเภทป้ายผ้า เสียงตามสายในห้องสมุด และสถานีวิทยุ มอ.
- 4) สื่อสารโดยจัดทำกิจกรรมต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมตามลำดับ ดังนี้

- a) จัดกิจกรรมช่วง มอ.วิชาการ
 - b) การอบรมการสืบค้นสารสนเทศ
 - c) ปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด
- 5) สื่อสารจากเจ้าหน้าที่บริการโดยตรง เช่น เคาน์เตอร์ยืม-คืน เคาน์เตอร์ให้บริการช่วยการค้นคว้า โดยเป็นการสื่อสารสองทางที่ผู้ใช้ได้รับความกระจ่างมาก

การประชาสัมพันธ์ข้างต้นทั้งหมด อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายบริการสารสนเทศ โดยจัดประชาสัมพันธ์เพื่อสื่อสารให้ผู้ใช้ตลอดปี

สำหรับกลไกการสื่อสารถึงเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันถึงแนวทางปฏิบัติ ได้แก่ Mail group ซึ่งสามารถส่งถึงผู้ปฏิบัติงานได้ทั่วถึงโดยเร็ว การประชุมทีมบริหารสำนักฯ เดือนละครั้ง ผู้อำนวยการจะประชุมบุคลากรทั้งหมดเฉลี่ย 2 เดือนต่อครั้ง นอกเหนือจากการแขวนแนวปฏิบัติต่างๆ ไว้ใน Intranet ของสำนักฯ แล้ว บางเรื่องที่ซับซ้อนจะจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน ซึ่งมั่นใจได้ว่าผู้ปฏิบัติมีความเข้าใจตรงกันถึงนโยบายแนวปฏิบัติต่อผู้รับบริการของสำนักฯ

สำนักฯ กำหนดกลไกที่สำคัญที่จะสนับสนุนลูกค้าแต่ละกลุ่ม มาใช้ผลิตภัณฑ์ในรอบปี 2554 สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมใหม่เนื่องจากปี 2553 เพิ่มหลายกิจกรรม เช่น การจัดประชุมสัมพันธ์เคลื่อนที่ไปตามคณะต่างๆ จัด Focus Group สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี สำหรับกลุ่มบุคคลภายนอก จัดโครงการแข่งขันตอบคำถามเกี่ยวกับพระราชพิธีของ **พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช** ส่วนผู้รับบริการ ประเภทนักศึกษา กิจกรรมที่สำนักฯ ดำเนินการอยู่ประจำทุกปี ได้แก่ ปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ การออกหนังสือสอบถามความต้องการ การอบรมการสืบค้นสารสนเทศไปตามคณะต่างๆ และการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางที่หลากหลายเป็นต้น

3.1ก(3) สำนักฯ ใช้วิธีการที่หลากหลายในการกำหนดหรือสร้างนวัตกรรม โดยยึดกรอบแนวคิด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมของสำนักฯ เป็นแนวทางหลัก การติดตามความก้าวหน้า และการเปลี่ยนแปลงของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ใช้ข้อมูลสารสนเทศของกลุ่มลูกค้าต่างๆ ข้อมูลผลประเมินตนเองของรายงานประจำปีที่ผ่านมา คณะกรรมการประเมินคุณภาพของสำนักฯ ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อเสนอแนะด้วยการสอบถามจากกลุ่มผู้รับบริการ การระดมความคิดจากบุคลากรของสำนักฯ ทั้งหมด เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนวัตกรรม

แนวทางในการสนับสนุนผู้รับบริการให้ทันต่อทิศทางของธุรกิจ ประกอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ปีงบประมาณ 2554-2558

ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์ พันธกิจ และกรอบแนวคิดในระบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ สำนักฯ ได้กำหนดเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน 4 เป้าประสงค์ ดังนี้

- 1) สำนักฯ มีศักยภาพในการให้บริการที่มีคุณภาพ สามารถสนองต่อความต้องการของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่
- 2) นักศึกษาและบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ มีทักษะด้านสารสนเทศ และทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศ อันจะส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- 3) สำนักฯ มีศักยภาพในการให้บริการสารสนเทศที่ทันสมัย ทันเวลา และสอดคล้องกับหลักสูตร การเรียนการสอน และการวิจัยของนักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลา และสถานที่
- 4) สำนักฯ มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีบรรยากาศของการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า

ในปีงบประมาณ 2554 สำนักฯ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อให้ทันต่อทิศทางธุรกิจ และสนับสนุนให้ผู้รับบริการสารสนเทศทันต่อทิศทางและความต้องการ

ข. การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ

3.1ข(1)สำนักฯ ได้กำหนดค่านิยมขององค์กรไว้ว่า "ซื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี เพื่อเป้าหมายองค์กร" เพื่อนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ "มุ่งเน้นผู้รับบริการ" มีการถ่ายทอดแก่บุคลากรทั่วทั้งองค์กรให้เห็นถึงความสำคัญและยึดถือปฏิบัติ มีกิจกรรมส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมดังกล่าวอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น ระบบการจัดการข้อร้องเรียน การพัฒนาผู้ให้บริการเช่น โครงการประกวดขวัญใจผู้รับบริการ โครงการจัดขึ้นดีเด่น ฯลฯ และนำผลการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจประเมินกิจกรรมต่างๆของสำนักฯ มาปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่ดีที่สุด และได้รับประสบการณ์ที่ดี

สำนักฯ ได้กำหนดให้ การมุ่งเน้นผู้รับบริการและจริยธรรมเป็นส่วนหนึ่งของสมรรถนะหลัก(Core Competency)ของบุคลากรทุกคนที่จะต้องได้รับการประเมิน มีระบบพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมสมรรถนะด้านเหล่านี้ เช่น จัดอบรมเรื่อง จิตบริการ การสื่อสารด้วยหัวใจ โครงการประกวดขวัญใจผู้รับบริการ

ผู้รับบริการ กิจกรรมที่ให้บริการมีส่วนร่วมในการสนทนาแลกเปลี่ยนปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงานทุกวันศุกร์ และมีการเน้นย้ำปลุกเร้าของวัฒนธรรมมุ่งเน้นผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง

3.1ข(2)สำนักฯ มีวิธีการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ โดยศึกษาความต้องการของลูกค้ากลุ่มต่างๆ เช่นการสำรวจเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่มดังที่กล่าวไว้แล้วที่3.2ข(1)มีการศึกษาสำรวจความคาดหวังในทรัพยากรสารสนเทศ และคุณภาพการให้บริการของห้องสมุด เช่น ศึกษาเฉพาะกรณีผู้ใช้บริการที่เป็นบุคคลภายนอก ฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ (ปี2544) ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดคุณหญิงหลงฯ (ปี 2548) วิจัยเรื่องปัญหาและสาเหตุการไม่ใช้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศของฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ (ปี 2551) วิจัยเรื่องการรับรู้และความต้องการข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ห้องสมุดของนักศึกษา อาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ศึกษาการใช้ฐานข้อมูลดัชนีวารสารภาษาไทยของผู้ใช้บริการ สำนักทรัพยากรการเรียนรู้ คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร (ปี 2553)มีการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการทุกปี นำผลการศึกษาที่ได้มาวางแผนในการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการ เพื่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ จัดทำฐานข้อมูลความสนใจเฉพาะกลุ่มเพื่อจัดบริการตรงกับความต้องการ สำหรับนักศึกษาใหม่ที่เข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เมื่อผ่านขั้นตอนการรายงานตัวเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาแล้ว หรือบุคลากรใหม่มีชื่อในฐานข้อมูลของกองการเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยแล้ว ระบบจะถ่ายโอนข้อมูลเข้าสู่ฐานข้อมูลสมาชิกของสำนักฯ โดยอัตโนมัติ และเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษาใหม่และบุคลากรใหม่ สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมให้การศึกษาแก่ผู้รับบริการตามแผนปฏิบัติการของสำนักฯ ทุกปีเช่น กิจกรรม Road Show การปฐมนิเทศ การอบรมการใช้ฐานข้อมูล การอบรมการสืบค้นข้อมูลให้กับผู้ลงเรียนวิชาสัมมนา การอบรมการสืบค้นเพื่อทำวิจัยให้กับบุคลากรสายสนับสนุน กิจกรรมเปิดประตูสู่ผู้ใช้ ฯลฯ

สำนักฯ ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการโดยดำเนินงานบริการให้ดีที่สุด ตามแผนงานที่วางไว้ มีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่เริ่มเข้ามาศึกษาจนจบการศึกษา และนักศึกษาที่จบการศึกษาแล้วยังสามารถสมัครเป็นสมาชิกของสำนักฯ ได้โดยสมัครเป็นสมาชิกประเภทสมทบ และบุคลากรที่เกษียณจะได้รับสิทธิเป็นสมาชิกประเภทเกษียณ โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น

จากความมุ่งมั่นในการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ส่งผลให้ผู้รับบริการไม่น้อยมีความผูกพันกับองค์กร หลายคนที่จบไปแล้ว และทำงานในจังหวัดสงขลา หรือละแวกใกล้เคียง ยังคงแวะเวียนมาใช้บริการของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง และนักศึกษาจำนวนไม่น้อยที่เลือกเรียนในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ และกลับมาใช้บริการของสำนักฯ ในที่สุด

3.1ข(3)สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า บุคลากรทุกคนจะถูกประเมินสมรรถนะหลักด้าน“มุ่งเน้นผู้รับบริการ” นำผลการสำรวจกรณีต่างๆ มาปรับปรุง กำหนดเป็นแผนในการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ที่สำคัญผู้บังคับบัญชาทุกระดับปฏิบัติตนเป็นแบบอย่าง เพื่อให้ผู้รับบริการได้ประโยชน์สูงสุดในการมาใช้บริการของสำนักฯ และได้พยายามสื่อสารให้บุคลากรในทุกโอกาส เช่น การประชุมผู้อำนวยการพบบุคลากรเฉลี่ย 2 เดือน/ครั้ง Morning Talk, KM นำเรื่องตัวอย่างขององค์กรอื่นที่มุ่งเน้นผู้รับบริการมาพูดคุยแลกเปลี่ยนความเห็นในเวทีต่างๆ สอดแทรกในกิจกรรมต่างๆ ของสำนักฯ ในเรื่องการมุ่งเน้นผู้รับบริการ เช่น เปิดประตูสู่ผู้ใช้ เป็นกิจกรรมที่ผู้รับบริการ เข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรม ในขณะเดียวกันก็ให้ความรู้แก่ผู้รับบริการของห้องสมุด กิจกรรมยอदनักอ่าน มอบของขวัญให้ผู้รับบริการที่ยืมหนังสือมากเป็นยอदनักอ่าน กิจกรรม Road Show ไปยังคณะ/หน่วยงานต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์ห้องสมุด เพื่อให้ผู้รับบริการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดให้ได้มากที่สุด จัดบริการท่านขอมาเราจัดให้ เป็นบริการที่เตรียมทรัพยากรสารสนเทศที่ผู้รับบริการต้องการล่วงหน้า แล้วแจ้งให้ผู้รับบริการมารับได้โดยไม่เสียเวลามาก บริการสั่งซื้อหนังสือตามต้องการ เป็นบริการสั่งซื้อหนังสือส่วนตัวให้กับผู้รับบริการ โดยไม่คิดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ และผู้รับบริการจะได้รับส่วนลด 10% ของราคาหนังสือ ระบบตรวจเช็ค URL (Web Link) เป็นบริการที่ช่วยให้ผู้รับบริการสามารถได้รับความสะดวกในเข้าถึงบริการของเว็บไซต์ และกิจกรรมอื่นอีกมากที่แสดงให้เห็นวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ เมื่อบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมข้างต้นได้รับการปลูกฝังให้มีวัฒนธรรมในการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ส่งผลให้ผู้รับบริการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับองค์กรในที่สุด

3.2เสียงของผู้รับบริการ

ก. การรับฟังผู้รับบริการ

3.2ก(1) สำนักฯ รับฟังความเห็นของผู้รับบริการกลุ่มต่าง ๆ จากหลากหลายช่องทางดังรายละเอียดในตาราง P 1-6 และ ตาราง P 1-7 ซึ่งวิธีการรับฟังความคิดเห็นจากกลุ่มต่าง ๆ มีความคล้ายคลึงกัน การติดตามความเห็นของผู้รับบริการเรื่องคุณภาพของการให้บริการ นอกเหนือการรับฟังผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กล่าวข้างต้นแล้ว สำนักฯ ยังได้วางแผนศึกษาคุณภาพของทรัพยากรสารสนเทศในประเด็นต่าง ๆ เช่น ความสอดคล้องกับหลักสูตร ความสอดคล้องกับภารกิจด้านการวิจัย และมีการสอบถามความต้องการในการใช้เพื่อให้ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหามาให้บริการมีคุณภาพทันกับความต้องการของกลุ่มลูกค้า

3.2 ก(2) สำนักฯ รับฟังเสียงจากผู้รับบริการในอดีตโดยการสำรวจ เช่น ศึกษาปัญหาและสาเหตุของอาจารย์ที่ไม่ใช้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ สำหรับผู้รับบริการในอนาคต สำนักฯ รับฟังโดยออกไปพบปะกับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ เช่น ผ่านโครงการ OpenLibrary@yourLibrary ส่วนการรับฟังเสียงจากผู้รับบริการของคู่แข่งทำได้เพียงการรับฟังผ่านการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการของคู่แข่ง ข้อมูลที่รวบรวมได้ สำนักฯ ใช้ประโยชน์ในการวางแผนในการปรับปรุงการให้บริการต่อไป

3.2ก(3) สำนักฯได้ขั้นตอนการดำเนินงานด้านข้อร้องเรียนดังนี้

- 1) รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น ผู้รับฟังความคิดเห็น e-mail เว็บไซต์ห้องสมุด แบบสอบถามความพึงพอใจ เป็นต้น
- 2) หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ เป็นผู้รับผิดชอบด้านการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ
- 3) บันทึกข้อร้องเรียน เพื่อเป็นหลักฐานในการตรวจสอบการแก้ไขข้อร้องเรียน
- 4) วิเคราะห์ประเด็นปัญหาและข้อร้องเรียน โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ข้อร้องเรียนที่อยู่นอกเหนือการควบคุมและไม่สามารถแก้ไขได้ และข้อร้องเรียนที่สามารถแก้ไขได้
- 5) การแก้ไขปัญหาจะต้องมีการสืบค้นข้อเท็จจริง เชิญผู้เกี่ยวข้องประชุม หากปัญหาไหนเร่งด่วน และต้องแก้ไขทันที นำเสนอข้อมูลผู้อำนวยการ เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป
- 6) การจัดการข้อร้องเรียน มีระบบการสื่อสารกับผู้ร้องเรียน ทั้งการแจ้งเจ้าตัวโดยตรง กรณีผู้ร้องเรียนระบุชื่อ ที่อยู่ หรือ e-mail address รวมทั้งการติดประกาศที่บอร์ดเสียงสะท้อนกลับจากผู้รับบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการทั่วไปทราบ
- 7) มีการทบทวนข้อปฏิบัติด้านข้อร้องเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปปรับปรุงการให้บริการสำนักฯ มีการจัดกิจกรรมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันกับผู้รับบริการ โดยมีแผนปฏิบัติงานตลอดปี

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ

3.2ข(1)สำนักฯ มอบให้ฝ่ายบริการสารสนเทศเป็นผู้รับผิดชอบในการประเมินระดับความพึงพอใจ (เทียบจากค่า 5 ระดับ)ของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักฯ ปีละ 1 ครั้ง การสำรวจความพึงพอใจจัดทำโดยใช้แบบสอบถาม ทั้งแจกถึงมือผู้รับบริการโดยตรง และแขวงไว้หน้าเว็บสำนักเพื่อให้ตอบมาทางออนไลน์ จะถามความพึงพอใจ 5 ประเด็นหลัก คือ 1.ด้านทรัพยากรห้องสมุด 2.ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ 3.ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ 4.ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก และ 5.ด้านการประชาสัมพันธ์ โดยใช้แบบสอบถามเหมือนกันในทุกกลุ่มประเภทผู้ใช้ แต่จำแนกตามประเภทกลุ่มผู้ใช้ พร้อมทั้งเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างกลุ่ม ซึ่งมีผลการวิเคราะห์ดังตาราง 3.2ข(1)-1ซึ่งมี ผลการประเมินดังกล่าวจะรายงานต่อผู้บริหารและบุคลากร ของสำนักฯ และแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับไปทำแผนพัฒนาเพื่อให้ได้ความพึงพอใจที่สูงขึ้น

ตาราง 3.2ข(1)-1ค่าเฉลี่ยระดับความพึงพอใจของลูกค้ากลุ่มต่างๆ ต่อการให้บริการของสำนักฯ

จำแนกเป็นรายข้อ

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	ศ. น. ตี	น. ตี	อ. ตี	บุค ลากรสาย สนับสนุน	บุค คล ภายนอก	วมทุก กลุ่ม
1.ด้านทรัพยากรห้องสมุด และการบริการ สารสนเทศ	3.72	3.51	3.51	3.69	3.97	3.87
2.ด้านกระบวนการ/ ขั้นตอนการบริการของ ห้องสมุด	4.05	4.01	4.22	4.29	4.60	4.19
3.ด้านบุคลากรของ ห้องสมุด						
4.ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก	4.01	3.93	4.19	4.18	4.43	4.24
5.ด้านการสื่อสารกับ ผู้ใช้บริการ	4.07	3.97	4.05	4.00	4.42	4.13
	3.82	3.70	3.94	3.87	4.39	4.05
เฉลี่ยทุกด้าน และทุกกลุ่ม						4 .09

นอกจากนี้ สำนักฯ มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ สารสนเทศ เช่น โครงการปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ โครงการอบรมการสืบค้นสารสนเทศแก่นักศึกษาที่ลงเรียน วิชาสัมมนา และโครงการอบรมการใช้โปรแกรม EndNote หลังจากสิ้นสุดโครงการ/กิจกรรมต่างๆ จะมีการ สรุปผลการประเมินกิจ/โครงการ และนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการไป ปรับปรุงงานในครั้งต่อไป

3.2ข(2)สำนักฯ เปรียบเทียบความความพึงพอใจของผู้รับบริการกับคู่เทียบ 2 แห่ง ที่อนุเคราะห์ ข้อมูลมาคือ หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล และสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น

แบบสอบถามไม่เหมือนที่เดียว ซึ่งมีประเมินระดับความพึงพอใจในภาพรวมตามลำดับมาดังนี้ มข. 90.40%
ม.อ. 81.4 ม.มหิดล 80.4

3.2ข(3) สำนักฯ มีสำรวจความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ โดยนำแบบสอบถามความพึงพอใจมาปรับใช้ให้ผู้รับบริการเสนอและประเด็นความไม่พึงพอใจและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง จะพิจารณา 5 ประเด็นหลัก ดังตาราง 3.2 ข(1)-1 หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้เก็บบันทึกด้วย Microsoft excel โดยหัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศจะวิเคราะห์ประเด็นปัญหา หากปัญหานั้นเร่งด่วนและต้องแก้ทันทีก็จะดำเนินการทันที กรณีปัญหาเกี่ยวข้องกับการให้บริการจะหาหรือผู้เกี่ยวข้องกำหนดเป็นแนวปฏิบัติสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน พร้อมมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปถือปฏิบัติ พร้อมบันทึกปัญหาที่เกิดขึ้นนำมาทบทวนทุกสัปดาห์ เพื่อให้การให้บริการเหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า มีการปรับปรุงทั้ง 5 ด้านทั่วทั้งองค์กร

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินการ

4.1ก(1) สำนักฯ ใช้วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นแนวทางในการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานสำนักฯ(KPIs) โดยที่ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในร่วมกันคัดเลือกและรวบรวมตัวชี้วัดของสำนักฯ ซึ่งใช้ข้อมูลจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมากำหนดเป็นเกณฑ์ตัวชี้วัด มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดสู่บุคลากร โดยการจัดประชุมบุคลากรทั้งองค์กร มีผู้อำนวยการสำนักฯ เป็นประธานที่ประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็นและรับทราบข้อมูลย้อนกลับ หลังจากนั้นมีการทบทวนตัวชี้วัดในทีมงานบริหารอีกครั้งก่อนนำไปจัดเก็บและเผยแพร่ในฐานข้อมูล อินทราเน็ตเพื่อให้บุคลากรใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจทำโครงการพัฒนางานหรือพัฒนานวัตกรรมหรือจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นประจำปี

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสำนักฯ ได้รับข้อมูลสนับสนุนจากผลการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ (หมวด 6) ซึ่งแต่ละฝ่ายจะมีตัวชี้วัดระดับกลุ่มกิจกรรมที่สนับสนุนตัวชี้วัดของสำนักฯ ข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนตัวชี้วัดทั้ง 2 ส่วน ได้จากการรวบรวมผลการปฏิบัติงานประจำวันผลการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร เช่น ข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจความต้องการและข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ การสารสนเทศด้านการเงินและงบประมาณ รวมทั้งผลจากการดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ตลอดปี

การติดตามผลการดำเนินงานประจำวัน รับผิดชอบโดยหัวหน้าฝ่ายฯ การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสำนักฯ ติดตามโดยที่บริหารมีการทบทวนและติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดเป็นรายเดือน 2-3 เดือน 6 เดือน หรือหนึ่งปี บรรจุเป็นวาระการประชุมที่บริหารและคณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน เพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์(หมวด 2)

4.1ก(2) การกำหนดคู่แข่งเชิงเปรียบเทียบ สำนักฯ พิจารณาจากห้องสมุดที่มีสภาพแวดล้อมและลักษณะงานที่ใกล้เคียงกัน หรือห้องสมุดที่มีผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ สำหรับแนวทางการเปรียบเทียบข้อมูล สำนักฯ เลือกข้อมูลผล

การปฏิบัติงานประจำวันที่ส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดหลักขององค์กรและมุ่งเน้นผู้รับบริการตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการซึ่งแยกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การปฏิบัติงานประจำของฝ่ายต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากรในแต่ละทีมงาน ข้อมูลสถิติปฏิบัติงานกับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ของสำนักฯ เปรียบเทียบกับข้อมูลห้องสมุดของสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านการให้บริการห้องสมุด และด้านงบประมาณตั้งแต่ปีงบประมาณ 2551-ปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 การจัดหาและการใช้วารสาร/ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งใช้งบประมาณส่วนใหญ่ของสำนักฯ จัดเทียบเคียงระดับ (Benchmarking) กับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดลเพื่อพิจารณาความคุ้มค่าและส่งเสริมการใช้ตามนวัตกรรมบริการที่มีอยู่และที่จัดทำขึ้นมาใหม่

นอกจากนี้พัฒนางานบริการและงานประจำสู่ความเป็นเลิศ หัวหน้าฝ่ายฯ ติดตามจำนวนกิจกรรมที่สำเร็จ จำนวนนวัตกรรมและพิจารณาจำนวนรางวัลใช้ข้อมูลเทียบเคียงของห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ เช่น ห้องสมุดในเครือข่าย ThaiLIS และ PULINET และมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเปรียบเทียบกับข้อมูลผลลัพธ์/ผลการดำเนินงานของสำนักฯ อย่างสม่ำเสมอ ทุก 1-3 เดือน (ตาราง 4.1ข -1)

4.1ก(3) สำนักฯ มีช่องทางรับฟังข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนและความต้องการของผู้รับบริการหลายช่องทาง เช่น โทรศัพท์ อีเมล Facebook และกระดานถาม-ตอบมีบรรณารักษ์ตอบคำถามรับผิดชอบช่องทางการสื่อสารเหล่านี้และรายงานข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนและความต้องการของผู้รับบริการต่อหัวหน้าฝ่ายทุกสัปดาห์นำเข้าทบทวนในที่ประชุมทีมบริหารทุกเดือนเพื่อหาแนวทางแก้ไขปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยเฉพาะด้านการจัดบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ และกำหนดเป็นนโยบายในระดับองค์กรแจ้งหรือประกาศให้บุคลากรรับทราบและนำไปปฏิบัติทางเมล์กรู๊ปสำนักฯ จัดเก็บนโยบายไว้ในฐานข้อมูลให้บุคลากรใช้ประกอบการวิเคราะห์ปรับปรุงการให้บริการต่อไป

สำนักฯ มีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าระบบการวัดผลการดำเนินการคล่องตัว สามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด โดยจัดทำระบบการวัดผลติดตามประเมินผลการทำงานให้ทันต่อความต้องการโดยกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน(ตาราง 2.2-1)มีการสื่อสารสร้างความเข้าใจตัวชี้วัดและติดตามจำนวนการบรรลุเป้าหมายทั้งในที่ประชุมและเมล์กรู๊ปสำนักฯ เพิ่มประสิทธิภาพการวัดผลและติดตามแผนปฏิบัติงานในระยะสั้นในที่ประชุมกลุ่มกิจกรรมของฝ่ายต่าง ๆ ชุมชนนักปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงการเฝ้าระวังติดตามผลการตรวจสอบระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ฐานข้อมูล เครื่องแม่ข่ายและเน็ตเวิร์ค เป็นต้น

ข. การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินการ

4.1 ขององค์กรมีวิธีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งสำนักฯ อย่างเป็นระบบในด้านบริการสารสนเทศที่ทันสมัยสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ สนับสนุนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล และบริการวิชาการสู่ชุมชน เพื่อให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นสามารถประเมินผลความสำเร็จขององค์กร ที่ผู้บริหารได้กำหนดให้แต่ละฝ่ายฯ เป็นผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดและทีมงานกิจกรรมชุดต่าง ๆ ร่วมกันทบทวนผลการดำเนินงานตามรอบเวลาซึ่งใช้เป็นข้อมูลและสารสนเทศเพื่อนำมาวางแผนและปรับปรุงหรือสร้างนวัตกรรมในปีต่อไป ดังนี้

ตาราง4.1ข -1การทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร

ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์	รอบเวลา	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์และทบทวน	ผลการดำเนินงานที่ได้รับ
1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 1.1 ทรัพยากรสารสนเทศ สอดคล้องกับการเรียนการสอน(ร้อยละ) 1.2 ฐานข้อมูลและวารสาร สอดคล้องกับการวิจัย(ร้อยละ)	ทุกปี	- ข้อมูลการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ทั้งสิ่งพิมพ์และอิเล็กทรอนิกส์ - รายชื่อวารสารฐานข้อมูลที่บอกรับ - ข้อมูลสาขาวิจัยที่มหาวิทยาลัยกำหนด - สถิติการใช้วารสารฐานข้อมูล - รายงานงบประมาณการบอกรับวารสารฐานข้อมูล	- แผนการปรับปรุงและพัฒนาคอลเลกชันห้องสมุด ตามความต้องการของผู้รับบริการ - บริการ/ผลิตภัณฑ์ใหม่
2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ 2.1 จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม 2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ) 2.3 จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ	ทุกสัปดาห์ 3-6เดือน ทุกปี	- ข้อมูลบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม - ข้อมูลความพึงพอใจของผู้รับบริการ - ข้อมูลกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ - ข้อมูลของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	- แผนการปรับปรุงและพัฒนากิจกรรมบริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ - นวัตกรรมใหม่ - กิจกรรมRoad Show - ยอดนักอ่าน

ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์	รอบเวลา	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ และทบทวน	ผลการดำเนินงานที่ได้รับ
2.4 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ ได้รับการแก้ไข	6เดือน ทุกเดือน		
3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและ ตลาด 3.1 ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของ การใช้(cost per use) ฐานข้อมูล 3.2 จำนวนกิจกรรมที่เป็น การตลาดเชิงรุก	ทุกเดือน 3-6 เดือน 6 เดือน	- ข้อมูลแผน/รายงานการใช้ เงิน - ข้อมูลค่าใช้จ่ายต่อหน่วย ของการใช้วารสาร/ ฐานข้อมูล (cost per use)	- ได้สารสนเทศเพื่อใช้ ปรับปรุงกระบวนการ จัดสรรงบประมาณ - โปรแกรมบริหาร ระบบการเงิน
4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น บุคลากร 4.1 จำนวนกิจกรรมที่เพิ่ม คุณค่าและความผูกพัน ของบุคลากร 4.2 ร้อยละของความพึง พอใจและความผูกพันต่อ องค์กร	ทุกเดือน ทุกปี ทุกปี	- ข้อมูลกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่า และความผูกพันของ บุคลากร - ข้อมูลความพึงพอใจและ ความผูกพันต่อองค์กร	- แผนการฝึกอบรม ประจำปี - แผนการจัดการ ความรู้ - แผนกิจกรรม 5ส - แผนกิจกรรมสัมพันธ์
5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของ กระบวนการ 5.1 จำนวนกระบวนการ ทำงานที่สำคัญที่มีการ	ทุกเดือน	กระบวนการทำงานที่สำคัญที่มี การจัดทำข้อกำหนด - บริหาร	- ได้สารสนเทศเพื่อใช้ ในการปรับปรุงการ ปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับความ

ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์	รอบเวลา	ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์และทบทวน	ผลการดำเนินงานที่ได้รับ
จัดทำข้อกำหนด 5.2 จำนวนความผิดพลาด ของการให้บริการยืม-คืน	ทุกสัปดาห์	- สนับสนุนบริหาร - การจัดการทรัพยากร สารสนเทศ - การบริการสารสนเทศ	ต้องการของ ผู้ให้บริการ
6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร 6.1 ร้อยละของการบรรลุ เป้าหมายของตัวบ่งชี้ของ ผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้าน 6.2 จำนวนกิจกรรมที่แสดง ถึงความรับผิดชอบต่อ สังคม	1 ปี 1 ปี	- ข้อมูลตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ ทั้ง 6 ด้าน - ข้อมูลกิจกรรมที่บริการ วิชาการแก่สังคม	- ได้สารสนเทศเพื่อใช้ ในการปรับแผน ยุทธศาสตร์และ แผนการปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับ ความต้องการของ ผู้ให้บริการคู่ความ ร่วมมือ ผู้ส่งมอบ และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ค การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1 คำนำฯ ทบทวนและจัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินงาน นวัตกรรมรวมทั้งแผนปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ ผ่านที่ประชุมทีมบริหาร ที่ประชุมฝ่ายฯ และกลุ่มกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) กิจกรรม 5ส และกิจกรรมสัมพันธ์โดยพิจารณาจากการทำงานที่ให้ผลลัพธ์ส่งผลกระทบต่อกระบวนการหลักดีขึ้น ได้แก่ ด้านการบริการห้องสมุด มีการสร้างนวัตกรรมบริการที่เพิ่มความสะดวกและความรวดเร็วในการเข้าถึงสารสนเทศด้านการปฏิบัติงานประจำวันมีการติดตามผลการดำเนินงานและทบทวนตัวชี้วัดอยู่เป็นประจำเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร ความพร้อมด้านอาคารสถานที่ การเงินงบประมาณ การคลังและพัสดุ มีการใช้นำผลมาปรับปรุงลดเวลาและขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนเกินความจำเป็นพร้อมทั้งมุ่งส่งเสริมการปฏิบัติที่ยั่งยืนด้วยการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในชุมชนนักปฏิบัติ CoP จำนวน 8 กลุ่ม (4.2ก(3))หรือการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์กร

ทุกปีคำนำฯ จะนำเอาสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรที่สำคัญทั้งด้านการบริการ การเงินและการจัดการทรัพยากร ที่ได้จากการเทียบเคียงกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยคู่เทียบมาระบุจุดอ่อนจุดแข็ง

ของสำนักฯ และใช้เป็นข้อมูลนำเข้าไปในกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์และวางแผนปฏิบัติการระยะสั้นประจำปีในปีถัดไป โดยกำหนดให้มีการทำแผนปฏิบัติการที่ร่วมกันทำทั้งองค์กรนอกสถานที่ปีละ 1 ครั้ง ในปีการศึกษา 2554 มีแผนปฏิบัติการระยะสั้นเพื่อพัฒนาสำนักฯ ที่ส่งผลกระทบต่อตรงกับการปฏิบัติงานประจำและให้การบริการห้องสมุดที่สะดวก รวดเร็วและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการและผู้ส่งมอบมากยิ่งขึ้น ในปีการศึกษา 2555 กำหนดให้มีโครงการและแผนปฏิบัติการที่รวม 6 ด้าน เช่น วิเคราะห์ความสอดคล้องของตำรา กับหลักสูตรวิเคราะห์ความสอดคล้องของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัย โครงการปรับปรุงเว็บไซต์ของสำนักฯ ให้เป็นช่องทางการเข้าถึงการบริการอย่างยั่งยืนแผนและคู่มือการปฏิบัติงานของระบบดูแลอุปกรณ์ไอที แผนป้องกันความปลอดภัยของสำนักฯ และข้อกำหนดของกระบวนการ Cataloging กำหนดติดตามผลการดำเนินงานในทีมบริหาร ทุก 3 เดือน

สำนักฯ ร่วมกับทีมงาน ALIST จากศูนย์คอมพิวเตอร์ จัดให้มีการประชุมประมาณ 2 เดือน/ครั้งซึ่งประกอบด้วย บรรณารักษ์ พนักงานห้องสมุด จากฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ ผู้ดูแลห้องสมุดจากห้องสมุดคณะและสถาบัน ภายในวิทยาเขตขนาดใหญ่ เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับและความต้องการใหม่ ๆ ของผู้รับบริการสำหรับพัฒนาโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ให้มีความทันสมัย ใช้งาน และนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อเป็นแนวทางให้กับทีมงาน ALIST ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพบริการ เพื่อการแข่งขันในอนาคต

4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้

4.2ก(1) สำนักฯ กำหนดผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบข้อมูล สารสนเทศสำหรับการให้บริการและข้อมูลในการปฏิบัติงานที่มีการจัดการอย่างมีระบบ โดยเน้นความแม่นยำ ถูกต้อง นำเชื่อถือ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ เช่น มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของเส้นทางเว็บไซต์ต่างๆ แบบอัตโนมัติและแบบแจ้งมาจากผู้ใช้บริการเพื่อให้ผู้รับผิดชอบ ดำเนินการแก้ไขทันที หรือในส่วนของข้อมูลการให้บริการยืม-คืนหนังสือ นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะบันทึกสถิติข้อผิดพลาด และทุกเช้าวันศุกร์ หัวหน้าฝ่ายบริการจะนำข้อมูลที่บันทึก หรือในรายการ Morning Talk เพื่อพิจารณาแก้ไข แล้วสรุปแจ้งเวียนแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น สำหรับการควบคุมความปลอดภัยทั้งในด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูลนั้น จะกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงและการใช้ นอกจากนี้ยังมีการสำรองข้อมูลด้วยตนเองลงบนฮาร์ดดิสก์ให้ทันสมัยทุกเดือนและใช้งานควบคุมกับระบบคูชานานที่บันทึกข้อมูลจำนวน 2 ชุดทุกครั้งที่มีการจัดเก็บส่วนข้อมูลที่ไม่มีการเคลื่อนไหวจะเก็บสำรองไว้ในฮาร์ดดิสก์จำนวน 1 ชุดแล้วนำมาเก็บไว้ในที่ที่เหมาะสม

4.2ก(2) ผู้อำนวยการสำนักฯ กำหนดให้ตอนเช้าของทุกวัน ผู้รับผิดชอบจะต้องดูแลข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นให้พร้อมใช้ประโยชน์ในการให้บริการและการปฏิบัติงาน ผู้ใช้สามารถเข้าใช้ด้วย PSU passport ผ่านระบบเครือข่ายทุก

ที่ ทุกเวลา โดยข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นซึ่งอยู่ในรูปอิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนใหญ่ จะจัดเก็บในเครื่องแม่ข่าย และ จะทำสำเนาเป็นสองชุดทุกครั้งที่มีการจัดเก็บ เมื่อข้อมูลใดซ้ำชุด ข้อมูลสำรองจะทำหน้าที่โดยอัตโนมัติ พร้อมทั้งส่ง ข้อความเตือนผู้ดูแลระบบ มีการตั้งเวลาทำสำเนาข้อมูลไปยังอีกสถานที่หนึ่งเพื่อป้องกันข้อมูลปัจจุบันสูญหาย รวมทั้ง มีการตรวจสอบอายุการใช้งานของอุปกรณ์และปรับเปลี่ยนตามวงจรระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดจากความเสื่อมสภาพของอุปกรณ์ มีระบบสำรองไฟฟ้าให้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายสามารถให้บริการอย่างต่อเนื่องและปิดระบบเมื่อหมดพลังงาน

4.2ก(3)การจัดการความรู้ (Knowledge Management (KM)) สำนักฯ กำหนดให้มีคณะกรรมการที่ รับผิดชอบชัดเจน มีการทำแผนการจัดการความรู้ระยะสั้นและระยะยาว เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็น สำคัญในเวทีชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) โดยมีการนำประสบการณ์การทำงานที่สำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และค้นหา Good Practices ในองค์กร กลุ่ม CoPที่มีการดำเนินงานอยู่ขณะนี้ ได้แก่ กลุ่มการคลังและพัสดุ กลุ่มแก่งจัดชั้น กลุ่มการยืม-คืน กลุ่มบริการตอบคำถาม กลุ่มหัวข้อเรื่อง กลุ่มไอที กลุ่ม CoPCAT&ALIST และกลุ่มจัดหาทรัพยากร พร้อมทั้งมีการรายงาน ความก้าวหน้าผลการปฏิบัติงานที่บอร์ด (KM) ทุกเดือนและเปิดเวทีสนทนาT-Talk-CoPทุก 2 เดือน นอกจากนี้มีการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน Blog KM สำนักฯ บน Facebook เพื่อให้มีความรวดเร็วและแบ่งปันข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยด้าน ห้องสมุดหรือสาระน่ารู้ต่าง ๆ หรือแม้แต่เรื่องราวต่าง ๆ ที่บุคลากรสนใจและส่งผลกระทบต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดี กันในองค์กรส่วนกลุ่ม Morning Talk ที่ดำเนินการต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 3 ปี ซึ่งเปิดเวทีสนทนาทุกวันพฤหัสบดี เพื่อ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ทันเวลากับการให้บริการกับผู้ใช้โดยตรง การทำ After Action Review (AAR)“เล่าสู่กันฟังทุกครั้งที ไปดูงาน ประชุมวิชาการ หรือฝึกอบรม”ตามนโยบายผู้อำนวยการสำนักฯ ที่กำหนดให้บุคลากรสรุปสาระความรู้หลังการไป ร่วมประชุมหรือสัมมนาเพื่อถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านระบบอีเมลล์และ share.psu.ac.th สำนักฯ ได้ส่งเสริมให้มี การจัดเก็บสารสนเทศผลการดำเนินกิจกรรม (KM) และการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่อยู่ในอินเทอร์เน็ตขององค์กรได้ ตลอดเวลา ในเดือนสิงหาคม 2555 มีแผนจัดกิจกรรมวัน KM’s Day และมอบรางวัลผลงานเชิงพัฒนาหรือสร้างนวัตกรรม ใหม่ในกลุ่ม CoPเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และนำผลการดำเนินงานไปประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในปี ต่อไป

ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2ข(1)สำนักฯ ได้กำหนดผู้รับผิดชอบดูแลฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ภายในสำนักฯ มีการติดตาม ทบทวน และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจในระบบที่เกี่ยวข้องว่ามีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ดัง แสดงในตาราง 4.2-1

ตาราง 4.2-1วิธีการทำให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	บุคลากรที่รับผิดชอบ
ฮาร์ดแวร์			
1) มีการตรวจสอบดูแลและบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ 2) มีคอมพิวเตอร์สำรองในกรณีที่คอมพิวเตอร์ที่ใช้งานเกิดขัดข้อง 3) มีการเปลี่ยนคอมพิวเตอร์ตามอายุการใช้งานผ่านระบบการเช่าของสำนักฯ ทุก 3 ปี	1) มีเครื่องสำรองไฟและมีระบบสำรองข้อมูล 2) มี Password ในการเข้าใช้เครื่อง 3) ทำการตรวจสอบดูแลรักษาเครื่องมือเป็นประจำก่อนเปิดเทอมและมีแบบบันทึกปัญหาในแต่ละห้องที่มีเครื่องมือหรืออุปกรณ์ 4) มีระบบป้องกันผู้ไม่หวังดีกับระบบข้อมูล 5) จำกัด IP address ในการเข้าระบบเครือข่าย	1) พิมพ์ป้ายวิธีใช้งาน ณ จุดที่มีเครื่องมือติดตั้งอยู่ 2) มีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำในการใช้งาน	ทีมงานไอที

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	บุคลากรที่รับผิดชอบ
ซอฟต์แวร์			
1) ใช้ Software มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง 2) ใช้ Software open source เพื่อให้บริการกับผู้ใช้ 3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโปรแกรมการประยุกต์ใช้งานเพื่อจัดเก็บและสะดวกต่องานประจำทุก 6 เดือน 4) ร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ	1) Update software ให้เป็น version ปัจจุบันเพื่อลดปัญหาข้อผิดพลาดของโปรแกรม 2) ระบบการเข้ารหัสด้วยโปรแกรม PSU Ticker, pGina 3) มีโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์และระบบป้องกันภัยคุกคามทางอินเทอร์เน็ต (Firewall) 4) ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ศูนย์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอในการดูแลระบบเครือข่ายและการป้องกันความปลอดภัย	1) ออกแบบ Website ให้มีลักษณะง่ายต่อการใช้งาน 2) มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของเส้นทางเว็บไซต์ต่างๆ แบบอัตโนมัติและแบบแจ้งมาจากผู้ใช้บริการ 3) มีการจัดทำคู่มือการใช้งานระบบต่างๆ ซึ่งสามารถดาวน์โหลดผ่าน Website ของสำนักฯ ได้ เช่น การยืมระหว่างห้องสมุด	ทีมงานไอที

สำหรับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST นั้น ศูนย์คอมพิวเตอร์ มีกระบวนการพัฒนาระบบที่เป็นมาตรฐาน มีขั้นตอนที่ชัดเจน สอดคล้องกับมาตรฐานการจัดทำผลิตภัณฑ์ ของระบบ ISO9001:2008 โดยระบุควบคุมถึงขั้นตอนทุกขั้นตอนในการทำงาน เช่น

การรับความต้องการ จะรับความต้องการจากกรรมการระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ซึ่ง สกอ แต่งตั้งจากบรรณารักษ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั่วประเทศที่มีองค์ความรู้ในศาสตร์ของบรรณารักษ์และประสบการณ์ใช้งานระบบห้องสมุดชั้น

นำจากต่างประเทศ นอกจากนี้ยังรับความต้องการจากผู้ใช้งานผ่านการสัมมนา **User group** ซึ่งจัดขึ้นทุกปี ส่วนนี้จะมีความต้องการปรับปรุงการใช้งานและเงื่อนไขเพิ่มเติมให้ผู้ใช้งานได้ง่ายตรงตามต้องการ

การพัฒนาระบบ มีทีมพัฒนาที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาระบบ ดูแลโดยศูนย์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัย ซึ่งมีกระบวนการในการจัดการบุคลากรที่ดี มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้และพัฒนาระบบสารสนเทศเกือบทั้งหมดของมหาวิทยาลัยมาเป็นเวลานาน

กระบวนการตรวจสอบระบบ จะมีขั้นตอนการตรวจสอบระบบ คือ **Unit test** ซึ่งผู้พัฒนาส่วนต่างๆ จะทดสอบระบบส่วนที่ตนพัฒนาก่อนที่จะส่งให้ทีม **Support** เพื่อทำ **Acceptance test** การใช้งานอีกครั้งในมุมมองของระบบและผู้ใช้ งาน จากนั้นส่งข้อมูลกลับให้ทีมพัฒนาปรับปรุงต่อไป

กระบวนการส่งมอบระบบ จะมีข้อผูกพันกับ สกท.ตามเงื่อนไขว่า จะต้องพัฒนาและส่งมอบตามข้อกำหนดความต้องการต่างๆ ตามเวลาที่กำหนดโดยแผนการปฏิบัติงาน

มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี การตรวจรับจะมีการทดสอบตามข้อกำหนดที่กรรมการกำหนดขึ้นเป็นข้อๆ มีเอกสารกำกับ ทั้งในทางเทคนิคและคู่มือการใช้งานระบบ มีบริการหลังการติดตั้ง คือ มีทีม **Support** ที่คอยรับความต้องการ รับทราบปัญหาและแก้ไข โดยกำหนดตัวชี้วัดในการตอบกลับผู้ใช้บริการภายใน 2 วัน ข้อคำร้องเรียนหรือความต้องการที่แจ้งมาทางทีม **Support** จะถูกบันทึกเข้าระบบรับคำร้องเรียนและมีกระบวนการติดตามที่ชัดเจนเพื่อให้ปิดหรือแก้ปัญหาต่างๆ ได้ครบถ้วน

กระบวนการเฝ้าระวังและการตรวจสอบ ทุกกระบวนการที่ให้บริการที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ จะถูกตรวจสอบด้วยระบบการควบคุมคุณภาพภายใน ตามมาตรฐาน **ISO9001:2008** โดยมีแผนการตรวจประเมินชัดเจน พร้อมส่งข้อมูลย้อนกลับเมื่อพบปัญหาการให้บริการเพื่อให้ทีมบริหารศูนย์คอมพิวเตอร์ปรับปรุงแก้ไขตามกระบวนการต่อไป

4.2ข(2) สำนักฯ มีระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อป้องกันข้อมูลสูญหาย มีการสำรองข้อมูลไปยังศูนย์คอมพิวเตอร์และเครื่องแม่ข่ายของสำนักฯ โดยจะมีการตรวจสอบระบบทุก 2 เดือน ในกรณีที่ระบบไฟฟ้าภายในสำนักฯ ชัดข้อง ระบบสารสนเทศจะสามารถทำงานได้ต่อเนื่องด้วยเครื่องสำรองไฟฟ้าเป็นเวลาอย่างน้อย 15 นาทีสำหรับระบบห้องสมุดอัตโนมัติ **ALIST** นั้น ศูนย์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัย มีทีมบริการ **Server** และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการ **Back up** ข้อมูล รวมทั้งมีการเฝ้าระวังการให้บริการของระบบเพื่อที่จะแก้ไขปัญหาให้สามารถใช้งานได้อย่างรวดเร็ว ในกรณีฉุกเฉินศูนย์คอมพิวเตอร์มีแผนฉุกเฉินในการเฝ้าระวังดูแลบริการต่างๆ โดยมีระบบการ **Back up** ข้อมูลไว้ 3 ฉบับ คือ ที่คณะเภสัชศาสตร์ ทันต-แพทยศาสตร์ และวิทยาเขตตรัง และมีแผนฉุกเฉินกรณีเพลิงไหม้ เครื่องปรับอากาศเสีย ไฟฟ้าขัดข้อง **UPS** ใช้งานไม่ได้ ซึ่งค่อนข้างครอบคลุมและทำให้ลูกค้ำมั่นใจได้

4.2ข(3)สำนักฯ มีแผนบริหารความเสี่ยง มีผู้ดูแลระบบและมีการตรวจสอบระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ เพื่อความพร้อมในการใช้งาน มีการUpgrade คอมพิวเตอร์เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานอย่างสม่ำเสมอและทีมบริหารจะเป็นฝ่ายวิเคราะห์/พิจารณาทบทวนและตัดสินใจในการที่จะทำให้มีกลไกที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง/พัฒนาการที่รวดเร็วของอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยได้ข้อมูลจากการศึกษาดูงาน ข้อมูลจากบริษัท/สำนักพิมพ์ต่างๆ หรือการติดตามความก้าวหน้าของวิทยาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอันจะนำความสำเร็จในการดำเนินงานมาสู่สำนักฯ

5. การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 ความผูกพันของบุคลากร

ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร

5.1ก(1)สำนักงานได้กำหนดปัจจัยที่มีต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยเฉพาะการสร้าง ความเข้าใจให้บุคลากรสำนึกและตระหนักในภาระกิจการหลักในการให้บริการของสำนักงาน เพื่อสร้าง ความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการ และมีการมอบหมายและกระจายงาน สร้างความมีส่วนร่วมให้บุคลากร ทุกคน ในฐานะเป็นเจ้าของร่วมรับผิดชอบงานทุกฝ่ายและทุกกิจกรรม ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่องาน

สำนักงาน มีการดำเนินการสำรวจความต้องการของบุคลากร โดยใช้แบบสอบถามแจกให้บุคลากรตอบ จึงดำเนินการสำรวจ ประมาณเดือนธันวาคม พ.ศ.2554 ที่ต้องการประเมินในประเด็นที่เกี่ยวกับความต้องการ ของบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น

- I. การฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนางาน ประกอบด้วย 2 หลักสูตร
 - 1) หลักสูตรฝึกอบรมโดยสำนักงาน เป็นผู้จัด
 - 2) หลักสูตรที่บุคลากรต้องการฝึกอบรม โดยสอดคล้องกับภาระงานประจำ หรือเป็นส่วนหนึ่งของ ภารกิจของสำนักงาน โดยหน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัด
- II. ความต้องการด้านสวัสดิการ
- III. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

โดยแบบสำรวจทั้งหมด 55 ชุด มีอัตราการตอบกลับจำนวน 51 ชุด คิดเป็นเป็นร้อยละ 92.72 อนึ่ง สำนักงาน ทำการสำรวจ 1 ครั้งต่อปีซึ่งผลจากการสำรวจความต้องการของบุคลากรสำนักงาน โดยแบ่งบุคลากร ออกเป็น 4 กลุ่ม จากเอกสาร OP หน้า 2 ตารางP 1-1 ประเภทและหน้าที่ของบุคลากร

5.1ก(2)สำนักงาน ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง โดยจัด ให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น mail, e-mail, facebookมีการประชุมทุกเดือน หรือทุกวัน การ

แขวนข้อมูลต่าง ๆ ที่ให้บุคลากรรับรู้ไว้บน <http://www.clib.psu.ac.th/intranet/>, การแจ้งข่าวสารผ่าน e-office, การแจ้งข่าวสารและโต้ตอบทางอีเมล, Morning Talk ของฝ่ายบริการสารสนเทศ

สำนักฯ ทำให้มั่นใจว่า การนำวัฒนธรรมองค์กรไปใช้ประโยชน์จากความหลากหลายความคิด ในการทำแผนทบทวนการดำเนินงาน ปรับปรุง แก้ไขอย่างสม่ำเสมอ เช่น กลุ่ม CoPกิจกรรมสัมพันธ์

5.1ก(3)สำนักฯใช้ระบบ TOR และ Competency ในการสนับสนุนการทำงานที่ดี ได้กำหนดให้มีงานเชิงพัฒนาและสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง ใน TOR ของแต่ละบุคคล เมื่อได้ผลการประเมินแล้วก็จะแจ้งให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานรวมทั้งนำจุดด้อยของบุคลากรนำมาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป จากผลการประเมินในแต่ละรอบผู้บริหารสำนักฯสร้างแรงจูงใจและจะนำมาพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทนเงินเดือน การจัดสรรโบนัสให้แก่บุคลากรทุกคนรวมถึงการบริหารค่าตอบแทนในส่วนของบุคลากรที่จ้างด้วยเงินรายได้โดยยึดตามแนวปฏิบัติทั่วไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

สำนักฯมีการสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเช่น สนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาดูงานภายในประเทศและต่างประเทศและยังมีการให้รางวัลยกย่องชมเชยซึ่งจัดอยู่ในกิจกรรม KM ของสำนักฯในรูปแบบการนำเสนอโครงการพัฒนางาน

ข. การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานและผู้นำ

5.1ข(1)สำนักฯมีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับความสามารถพิเศษ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โดยกำหนดให้บุคลากรและผู้นำของสำนักฯมีความพร้อมในด้านบริหาร บุคลากรมีความรู้ที่ตรงกับลักษณะงาน ทุกครั้งที่มีการอบรมพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพทั้งในประเทศและต่างประเทศโดยในปีงบประมาณ 2554สำนักฯได้จัดฝึกอบรมและเพิ่มพูนความรู้ให้แก่บุคลากรทุกระดับบุคลากรสามารถนำนวัตกรรมจากอบรมนำมาใช้ปฏิบัติงาน เช่น การอบรมการจัดทำพจนานุกรมสมรรถนะของแต่ละสาขาวิชาชีพ หลังจากนั้นก็นำมาเป็นเกณฑ์ในการประเมินเชิงสมรรถนะของสำนักฯ

สำนักฯ มีคุณธรรมจริยธรรมในการไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ของสื่อการศึกษาต่าง ๆ ที่มีให้ผู้ใช้บริการภายในสำนักฯ ในส่วนของการจัดระบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงปัจจัยทางด้านความสามารถพิเศษ และทางด้านการทำหายกลยุทธ์ เพื่อสามารถนำผลการปฏิบัติไปสู่องค์กร และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรมาเป็นแนวทางในการจัดอบรม

ตาราง 5-1-1ความต้องการ ความคาดหวัง และปัจจัยผูกพันของบุคลากร

ด้าน	สิ่งที่ท้าทาย	กลยุทธ์ที่ใช้ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์
ทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข - ขาดทักษะการทำงานเป็นทีม 	<ul style="list-style-type: none"> - พัฒนาบุคลากร และจัดกิจกรรมสัมพันธ์ - อบรมการทำงานเป็นทีม

	<ul style="list-style-type: none"> - ชาติวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ความรู้ความสามารถของบุคลากร 	<ul style="list-style-type: none"> - จัดกิจกรรมส่งเสริม (KM) - ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
--	--	---

5.1ข(2) สำนักฯ มีการวางแผนและพัฒนาอาชีพ คือ กระบวนการที่เป็นระบบของทั้งองค์กรและบุคลากรในการวางแผนเป้าหมายในอาชีพการทำงานของบุคลากรควบคู่ไปกับคุณสมบัติความรู้ ทักษะของบุคลากรที่องค์กรต้องการ ดังนั้น การวางแผนและพัฒนาอาชีพจึงนับว่าเป็นผลดีต่อทั้งสองฝ่าย เพราะสำนักฯ จะมั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ ทักษะที่ต้องการในการดำเนินงานในอนาคต ในขณะที่บุคลากรก็ได้เติบโตและพัฒนาตนเองตลอดเวลา โดยการวางแผนและพัฒนาอาชีพนับว่าเป็นความรับผิดชอบของทั้งสองฝ่าย โดยองค์ประกอบของการวางแผนและพัฒนาอาชีพประกอบด้วยบุคลากรประเมินความรู้ ความสามารถและเป้าหมายอาชีพของตนเอง สำนักฯ ประเมินทักษะความรู้ กำลังคนที่ต้องการในอนาคต การจัดทำเส้นทางอาชีพ การสื่อสารทางเลือกเส้นทางอาชีพให้บุคลากรทราบ การให้คำปรึกษาในการวางแผนและพัฒนาอาชีพ และการทบทวนความก้าวหน้าของอาชีพ

สำนักฯ สามารถเพิ่มความสามารถของบุคลากรที่รับเข้ามาโดยวิธีการฝึกอบรมและพัฒนา อีกทั้งกิจกรรมนี้ยังช่วยเสริมแรงจูงใจและทัศนคติที่ดีแก่บุคลากร การฝึกอบรมและพัฒนาสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการทำให้บุคลากรอยู่กับองค์กรในระยะยาว โดยเฉพาะบุคลากรรุ่นใหม่ที่ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

การฝึกอบรมและพัฒนา คือสิ่งเดียวกัน แต่ในแง่การจัดการทรัพยากรบุคคลนั้น ทั้งสองอย่างไม่เหมือนกันทีเดียว การฝึกอบรม คือความพยายามขององค์กรที่ช่วยให้บุคลากรได้เรียนรู้ทักษะ และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน ในขณะที่การพัฒนา หมายความว่า ความพยายามขององค์กรที่ให้ความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมแก่บุคลากร เพื่อเตรียมพร้อมที่จะรับงาน ความรับผิดชอบใหม่เพิ่มเติมในการเติบโตในอาชีพ ดังนั้น การฝึกอบรมในงาน เป็นการฝึกอบรมโดยการทำงานนั้นจริง ๆ ซึ่งนับว่าเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง โดยอาจมีหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ช่วยดูแล ให้คำแนะนำในการทำงานนั้น ผู้ฝึกอบรมจะได้เรียนรู้จากการทำงานจริง จึงเป็นวิธีการฝึกอบรมที่ช่วยให้แน่ใจว่าผู้ฝึกอบรมได้เรียนรู้สิ่งที่จำเป็นในการทำงานนั้น และได้ลองปฏิบัติ เรียนผิดเรียนถูกจากงาน โดยรูปแบบของการฝึกอบรมในงานที่สำนักฯ ดำเนินการ เช่น การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน การสอนงาน (ในส่วนของงานเกษียณสำนักฯ มีการเรียนรู้งานล่วงหน้า 1 ปี) พี่เลี้ยง คู่มือการปฏิบัติงาน (เน้นบุคลากรที่เกษียณทุกคนต้องมีคู่มือการปฏิบัติงาน) ระบบ KM ซึ่งจะช่วยลดปัญหาการลาออกหรือเกษียณอายุของบุคลากรได้ อนึ่ง สำนักฯ มีแนวทาง แจ้งบุคลากร

5.1ข(3) สำนักฯ กำหนดให้ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมปีละ 1 ครั้ง หลังจากฝึกอบรมกลับมาถ่ายทอดความรู้ที่รับจากการฝึกอบรม โดยวิธี แจ้งทาง mail รูปแบบประชุม และระบบ KM เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป โดยหัวหน้าฝ่าย จะประเมินผลการดำเนินงานที่สืบเนื่องมาจากการได้รับการอบรม ในรูปแบบการสังเกต ระยะเวลาที่ใช้ในการประเมินประมาณ 6 เดือน ปรากฏว่า ผลการดำเนินงานดีขึ้น มีข้อผิดพลาดน้อยลง

5.1ข(4) สำนักฯ สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรอย่างยั่งยืนด้วยการเน้นการมีสมรรถนะของบุคลากรที่สูงขึ้นโดยการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานผลงานตีพิมพ์ทางวารสารในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้นำจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานและส่งเสริมให้มีอบรมและเรียนรู้งานสม่ำเสมอ

สำนักฯ มีการดูแลความก้าวหน้าในอาชีพการงานซึ่งวิธีการจะล้าไปตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยซึ่งมีระเบียบรองรับอยู่ในส่วนของสำนักฯ ก็มีแนวคิดที่จะเพิ่มในด้านการส่งเสริมให้บุคลากรที่ถึงเวลาที่ควรจะพัฒนาในเชิงกระตุ้นให้ทำผลงานในรูปแบบของการแนะนำ ดูแล

สำนักฯ มีแผนการจัดทำตารางทะเบียนประวัติบุคลากร โดยพิจารณาทุกปี กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรที่ถึงเวลาที่ควรจะก้าวหน้าเพื่อรับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงาน สำนักฯ สนับสนุนให้มีการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

ตาราง 5-1-2 แสดงแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากร
บรรณารักษ์	ความก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อและตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ สำนักฯ ได้เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนในการดำเนินการสำหรับกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้รู้แจ้ง ชำนาญการและชำนาญการพิเศษตามความถนัด เพื่อสนับสนุนภารกิจ ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	สำนักฯ เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และสนับสนุนงบประมาณ การฝึกอบรม ดูงานและนำเสนอผลงานเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนการทำวิจัยสถาบันสำหรับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาองค์ความรู้เพื่อการพัฒนางาน และนำผลงานวิจัยไปเสนอขอผลงานวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไป เพื่อสนับสนุนภารกิจ ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ
สนับสนุนงานบริหาร	สำนักฯ เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และสนับสนุนงบประมาณ การฝึกอบรม ดูงานและนำเสนอผลงานเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนการทำวิจัยสถาบันสำหรับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาองค์ความรู้เพื่อการพัฒนางาน และนำผลงานวิจัยไปเสนอขอผลงานวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไป เพื่อสนับสนุนภารกิจ ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ

กลุ่มบุคลากร	แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากร
นักวิทยาศาสตร์	ความก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อและตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ สำนักฯ ได้เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถ สร้าง เสริมประสบการณ์ ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนใน การดำเนินการสำหรับกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้รู้แจ้ง ชำนาญ การและชำนาญการพิเศษตามความถนัด เพื่อสนับสนุนภารกิจ ให้เป็นไปตาม ยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ

สำนักฯ ได้เตรียมการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร โดยการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในด้านการมีภาวะผู้นำและมอบหมายงานให้ผู้ที่มีศักยภาพเพื่อฝึกทักษะในการทำงานที่ยากขึ้น และให้หัวหน้าฝ่ายมีอำนาจในการบริหารจัดการภายในฝ่าย

ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

5.1ค(1) สำนักฯ ดำเนินการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ โดยใช้แบบสอบถาม

ผลที่ได้จะนำมาประมวลจุดเด่น จุดด้อย เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งจะทำให้สำรวจประมาณเดือนกันยายน ปีละ 1 ครั้ง โดยใช้ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศในที่ทำงาน และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เช่น ลักษณะงานที่ทำโอกาสในการก้าวหน้าการฝึกอบรมและการพัฒนาที่ได้รับหัวหน้างานการรับการยอมรับและค่าตอบแทน

5.1ค(2) สำนักฯ มีวิธีการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ โดยการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการตรวจประเมินคุณภาพ TQA และจากการประเมิน TOR จากผู้ปฏิบัติงานมาพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมทีมบริหาร และที่ประชุมประกันคุณภาพ เพื่อได้ข้อสรุปและแนวทางปรับปรุงและวางแผนการประเมินครั้งต่อไป พร้อมทั้งนำผลการประเมินความพึงพอใจ นำมาปรับปรุง

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

5.2ก(1) สำนักฯ มีการประเมินความจำเป็นด้านขีดความสามารถของบุคลากรโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร และหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เครื่องมือ ดังนี้

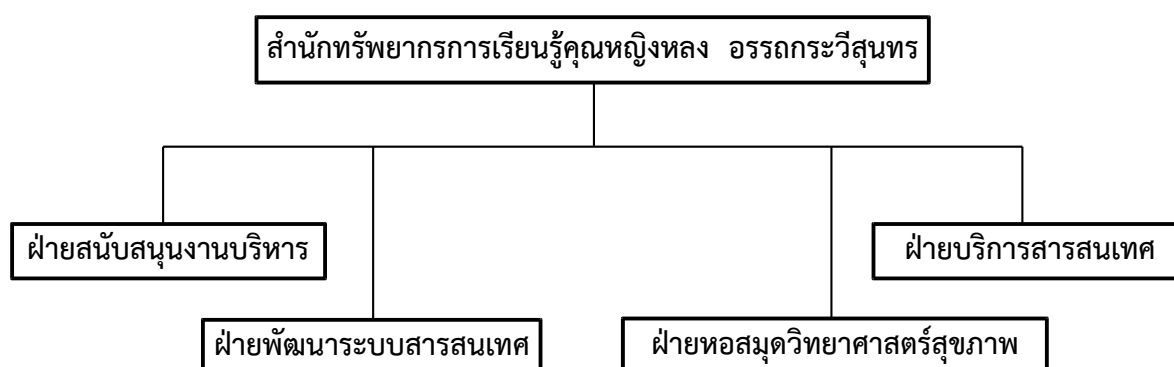
- 1) แบบฟอร์มที่มหาวิทยาลัยกำหนด
- 2) ประเมินจากผลสำเร็จของงานของแต่ละบุคคล

ที่ผู้บริหารประชุมเพื่อประเมินอัตรากำลังบุคลากรที่สอดคล้องกับปริมาณงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตที่ผู้บริหารกำหนด/ทบทุนจำนวนและคุณสมบัติของบุคลากรใหม่หรือทดแทนโดยพิจารณาจากภาระงานและ Job Description ที่ต้องการแล้วกำหนดคุณสมบัติ ระดับการศึกษาสาขาวิชา และความสามารถพิเศษในแต่ละตำแหน่งรวมถึงการประเมิน Competency ขีดความสามารถ

5.2ก(2)สำนักฯ ดำเนินการตามกระบวนการสรรหาว่าจ้าง และบรรจุตามระเบียบบริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเริ่มจากการขออนุมัติสอบคัดเลือกพร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบจากนั้นก็ดำเนินการประชาสัมพันธ์รับสมัครผ่านช่องทางต่างๆรับสมัครและดำเนินการคัดเลือกทดสอบความรู้ความสามารถตามลักษณะงานเชิงทฤษฎี/ปฏิบัติเบื้องต้นโดยผู้ที่ผ่านการคัดเลือกในเบื้องต้นจะถูกสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการดำเนินการสอบเพื่อพิจารณาคุณสมบัติเชิงอารมณ์ของผู้สมัครเมื่อผ่านการทดสอบทุกกระบวนการแล้วเป็นขั้นตอนการทดลองปฏิบัติงานซึ่งจะมีพี่เลี้ยงสอนงานให้แก่บุคลากรใหม่โดยสำนักฯและทดลองการปฏิบัติงานเป็นเวลา 6 เดือนเมื่อผ่านการประเมินก็จะดำเนินการทำสัญญาว่าจ้างต่อไป

ในด้านการธำรงรักษาพนักงานใหม่นั้นสำนักฯ มีแผนพัฒนาบุคลากรจัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ ประเมินผลการปฏิบัติงานบริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและสำนักฯ เปิดรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถซึ่งมีความหลากหลาย เช่นทางศาสนา วัฒนธรรม ภูมิสำเนาและสถาบันการศึกษารวมทั้งระดับการศึกษาที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพจนถึงระดับปริญญาโทซึ่งทำให้สำนักฯ มั่นใจว่าบุคลากรที่มีความหลากหลายสามารถสะท้อนความหลากหลายทางความคิดทางวัฒนธรรม ได้เป็นอย่างดีโดยวัดได้จากสถิติการลาออกของบุคลากรของสำนักฯ

5.2ก(3)สำนักฯ มีโครงสร้างการบริหารแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร 2) ฝ่ายบริการสารสนเทศ 3) ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ 4) ฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพโดย 3 ฝ่ายแรกมุ่งเน้นบริการทางด้านศาสตร์ส่วนฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพมุ่งเน้นบริการด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างและมุ่งเน้นผู้รับบริการได้ตรงตามความต้องการตามรูป 5.2-1



รูป 5.2-1 แผนภูมิการแบ่งส่วนราชการของสำนัก

สำนักฯ ดำเนินการมอบหมายงาน และจัดบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงาน และศักยภาพของบุคลากร สร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรได้ตระหนัก และอ้างไว้ซึ่งจุดแข็ง หรือความสามารถพิเศษของสำนักฯ ให้มั่นคง และยั่งยืนต่อไป เช่น การให้บริการด้วยเมตริจิต ยิ้มแย้มแจ่มใส ไม่เลือกปฏิบัติ ทุ่มเท และมุ่งมั่นทำงานด้วยความตั้งใจและจริงใจ

5.2ก(4)สำนักฯ กำหนดวางแผนให้บุคลากรทุกคนต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาในทุกด้าน เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน และมอบหมายงานให้บุคลากร 1 คน สามารถทำงานได้ 2-3 งานเป็นอย่างน้อย เพื่อบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ข. บรรยายภาพการทำงานของบุคลากร

5.2ข(1)สำนักฯ จัดทำแผนป้องกันและแผนอพยพกรณีเกิดอัคคีภัยและฝึกซ้อมแผนหนีภัยประจำปีทุกปีพร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบคือ คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยประจำสำนักฯ ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้ จะช่วยผลักดันให้บุคลากรทุกคนในสำนักฯ มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผนงานทุกกระบวนการและมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบเช่น สอดส่องดูแลฝ้าระวังตรวจสอบดูแลอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าประจำปีติดตั้ง อุปกรณ์ดับเพลิงให้เพียงพอติดตั้งกล่องวงจรปิดทั่วทั้งหน่วยงานเพื่อสร้างความมั่นใจและความพร้อมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุนอกจากนี้ สำนักฯ มีการทำกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน เพราะฉะนั้นตัววัดและเป้าประสงค์ ในการปรับปรุงได้แก่ จำนวนครั้งความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินและได้จัดให้มีผู้ยาสามัญสำหรับบุคลากร

ปัจจุบันสำนักฯ มีการติดตั้งกล่องวงจรปิดภายในสำนักฯ มีสัญญาณเตือนภัย และด้านความสะอาด สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อมที่ดี มีธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่น สวยงาม เช่น รณรงค์การปลูกต้นไม้เพื่อเพิ่มออกซิเจน โดยผู้รับผิดชอบดูแลรักษาความสะอาดของสำนักฯ

5.2ข(2)สำนักฯ มีนโยบายดูแลตามเกณฑ์ระเบียบของมหาวิทยาลัยโดยมีฝ่ายสนับสนุนงานบริหารเป็นผู้รับผิดชอบเช่น การเป็นสมาชิกสหกรณ์สำนักฯ ก็สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรบางส่วนเข้าร่วมเป็นตัวแทนของบุคลากรเพื่อรับทราบข่าวสารและสิทธิที่พึงมีพึงได้และมีกองทุนของสำนักฯ รวมถึงในส่วนของค่าครองชีพ สำนักฯ ให้สวัสดิการแก่พนักงานเงินรายได้สำนักฯ เดือนละ 1,000 บาท เฉพาะบุคลากรที่มีเงินเดือนไม่ถึง 8,200 บาทและปฏิบัติงานครบ 1 ปี

สำนักฯ สนับสนุนบุคลากรด้านการบริการและผลประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากรดังนี้

- 1) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานสำนักงานได้จัดอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับสำนักงานเช่น พื้นที่ปฏิบัติงานเครื่องคอมพิวเตอร์ 1 คน : 1 เครื่อง ให้เพียงพอเพื่อสนับสนุนให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

- 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานล่วงเวลาสำนักฯมีสวัสดิการห้องพักให้จำนวน 2 ห้องคือห้องพักชาย และห้องพักหญิงเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจรวมถึงความสะอาดและความปลอดภัยแก่ผู้ปฏิบัติงานล่วงเวลา
- 3) สำนักฯ มีสวัสดิการด้านสุขภาพอนามัยแก่บุคลากร ซึ่งมีโครงการตรวจสุขภาพประจำปีให้แก่บุคลากรทุกคน โดยสำนักฯ รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในส่วนที่นอกเหนือจากสิทธิของบุคลากร โดยจัดแบ่งการดูแลออกเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มบุคลากรอายุมากกว่า 35 ปีขึ้นไป และกลุ่มบุคลากรอายุต่ำกว่า 35 ปีขึ้นผลลัพธ์ บุคลากรพอใจมากที่สุด
- 4) สำนักฯ มีสวัสดิการด้านประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากรทุกคน เพื่อความปลอดภัยของบุคลากร

6. กระบวนการ

6.1 ระบบงาน

ก. การออกแบบระบบงาน

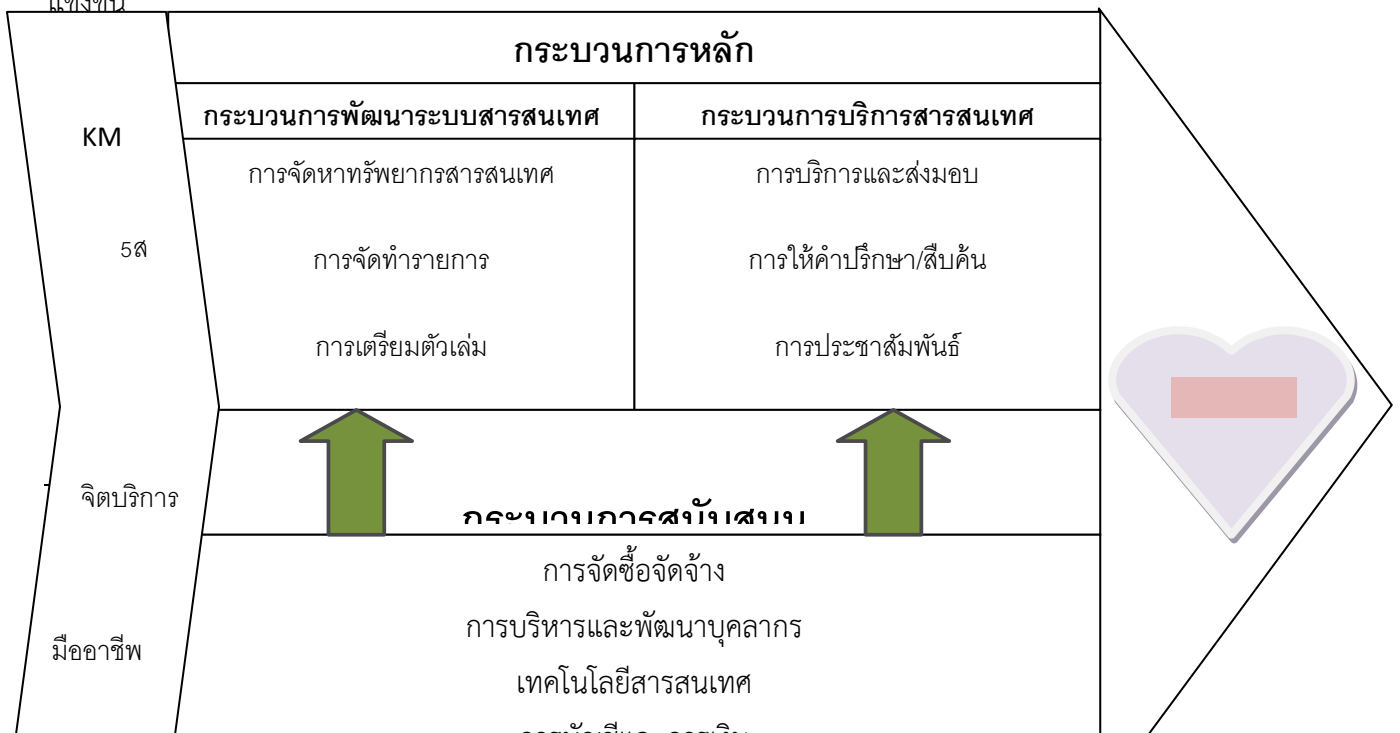
6.1ก(1)สำนักฯออกแบบระบบงานให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยภายใต้ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงอรรถกระวีสุนทร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์พ.ศ. 2551 แนวคิดในการออกแบบระบบงานกำหนดเป็น4 ฝ่ายหรือ4 กระบวนการทำงานที่สำคัญตามโครงสร้างการบริหารของสำนักฯ(รูปOP1-1) และคำนึงถึงภารกิจที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการประเภทต่างๆโดยมุ่งสร้างคุณค่าในการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศ

ระบบงานของสำนักฯประกอบด้วยกระบวนการหลักได้แก่กระบวนการพัฒนาระบบสารสนเทศ กระบวนการบริการสารสนเทศกระบวนการสนับสนุนบริหารและกระบวนการในฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์ สุขภาพกระบวนการหลักได้แบ่งเป็นกระบวนการงานประจำต่างๆเช่นการจัดการทรัพยากรสารสนเทศที่

สอดคล้องกับหลักสูตรและการวิจัยทั้งรูปสิ่งพิมพ์สื่ออิเล็กทรอนิกส์สื่อสตัทพ์และฐานข้อมูลเชิงพาณิชย์ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารเพื่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศกับหน่วยงานของรัฐ/เอกชนบริษัท/ตัวแทนจำหน่ายและร้านค้าทั้งในและต่างประเทศมีการจัดเก็บข้อมูลที่ผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์และจัดทำรายการด้วยโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติALISTร่วมกับฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพและห้องสมุดคณะและการจัดเก็บข้อมูลในคลังปัญญามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์(PSU Knowledge Bank) ร่วมกับสำนักวิทยบริการวิทยาเขตปัตตานี มีกระบวนการบริการสารสนเทศทั้งบริการห้องสมุดพื้นฐานบริการผ่านเครือข่ายออนไลน์การประชุมสัมมนา และการให้ศึกษาผู้ใช้หรือการรณรงค์การใช้สารสนเทศห้องสมุดส่วนกระบวนการสนับสนุนบริหารมีกระบวนการย่อยเช่นการจัดทำนโยบายและแผนการพัฒนาคณาจารย์การจัดซื้อจัดจ้างงบประมาณและการเงิน การคลังและพัสดุธุการและอาคารสถานที่ (รูป6.1-1)

ในระบบงานของสำนักฯมีกระบวนการหลักด้านการจัดการสารสนเทศและบริการสารสนเทศเป็นคู่ความร่วมมือกับคณะทำงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา(ThaiLIS) และคณะทำงานข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค(Pulinet) ซึ่งต้องใช้ทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกในลักษณะความร่วมมือของคณะกรรมการความร่วมมือชุดต่างๆเช่นคณะความร่วมมือคณะทำงานฝ่ายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ คณะทำงานข้อมูลท้องถิ่นฯมีการประชุมสัมมนาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรห้องสมุดเพื่อสร้างนวัตกรรมด้านการบริการให้กับข่ายงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาเช่นฐานข้อมูลTDC/ฐานข้อมูลวิทยานิพนธ์สถาบันอุดมศึกษาไทย เว็บพอร์ทัลข้อมูลท้องถิ่น ฯลฯ

6.1ก(2) ทีมบริหารสำนักฯทำหน้าที่ที่บทวนความเชื่อมโยงระหว่างความสามารถพิเศษกับกระบวนการหลักและสภาวะการณ์องค์กร ดังนั้นในแผนพัฒนาคณาจารย์ประจำปีต้องมีหัวข้อฝึกอบรมที่สัมพันธ์กับความสามารถพิเศษด้านบุคลากร เช่นการใช้โปรแกรมZotero, OPACweb 2.0, ALISTv.4 และการสื่อสารด้วยหัวใจ ด้านความรู้และเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ มีความเชื่อมโยงกับคู่ความร่วมมือในลักษณะคณะทำงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา(ThaiLIS) และคณะทำงานข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค(Pulinet)เพื่อพัฒนากระบวนการงานหลักและงานประจำที่มีประสิทธิภาพ ทันสมัยและมีความพร้อมเพื่อการแข่งขัน



รูป 6.1-1 กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน

ข. กระบวนการทำงานที่สำคัญ

6.1ข(1) กระบวนการทำงานที่สำคัญประกอบด้วยกระบวนการงานหลัก (ตาราง6.1-1) ซึ่งเชื่อมโยงกับความสามารถพิเศษที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักฯ ได้แก่ การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทหนังสือ/ตำราหลักที่สอดคล้องกับหลักสูตรจัดทวารสาร/ฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์เพื่อส่งเสริมการวิจัยของมหาวิทยาลัยกระบวนการบริการสารสนเทศที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยต่างๆ(3.1 ก(1)) เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้รับบริการนอกจากนี้กระบวนการบริหารและพัฒนาบุคลากรการเงินการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นระบบส่งเสริมให้เกิดความพร้อมด้านบุคลากรความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนขององค์กร

ตาราง6.1-1 กระบวนการทำงานที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวอย่างนวัตกรรม
❖ กระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	(5) สารสนเทศครอบคลุมสอดคล้องการเรียนการสอนและการวิจัย	(6) ถูกต้อง (7) ทันเวลา (8) ตรงตามความต้องการ	(9) โปรแกรมสั่งซื้อวารสาร (10) PSUKnowledgeBank (11) โปรแกรมติดตามและเฝ้าระวังเครื่องแม่ข่ายและเน็ตเวิร์ค (12) โปรแกรมสั่งซื้อหนังสือออนไลน์ผ่านโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST

กระบวนการทำงานที่สำคัญ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวอย่างนวัตกรรม
❖ กระบวนการบริการสารสนเทศ	(13) ให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว (14) เข้าถึงสารสนเทศอย่างเท่าเทียมทุกที่ทุกเวลา (15) ผู้รับบริการเรียนรู้ด้วยตนเอง	(16) ถูกต้อง (17) ทันเวลา (18) ไม่จำกัดเวลา (19) ไม่จำกัดสถานที่	(20) บริการหนังสือด่วนหน้าเว็บ (21) บริการสารบัญวารสารด่วนทันใจ (22) โปรแกรมตรวจสอบสถานการเข้าถึงวารสารฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (check link) (23) Ask Librarian, Chat (24) กระดานถาม-ตอบ (25) บริการห้องสมุดบน Facebook (26) สูดยอดคนักอ่านนัก&นักยืม (27) อ่านให้เต็มอิม
❖ กระบวนการสนับสนุนงานบริหาร	(28) มีระบบแจ้งข่าวสารสนเทศแหล่งข้อมูลและแหล่งเรียนรู้ (29) บุคลากรมีศักยภาพความชำนาญหรือเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ (30) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ (31) มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิต	(32) ถูกต้อง (33) ทันเวลา (34) ตรงตามความต้องการ	(35) ระบบควบคุมการทำงานบริการหน้าเว็บ (36) พัฒนาชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) 8 กลุ่มกิจกรรม (37) โปรแกรมการเงิน

6.1ข(2)ข้อกำหนดของกระบวนการทำงานที่สำคัญ ได้มาจากนักศึกษา อาจารย์ บุคลากร/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือข้อมูลการประเมินผลบุคลากร ข้อมูลความคาดหวังความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการเทคโนโลยีสารสนเทศศักยภาพพื้นฐานขององค์กรและบุคลากรแนวโน้มความต้องการของ

ตลาดเช่นข้อมูลจากคู่ค้าคู่ความร่วมมือที่บริหารกับคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในได้ร่วมกันวิเคราะห์ และทบทวนข้อมูลจากแหล่งข้อมูลเหล่านี้ เพื่อจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานที่สำคัญดังแสดงใน ตาราง6.1-1

ค. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

6.1ค(1) สำนักฯ กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อดำเนินการกำกับดูแลในเรื่องความเสี่ยงภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยคณะกรรมการชุดนี้ กำหนดให้มีการควบคุมภายใน 5 เรื่องหลักดังนี้ 1.การป้องกันและระงับอัคคีภัย 2.ด้านระบบการสำรองข้อมูล 3. ด้านอาชีวอนามัย 4. ด้านทรัพย์สินของผู้รับบริการ 5. ด้านทรัพยากรสารสนเทศของสำนัก โดยวิเคราะห์จากการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินผลการควบคุม ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ การปรับปรุงการควบคุม กำหนดเสริม/ผู้รับผิดชอบ วิธีการประเมิน จากกระบวนการดังกล่าวจึงเชื่อมั่นว่ามีความพร้อมในการรับต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

6.1ค(2)จากการสำรองข้อมูลดังกล่าวเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินหรือภัยพิบัติระบบงานจะไม่เสียหาย นอกจากนี้สำนักฯได้กำหนดให้มีคณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนป้องกันและระงับอัคคีภัยโดยมีการดำเนินการตามแผนดังตาราง6.1-2

ตาราง6.1-2 แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย

ลำดับ	เรื่อง	บริเวณที่ปฏิบัติ	วิธีดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1	พื้นที่ควบคุมอัคคีภัย	สำนักทรัพยากรการ เรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	8. กำหนดเขตพื้นที่ตรวจ 9. มอบหมายผู้รับผิดชอบการตรวจ 10. กำหนดหน้าที่ตรวจตราพื้นที่ 11. ดำเนินการตรวจ2 เดือนต่อ1 ครั้ง 12. สรุปผลการตรวจและรายงานในที่ประชุม	คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัย
2	ระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้	สำนักทรัพยากรการ เรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	4. มอบหมายผู้รับผิดชอบ 5. ทดสอบระบบทำงาน2 เดือนต่อ1 ครั้ง 6. สรุปผลการทดสอบและรายงานในที่ประชุม	คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัย

3	เครื่องดับเพลิง	สำนักทรัพยากรการ เรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	3. สำรวจพื้นที่และจำนวน เครื่องดับเพลิงที่ต้องจัดให้มี ให้ 4. จัดหาและติดตั้งเครื่อง ดับเพลิง 5. ตรวจสอบเครื่องดับเพลิง2 เดือนต่อ1 ครั้ง 6. รายงานผลการตรวจสอบ	คณะกรรมการป้องกันและระงับ อัคคีภัย
---	-----------------	---	---	---------------------------------------

นอกจากนี้ จะจัดให้บุคลากรได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการดับเพลิงขั้นต้น การฝึกซ้อมแผนดับเพลิง การฝึกซ้อมแผนอพยพ จัดให้มีอุปกรณ์ดับเพลิงตามจุดต่างๆ อย่างเพียงพอ มีการตรวจความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์ดับเพลิงทุก 2 เดือน หากกรณีเกิดความเสียหายเนื่องจากภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติจะมีคณะกรรมการเข้าไปประเมินความเสียหายและเสนอแผนซ่อมบำรุง จัดหาส่วนที่เสียหายเพิ่มเติมเพื่อให้คืนสู่สภาพเดิมโดยเร็ว

6.2 การออกแบบจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

6.2ก สำนักฯ ออกแบบและสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองของ ความความต้องการของ มหาวิทยาลัยและผู้รับบริการผ่านกระบวนการการทบทวนการออกแบบในที่ประชุมที่บริหารมีกระบวนการบริหารจัดการปรับปรุงแก้ไขระบบและกระบวนการทำงาน (รูป 6.2-1) ในปี 2554 มีการย้ายกิจกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษาและเทคโนโลยีสารสนเทศจากฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศไปอยู่ภายใต้การดูแลของฝ่ายบริการสารสนเทศ เพื่อให้กระบวนการหลักมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงานและเพิ่มความสะดวกรวดเร็วด้านการบริการ นอกจากนี้สำนักฯ ได้ส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ด้านบริการ เช่น การยืนยันตนในการเข้าใช้ห้องสมุดด้วยบัตร RFID การสื่อสารบนกระดานถาม-ตอบ ระบบสืบค้นข้อมูลแบบ OneSearch etc. พร้อมทั้งถ่ายถอดการออกแบบและสร้างนวัตกรรมกระบวนการทำงานสู่บุคลากร ทั้งองค์กรมีคณะกรรมการชุดต่างๆ มีหน้าที่ออกแบบปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมที่ภายใต้คำแนะนำของทีมนิเทศ เช่น พัฒนาชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) 8 กลุ่มกิจกรรมโครงการและแผนปฏิบัติการในปีการศึกษา 2555 รวม 6 ด้าน (4.1 ค) และการจัดการความรู้ “เล่าสู่กันฟังทุกครั้ง” ที่ไปดูงาน ประชุมวิชาการ หรือฝึกอบรม”

ตาราง 6.2-2 กระบวนการออกแบบและปรับปรุงระบบงาน

ข้อกำหนด	กิจกรรมการออกแบบระบบงาน
กระบวนการใหม่	1. การรวบรวมงานหรือการกระจายงานหรือการรวมงานสู่ศูนย์กลาง
-ค่าใช้จ่ายลดลง	2. การสร้างทักษะใหม่ให้บุคลากร

-คุณภาพสูงขึ้น	3. ลดความซับซ้อนกระบวนการงาน
-เวลาที่ใช้น้อยลง	4. การจัดสรรทรัพยากร
	5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
	6. การจ้างคนภายนอกทำงาน(Outsourcing)
	7. การประเมินผลที่ดี

ข. การจัดกระบวนการทำงาน

6.2ข(1) ทีมบริหารทบทวนกระบวนการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีการถ่ายทอดและฝึกอบรมเพื่อสร้างความมั่นใจว่าการมีการนำกระบวนการหลักไปปฏิบัติในการออกแบบการวัดและสร้างความเป็นไปได้ให้กับกระบวนการหลักและกระบวนการงานประจำตามข้อกำหนดของการออกแบบดังนี้

- 1) ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความชัดเจนในการจำแนกกระบวนการหลักและกระบวนการงานประจำให้บรรลุเป้าประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- 2) กำหนดเป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานทุกกระบวนการงานต้องมีมาตรฐานและผู้รับผิดชอบชัดเจน
- 3) บูรณาการกระบวนการข้อมูลจากบุคลากรผู้รับบริการผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือทั้งในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์และสำนักหอสมุดสถาบันการศึกษาอื่นรวมทั้งบริษัทตัวแทนจำหน่ายและร้านค้าดังนี้
 - a) การร่วมเป็นกรรมการต่างๆในระดับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานของสำนักฯ
 - b) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ร่วมกันในขณะทำงานและนำมาสู่การกำหนดกระบวนการงาน
 - c) การประสานงานในการดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลที่สัมพันธ์กับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยรวมทั้งบริษัทหรือตัวแทนจำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศ
 - d) การปรับปรุงกระบวนการงานเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการข้อมูลของส่วนงานและผู้รับบริการ
 - e) การกำหนดให้ทบทวนกระบวนการทำงานที่สำคัญทุกปี เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลและสนับสนุนสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ

6.2ข(2) การลดต้นทุนค่าใช้จ่ายในกระบวนการทำงานห้องสมุดมีคณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ คณะกรรมการห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์และคณะกรรมการจากคณะต่างๆในวิทยาเขตขนาดใหญ่ทำหน้าที่บริหารจัดการกระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทวารสารฐานข้อมูลและหนังสือโดยควบคุมระบบการใช้งบประมาณจุดเดียวลดความซ้ำซ้อนในการจัดหาทรัพยากรของห้องสมุดแต่ละแห่งโดยให้ห้องสมุด

ตรวจสอบทรัพยากรสารสนเทศก่อนการจัดหามีโปรแกรมในการจัดซื้อวารสารมีการเปรียบเทียบราคาในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศส่งเสริมการใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติALISTที่ใช้ฐานข้อมูลร่วมกันในการจัดเก็บสืบค้นสารสนเทศบริการยืมและข้อมูลสมาชิกบนเครื่องแม่ข่ายเดียวกันเพื่อลดเวลาการทำรายการบรรณานุกรมลดเวลาการค้นหาข้อมูลของผู้รับบริการสามารถใช้OneOPACPSUทำการค้นครั้งเดียวได้ข้อมูลห้องสมุดคณะต่างๆและมีการติดตามควบคุมการทำงานของกระบวนการทำงานที่ใช้โปรแกรมALISTแต่ละModuleจากผู้แทนห้องสมุดของคณะต่างๆซึ่งให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงระบบการทำงานของโปรแกรมALISTนอกจากนี้มีการนำระบบประตูอัตโนมัติระบบHappyPrintระบบขายคุปองเข้าใช้บริการห้องสมุดและระบบป้องกันหนังสือหายมาใช้เพื่อในการลดต้นทุนทางด้านบุคลากรตลอดจนลดความผิดพลาดในการทำงานและลดการสูญหายของทรัพยากรสารสนเทศ

ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

สำนักฯมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเมื่อพบปัญหาในการปฏิบัติงานจะนำปัญหาเหล่านั้นมาหารือกันในที่ประชุมและได้นำระบบLeanมาปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอนซ้ำซ้อนลดรอบเวลาและความสูญเสียของวัสดุสำนักงานเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นนอกจากนี้มีการเทียบเคียงระดับ(Benchmarking) กับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดลจัดให้มีการเทียบเคียง3 กระบวนการคือ(1) กระบวนการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์(2) กระบวนการประชาสัมพันธ์การให้บริการฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และ(3) กระบวนการส่งเสริมการเรียนรู้การใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์หากสถาบันใดได้BestPracticesจะมีการไปSiteVisitที่สถาบันนั้นเพื่อแบ่งปันบทเรียนให้ระหว่าง3 หน่วยงานและนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น

ผลการตรวจประเมินในรอบปี2552 อยู่ในระดับดีมากค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก4.96 แต่อย่างไรก็ตามสำนักฯได้นำข้อเสนอแนะคณะกรรมการภายในนำเข้าหารือและทบทวนในการประชุมหัวหน้าฝ่ายและได้พิจารณา นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการมาปรับปรุงกระบวนการในปี2554 เช่น

3. จัดทำแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเป็นศูนย์การเรียนรู้ที่สะท้อนการเป็นศูนย์กลางการบริการเพื่อการเรียนรู้และตอบสนององการศึกษา
4. นำเครื่องมือคุณภาพหลากหลายประเภทมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรเช่น5ส, KM, Lean, BenchmarkingและTQA

นอกเหนือจากนี้ทีมบริหารของห้องสมุดยังได้ติดตามนำผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่ระบุไว้ในข้อ4.1 มาวิเคราะห์ประเมินเพื่อปรับกระบวนการเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

7. ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการบริการ

ก. ผลลัพธ์ของการให้บริการ

จำนวนผลิตภัณฑ์ทรัพยากรสารสนเทศที่สำคัญ ที่มีการจัดหาเพิ่มให้กับผู้รับบริการในรอบปี 2554 ตามตาราง 7.1-1 และสถิติผู้เข้ารับบริการตาราง 3.1-1 เป็นทรัพยากรสารสนเทศที่ได้รับการจัดหาเพิ่มตามความต้องการของผู้รับบริการ ยกเว้นฐานข้อมูลวารสารที่บอกรับมีการปรับลดลงจำนวน 2 ฐาน เพราะมีการใช้งานน้อยลงเมื่อเปรียบเทียบกับสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังตาราง 7.1-2 พบว่าทั้งด้านทรัพยากรสารสนเทศ และจำนวนผู้ใช้ทรัพยากรสารสนเทศของสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ จะน้อยกว่าของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตาราง 7.1-1 สถิติทรัพยากรสารสนเทศ

ประเภท	จำนวน		
	2552	2553	2554
1. สื่อสิ่งพิมพ์/ชื่อเรื่อง(ตำรา หนังสือ วิทยุ วิทยานิพนธ์ สารนิพนธ์ สิ่งพิมพ์ มอ. ข้อมูลภาคใต้)			
ภาษาไทย	132,643	136,271	138,120
ภาษาต่างประเทศ	112,349	113,637	114,609
2. หนังสืออิเล็กทรอนิกส์/ชื่อเรื่อง	20,224	20,455	65,243
3. สื่อโสตทัศน/ชื่อเรื่อง(AudioCD, CD Multi, ComFiles, DVD, Diskettes, Tape Cassettes, Video CD, Videos)			
ภาษาไทย	3,986	6,486	9,907
ภาษาต่างประเทศ	2,348	3,848	4,928
4. ฐานข้อมูลวารสารที่บอกรับ/ฐาน	38	38	36
(จำนวนวารสารในฐานข้อมูล/ชื่อเรื่อง)			31,534
5. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ที่บอกรับ/ชื่อเรื่อง			
ภาษาไทย	-	170	206

ประเภท	จำนวน		
	2552	2553	2554
ภาษาต่างประเทศ	69	369	388
6. ฐานข้อมูล open access	3	45	43

ตาราง 7.1-2การเทียบเคียงสมรรถนะกับสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

แบบสรุปข้อมูลการดำเนินงานห้องสมุด ประจำปีงบประมาณ 2553
เพื่อใช้ในการเทียบเคียง (Benchmarking)

ประเด็นเทียบเคียง	สถาบันเทียบเคียง	
	สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง หอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
1. ทรัพยากรสารสนเทศที่ให้บริการ		
1.1 จำนวนทรัพยากรสารสนเทศ		
- หนังสือ (ชื่อ)	Eng: 181,530 Th: 273,646	Eng: 147,123 Th: 198,452
- วารสาร (ชื่อ)	Eng: 3,135 Th: 1,633	Eng: 718 Th: 1,575
- โสตทัศนวัสดุ (ชื่อ)	รวมทั้งหมด: 14,301	รวมทั้งหมด: 12,618
1.2 ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (ไม่รวมฐานที่ สกอ. บอกรับ)	Eng: 41 Th: 2	Eng: 30 Th: 11
1.3 ฐานข้อมูลอื่นๆที่พัฒนาขึ้นเอง	5	16
จำนวนบริการเชิงรุก	9	23
3. จำนวนบริการอิเล็กทรอนิกส์	12	29
4. จำนวนห้องสมุดคณะ/วิทยาเขตในสังกัด	13	3
5. จำนวนแหล่งเรียนรู้เฉพาะสาขาวิชา	4	1
6. จำนวนผู้รับบริการ (Walk in) ต่อปี	1,936,020	1,104,834
7. จำนวนผู้รับบริการผ่านเว็บไซต์ต่อปี	2,332,052	559,472
8. จำนวนชั่วโมงเปิดให้บริการต่อปี	11.70	15.30
9. จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศ (ครั้ง)	645,751	466,199
10. กิจกรรมการอบรม/แนะนำการใช้ห้องสมุด (User Education)		
10.1 จำนวนปีละ (ครั้ง)	42	214
10.2 ผู้รับบริการปีละ (คน)	10,258	11,041
10.3 หัวข้อที่จัด	30	7
11. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการในปีที่ผ่านมา (ร้อยละ)	90.40%	84.60%
12. จำนวนข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ครั้ง)	13	40
13. งบประมาณที่ห้องสมุดได้รับทั้งหมด (บาท)	67,295,695.80	89,042,028.07
3.1 เงินงบประมาณ (บาท)	38,823,300.00	50,366,343.83
13.2 เงินรายได้ (บาท)	2,229,700.00	38,675,684.24
13.3 เงินอื่นๆ (บาท)	26,242,695.80	N/A
14. งบประมาณที่ห้องสมุดใช้ในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ (บาท)	20,851,991.19	33,325,946.04
14.1 เงินงบประมาณ (บาท)	6,303,224.38	8,406,300.00
14.2 เงินรายได้ (บาท)	14,548,766.81	24,919,646.04
14.3 เงินอื่นๆ (บาท)	N/A	N/A
15. ค่าใช้จ่ายจำนวนเงินในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ ต่อนักศึกษา 1 คน	475.77	4,422.81
16. จำนวนบุคลากรทั้งหมด (คน)	122	115
17. งานที่มีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน	1	5
18. ระบบคุณภาพที่ใช้ในการบริหารจัดการห้องสมุด	TQA PMQA EdPEX	PDCA-PaR ระบบการบริหารความเสี่ยง 5 ส
19. จำนวนหนังสือที่วิเคราะห์หมวดหมู่โดยเฉลี่ยต่อวัน (โดยบรรณารักษ์ 1 คน)	8-10 ชื่อเรื่อง	8-15 ชื่อเรื่อง
20. งบประมาณเฉลี่ยที่ใช้ในการพัฒนาบุคลากรต่อ 1 คน	8,060.13	13,536.94

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7.2ก(1)สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ ได้วัดความพึงพอใจของผู้รับบริการ โดยสำรวจความพึงพอใจต่อการรับบริการของสำนัก 5 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านทรัพยากรห้องสมุดและบริการสารสนเทศ
- 2) ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด
- 3) ด้านบุคลากรห้องสมุด
- 4) ด้านอาคารสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก
- 5) ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้

โดยจำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการ พบว่าค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในทุกด้านอยู่ที่ระดับมาก คือ 4.09, 4.10 และ 4.07 ในปีการศึกษา 2554, 2553, 2552 ตามลำดับ ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจกับคู่เทียบในภาพรวม เช่น ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมหิดลในปี 2554 พบว่า ตัวเลขความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักสูงกว่าเล็กน้อยที่ 0.07, ดังตาราง 7.2-1 และตาราง 7.2-2

ตาราง 7.2-1 ระดับความพึงพอใจในด้านต่างๆ แยกตามกลุ่มผู้รับบริการ

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	นศ. ปริญญา ตรี	นศ. บัณฑิต ศึกษา	อาจารย์	บุคลากร สาย สนับสนุน	บุคคลภาย นอก	รวมทุก กลุ่ม
6. ด้านทรัพยากรห้องสมุดและการ บริการสารสนเทศ	3.72	3.51	3.51	3.69	3.97	3.87
7. ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการ ของห้องสมุด	4.05	4.01	4.22	4.29	4.60	4.19
8. ด้านบุคลากรของห้องสมุด	4.01	3.93	4.19	4.18	4.43	4.24
9. ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก	4.07	3.97	4.05	4.00	4.42	4.13
10. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	3.82	3.70	3.94	3.87	4.39	4.05
เฉลี่ยทุกกลุ่ม และทุกด้าน						4.09

ส่วนผลการดำเนินการของตัวชี้วัดที่สำนักฯ ได้ตกลงกับมหาวิทยาลัยตามกรอบคุณภาพ TQA ด้านมุ่งเน้นผู้รับบริการผ่านเกณฑ์ทั้งหมดตั้งภาคผนวก ก

7.2ก(2)ปัจจุบัน ตัวชี้วัดที่ใช้ในการประเมินด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการมีดังนี้

- 1) จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม จัดทำ Application เพิ่มในเครื่องเติมเงิน happy print เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถชำระค่าปรับค้างส่งหนังสือได้ด้วยตนเอง แต่ยังไม่แล้วเสร็จ ดำเนินการได้ประมาณ 95% PSU knowledge Bank ซึ่งเป็นฐานที่พัฒนาขึ้นเพื่อเก็บองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ซึ่งผ่านเกณฑ์ข้อตกลงตามกรอบคุณภาพ TQA กำหนดไว้มากกว่าหรือเท่ากับ 1
- 2) ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในทุกด้านในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก 4.09(ร้อยละ81.8) ส่วนความพึงพอใจรายด้านดูที่ ดังตาราง7.2ก(1)1 ซึ่งผ่านเกณฑ์ข้อตกลงตามกรอบคุณภาพ TQA กำหนดไว้ที่มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80
- 3) จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ มีการบริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว 12 บริการ มีบริการเชิงรุก 12 รายการ นอกจากนี้ ยังจัดให้มีบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อีก 23 บริการ กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ เช่น บุรุษประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ Rally ห้องสมุดโครงการบริจาคหนังสือเพื่อน้อง ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM แก่ อบต.เกาะหมาก โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องเปิดห้องสมุดสู่ชุมชนโรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์
- 4) ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขคิดเป็นร้อยละ 91.66 จัดให้มีช่องทางรับฟังความคิดเห็นของบริการ 8 ช่องทาง

ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของผู้รับบริการอยู่ในระดับน้อยลง จากสถิติ จำนวนผู้เข้าใช้บริการของสำนักฯ ย้อนหลัง 3 ปี ดังแสดงในตารางตาราง 3.1-1 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้รับบริการสามารถเข้าถึงสารสนเทศผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้ง่ายขึ้น เช่น Google, Yahoo และปัญหาที่เจอตรงไม่เพียงพอ

ตาราง 7.2-2 ผลสำรวจความพึงพอใจอาจารย์ นักวิจัย และ นักศึกษาที่มีต่อบริการห้องสมุด มหาวิทยาลัยมหิดล

หัวข้อประเมิน (ภาพรวม)	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ (5 ระดับ)					ค่าเฉลี่ย รวม
	อาจารย์	นักวิจัย	ป.ตรี	ป.โท	ป.เอก	
1. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ	4.00	3.96	3.79	3.82	4.05	3.92
2. ด้านผู้ให้บริการ	4.61	4.03	4.08	4.35	4.56	4.33
3. ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.03	3.77	3.69	3.64	3.88	3.80
ภาพรวม (เฉลี่ย)	4.21	3.92	3.85	3.94	4.16	4.02

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

7.3ก(1) ปีงบประมาณ 2554 สำนักฯ ได้รับจัดสรรเงินเพื่อใช้จ่ายในการดำเนินงาน รวมทุกประเภทเป็นเงินทั้งสิ้น 63.39 ล้านบาท ประกอบด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน 25.85 ล้านบาท เงินรายได้มหาวิทยาลัย 20.55 ล้านบาท และเงินอุดหนุน .37 ล้านบาท และได้รับอนุมัติเงินสนับสนุนเพิ่มเติมจากกองทุนวิจัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์สำหรับการต่ออายุวารสารและฐานข้อมูล 7.38 ล้านบาท และเงินสนับสนุนจากคณะแพทยศาสตร์ 9.24 ล้านบาท

สำนักฯ ใช้งบประมาณในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศทั้งสิ้น 38.69 ล้านบาท (รวมส่วนที่สนับสนุนโดยคณะต่างๆ) มีคณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ วิทยาเขตหาดใหญ่ เป็นผู้กำหนดนโยบาย และให้ความเห็นชอบในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศแต่ละประเภท

การใช้จ่ายเงินในปีงบประมาณ 2554 เป็นไปตามเป้าหมายและสอดคล้องกับพันธกิจของสำนักฯ โดยใช้จ่ายเงินสำหรับเงินเดือนและค่าจ้าง ร้อยละ 32.20 ค่าวัสดุทรัพยากรสารสนเทศร้อยละ 52.12 ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุสำนักงานร้อยละ 5.82 งบประมาณบุคลากรร้อยละ 1.68 ค่าครุภัณฑ์ร้อยละ 8.18 รายงานการใช้จ่ายเงินโดยการจัดเก็บเป็นไฟล์ไว้ใน File Server ของสำนักฯ ที่ทีมบริหารและบุคลากรสามารถเรียกดูได้ เพื่อเป็นข้อมูลในการตรวจสอบการใช้จ่ายเงิน และเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการวางแผนของบประมาณปีต่อไป

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร

7.4ก(1) สำนักฯ ได้ดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร และมีผลการดำเนินงาน ดังตาราง 7.4-1

ตาราง 7.4-1 กิจกรรมสัมพันธ์

กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
1. ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรม	ดำเนินการ 4โครงการ คือ 1) โครงการฟังธรรมวันมาฆบูชา ในวันที่ 27 มีนาคม 2555 2) โครงการสืบสานวัฒนธรรมประเพณีวันสงกรานต์ ในวันที่ 11-12

กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน
	<p>เมษายน 2555</p> <p>3) ฟังบรรยายธรรมะกับงานบริการ ในวันที่ 29 สิงหาคม 2554</p> <p>4) อบรมพัฒนาจิตเชิงปฏิบัติการ ในวันที่ 4-7 สิงหาคม 2554</p>
2. กิจกรรมพิเศษระหว่างปี	<p>1) การจัดงานส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่ ในวันที่ 30 ธันวาคม 2554</p> <p>2) ชุมนับปริญญาสำหรับบัณฑิต จัดในช่วงวันที่ 19-22 กันยายน 2554</p> <p>3) โครงการบริจาคสิ่งของเครื่องใช้ ในวันที่ 10 สิงหาคม 2553</p> <p>4) กิจกรรมให้ความรู้ส่งเสริมด้านอาชีพหรืองานอดิเรก</p> <p>5) โครงการปันน้ำใจร่วมสร้างโอกาสเพื่อน้อง</p> <p>6) กิจกรรมออกกำลังกายเสริมสร้างสมรรถภาพให้แก่บุคลากร ทุกวันพุธ - ศุกร์ เวลา 16.00 - 16.30 น.</p>
3. โครงการห้องคาราโอเกะ	ปัจจุบันจัดห้องให้บุคลากรสำหรับพักผ่อนในยามพักเที่ยงทุกวัน โดยจัดเตรียมอุปกรณ์คาราโอเกะให้ครบชุด
4. โครงการศึกษาดูงานและทัศนศึกษา	จัดให้บุคลากรไปศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ในช่วงเดือนตุลาคม และเดือนพฤษภาคม ของปีงบประมาณนั้น ๆ
5. โครงการทำความสะอาดชั้นหนังสือภาษาไทยและภาษาอังกฤษ	กิจกรรมดำเนินการในวันที่ 22-23 มีนาคม 2555 บุคลากรทุกคนให้ความร่วมมือ 100% ผลการดำเนินงานเป้าหมาย 80% ผลการปฏิบัติงาน 98% บรรลุเป้าหมาย

ตาราง 7.4-2 ข้อมูลเปรียบเทียบจำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร

ชื่อกิจกรรม	จำนวนกิจกรรม ปี 2553	จำนวนกิจกรรมปี 2554
ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรม	2	4
กิจกรรมส่งเสริมความผูกพัน	4	6
กิจกรรมสันตนาการ	1	1
เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์	3	6

7.4ก(2)สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรและผู้ในระดับสูงทุกคนต้องได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพ ซึ่งได้กำหนดไว้ในเป้าหมายการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานพบว่า เป็นไปตามเป้าหมาย 100% ดังตาราง 7.4-3

ตารางที่ 7.4-3 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา

ปีการศึกษา	แผน (ร้อยละ)	ผล (ร้อยละ)
2552	85	100
2553	90	100
2554	90	100

สำนักฯ มีการดำเนินการสำรวจความต้องการของบุคลากร โดยใช้แบบสอบถามแจกให้บุคลากรตอบ จึงดำเนินการสำรวจ ประมาณเดือนธันวาคม พ.ศ.2554 ที่ต้องการประเมินในประเด็นที่เกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ จากแบบสำรวจทั้งหมด 55 ชุด บุคลากรนำส่งจำนวน 51 ชุด คิดเป็นเปอร์เซ็นต์ร้อยละ 92.72 สรุปได้ดังนี้

- 1) การฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนางาน ประกอบด้วย 2 หลักสูตร คือ
 - a. หลักสูตรฝึกอบรมโดยสำนักฯ เป็นผู้จัดจำนวนบุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนางาน ตามลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้
 - หลักสูตร การบริการที่เป็นเลิศเพื่อสร้างความประทับใจ
 - หลักสูตร การดูแลรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงาน
 - การพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร
 - หลักสูตร การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้วย 5 ส
 - หลักสูตร เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานของข้าราชการและพนักงาน ประเภททั่วไป เข้าสู่ระดับชำนาญงานพิเศษ ตามระบบบริหารงานบุคคลใหม่
 - b. หลักสูตรที่บุคลากรต้องการฝึกอบรม โดยสอดคล้องกับภาระงานประจำ หรือเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจของสำนักฯ โดยหน่วยงานภายนอกเป็นผู้จัด สรุป จำนวนบุคลากรมีความต้องการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนางาน ตามลำดับมากไปหาน้อย ดังนี้
 - หลักสูตร Word, Excel เนื่องจากที่รู้เดิมไม่ทันการณ์เพราะโปรแกรมเปลี่ยนแปลงเพิ่มมีลูกเล่นเพิ่ม เมื่อนำมาติดตั้งของใหม่ ก็ใช้งานไม่เป็น
 - หลักสูตรการผลิตชิ้นงานด้วย เพาเวอร์พอยท์
 - หลักสูตรสร้าง Web ง่าย ๆ ด้วยตัวเอง
 - เทคโนโลยีใหม่ ๆ ตามยุคตามสมัย

- ความสามัคคีในองค์กร
- หลักสูตรเกี่ยวกับการบริการเชิงรุก
- หลักสูตรเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม
- หลักสูตรการบริหารกับคุณธรรมและจริยธรรม
- อบรมการเขียนคู่มือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้
- ความรู้ใหม่ ๆ ทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์
- การตลาดกับงานห้องสมุด
- การให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ
- การเขียนโปรแกรมไมโครคอนโทรลเลอร์
- การเขียนโปรแกรมแบบ GUI บน Linux
- การพัฒนาโปรแกรมบนอุปกรณ์มือถือ iPhone, iPad
- อบรมการพัฒนาโปรแกรมบนเว็บไซต์ เช่น php, Mysql,
- การสื่อสารด้วยหัวใจ

2) ความต้องการด้านสวัสดิการ

- ค่ารักษาพยาบาลนอกเวลาราชการฟรี ตลอดจนรักษาทำฟันปลอม ครอบฟัน ฯลฯ
- น้ำดื่มสะอาดไม่มีตะไคร่น้ำเกาะก้นขวด
- สวัสดิการเกี่ยวกับด้านสุขภาพต่าง ๆ
- ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
- ตรวจสอบสุขภาพประจำปีทุกปี
- ยูนิฟอร์ม
- คอมพิวเตอร์ที่มีการปรับปรุงให้ทันสมัยและมีความเร็วเหมาะสมกับการทำงานและเครื่องพิมพ์
- การดูงาน การจัดการความรู้ที่กรุงเทพฯ
- มีที่จอดรถที่สะดวก
- ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
- ความยุติธรรม
- ประกันชีวิต
- ช่วยเหลือครอบครัวเมื่อประสบภัยพิบัติ
- อยากรได้โบนัสของสำนักฯ ในแต่ละปี

3) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

- มีการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย

- อยากให้หน่วยงานกำหนดให้ผู้เข้ารับการอบรมนำไปใช้จริง และมีการรายงาน
- อยากให้ไปดูงานห้องสมุดของประเทศใกล้เคียง เช่น สิงคโปร์ ฮองกง อินโดนีเซีย

7.4ก(3) สำนักฯได้เพิ่มอัตรากำลังบุคลากรตามภาระงานที่เพิ่มขึ้นในแต่ละฝ่าย รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างภายใน โดยโอนย้ายกิจกรรมสื่อโสตทัศนฯ จากฝ่ายพัฒนาระบบฯ ไปสังกัดฝ่ายบริการสารสนเทศ เนื่องจากมีภาระด้านการให้บริการสูงกว่า จำนวนบุคลากรของฝ่ายต่างๆ ในช่วงปี 2551-2554 แสดงไว้ในตาราง 7.4-4

ตาราง 7.4-4อัตรากำลังด้านบุคลากร

รายการ	อัตรากำลัง			
	2552	2553	2554	2555
1. ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร	13	13	13	13
2. ฝ่ายบริการสารสนเทศ	11	11	17	18
3. ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ	31	30	26	23
รวม	55	54	56	54

หมายเหตุเนื่องจากในปลายปีงบประมาณ 2553 มีข้าราชการเกษียณจำนวน 1 รายแต่ในปีงบประมาณ 2554 สำนักฯก็ได้รับจัดสรรตำแหน่งทดแทน 1 ตำแหน่งและขอเพิ่มเนื่องจากภาระงานเพิ่มขึ้นอีก 1 ตำแหน่ง

ตารางที่ 7.4-5 ร้อยละของบุคลากรประจำสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนาความรู้/ทักษะ

ปีการศึกษา	แผน (ร้อยละ)	ผล (ร้อยละ)
2552	85	100
2553	90	100
2554	90	100

ตารางที่ 7.4-6 ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับของขีดความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด

รายการ	ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านระดับของขีดความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรกำหนด					
	2552		2553		2554	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
1. บรรณารักษ์	85	100	85	100	85	100
2. ปฏิบัติงานห้องสมุด	85	100	85	100	85	100
3. สนับสนุนงานบริหาร	85	100	85	100	85	100
4. นักวิทยาศาสตร์	85	100	85	100	85	100

7.4ก(4)สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยของบุคลากร โดยมีเป้าหมายด้านการรักษาความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของราชการและบุคลากร ด้วยดัชนีชี้วัดจำนวนครั้งความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สิน โดยไม่พบเหตุการณ์ความปลอดภัยภายในสำนักฯ ตลอดเวลาที่ผ่านมา

ดัชนีชี้วัดด้านสุขภาพ สำนักฯ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมโครงการสงขลานครินทร์มหาวิทยาลัยสุขภาพ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใส่ใจในการดูแลสุขภาพ โดยใช้ดัชนีมวลกายเป็นเป้าหมาย ด้วยการตอบแบบบันทึก ชั่งน้ำหนัก วัดส่วนสูง (เพื่อคำนวณดัชนีมวลกาย) วัดรอบเอว และวัดความดันโลหิต โดยดำเนินการจำนวน 2 ครั้ง คือ ครั้งที่ 1 เดือนกุมภาพันธ์ 2554 ครั้งที่ 2 ประมาณเดือนกรกฎาคม

ในปีการศึกษา 2554 สำนักฯ มีนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนทำการตรวจสุขภาพประจำปี โดยสำนักฯ รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในส่วนที่บุคลากรเบิกไม่ได้ บุคลากรทั้งหมด 55 คน เข้าร่วมโครงการ 37 คน ไม่สามารถเข้าร่วมโครงการ 18 คน ประกอบด้วย 1) ตั้งครรภ์ 2 คน 2) ตรวจก่อนโครงการเริ่ม 5 คน 3) ไปราชการ 3 คน 4) ไม่สมัครใจ 5 คน 5) ลาหยุด 3 คน

ดัชนีชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน การให้บริการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร สำนักฯ มีนโยบายจัดสวัสดิการเพื่อส่งเสริมกิจกรรม 5 ส และสืบทอดวัฒนธรรมไทย โดยมีสวัสดิการอยู่ 2 ประเภท คือ

- 1) จัดหาเสื้อยืดที่เป็นสีเดียวกันพร้อมพิมพ์โลโก้ชื่อสำนักฯ เพื่อสนับสนุนกิจกรรม 5 ส สำนักฯ มีนโยบายให้บุคลากรสวมเสื้อยืดดังกล่าวทุกวันศุกร์ โดยสนับสนุนทุกปี ๆ ละ 1 ครั้ง
- 2) จัดหาเสื้อผ้าไทย เพื่อรักษาและสืบทอดวัฒนธรรมไทย มีนโยบายให้บุคลากรสวมเสื้อทุกวันพฤหัสบดี สนับสนุนทุก 2 ปี

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

ก. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

7.5ก(1) ตัวชี้วัดของผลกระบวนการทำงานที่สำคัญ อยู่ในกระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ กระบวนการบริการสารสนเทศ และกระบวนการสนับสนุน

ปี 2554 สำนักฯ ได้ดำเนินการจัดทำโครงการพัฒนางานที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่สำคัญ เพื่อปรับปรุง ติดตามประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายองค์การจำนวน 5 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1) ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน
- 2) ฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้องกับการวิจัย
- 3) ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (costperuse)ฐานข้อมูล
- 4) กระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีการจัดทำข้อกำหนด จำนวน 4 กระบวนการ ได้แก่
 - การปรับปรุงเว็บไซต์ของสำนักฯ ให้เป็นช่องทางการเข้าถึงการบริการอย่างยั่งยืน
 - แผนและคู่มือการปฏิบัติงานของระบบดูแลอุปกรณ์ไอที
 - แผนป้องกันความปลอดภัยของสำนักฯ
 - ข้อกำหนดของกระบวนการ Cataloging
- 5) กิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม

ด้านทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน กิจกรรมพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศได้ดำเนินการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทตำราหลักได้ร้อยละ 35.79 ต่ำกว่าเป้าหมายของเกณฑ์ข้อตกลงซึ่งกำหนดไว้เท่ากับร้อยละ 50 ดังนั้น ปี 2554 จึงจัดทำโครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตำรากับหลักสูตร เพื่อศึกษาความสอดคล้องของเนื้อหาหนังสือตำราที่มีให้บริการกับรายวิชาตามหลักสูตรที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจการจัดหาหนังสือตำราที่สนับสนุนการเรียนการสอนให้มากยิ่งขึ้นในปีนี้อำนาจได้ 2 หลักสูตร

ส่วนด้านฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้องกับการวิจัย กิจกรรมวารสารสามารถจัดหารวสารครอบคลุมทุกสาขาวิชาที่มีการวิจัยคิดเป็นร้อยละ 100 เกินเป้าหมายของเกณฑ์ข้อตกลงที่กำหนดไว้เพียงร้อยละ 60 ในปี 2554 มีการทำโครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจกรับวารสารและฐานข้อมูลและสนับสนุนการวิจัยให้ครบทุกสาขาที่เป็นยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ในเบื้องต้นพบว่ามีความที่เกี่ยวกับจังหวัดชายแดนใต้มากที่สุด รองลงมาเรื่องอาหารและการท่องเที่ยวตามลำดับ(เอกสารอ้างอิง)

ด้านค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (cost per use) ฐานข้อมูล ฝ่ายบริการสารสนเทศและกิจกรรมวารสารได้เข้าร่วม Group Benchmarking กับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่กับหอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล มีการทำ Benchmarking กระบวนการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และกำหนดให้มีการศึกษาร้อยละที่ลดลงของค่าใช้จ่ายในการสืบค้น/ดาวน์โหลดฐานข้อมูลต่อครั้งเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ย้อนหลัง 3 ปี เพื่อพิจารณาความคุ้มค่าของการเข้าใช้สารสนเทศจากฐานข้อมูล หากฐานข้อมูลใดมีการเข้าถึงหรือถูกใช้ประโยชน์มากขึ้น ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้จะต่ำลง จากการศึกษาพบว่า ปี 2554 ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ฐานข้อมูล มีค่าเฉลี่ยรวมสูงสุดเท่ากับ 93.11(เอกสารอ้างอิง)

สำนักฯ ได้เลือกด้านกระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีการจัดทำข้อกำหนด มีเป้าหมายร้อยละ 80 โดยมีผลการดำเนินการ ดังนี้

- 1) การปรับปรุงเว็บไซต์ของสำนักฯ ให้เป็นช่องทางการเข้าถึงการบริการอย่างยั่งยืน โดยผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงบริการต่างๆ ของสำนักฯ ได้ง่ายขึ้น เว็บไซต์มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาและมีความหลากหลายของบริการห้องสมุด ฝ่ายบริการสารสนเทศดำเนินการได้ร้อยละ 45 มีการเพิ่มรูปแบบและสีสันทันหน้าโฮมเพจ เพิ่มลิงค์วารสารฐานข้อมูลออนไลน์แบบฟอร์มต่าง ๆ ที่มีผู้ใช้งานบ่อย มี Pop up แจ้งความเคลื่อนไหวภายในสำนักฯ เชื่อมต่อระหว่าง OPAC กับ Facebook และเพิ่มช่องทางการค้นหาแบบ One Search (EBSCO Discovery Service, Summon)
- 2) แผนและคู่มือการปฏิบัติงานของระบบดูแลอุปกรณ์ไอที กลุ่มกิจกรรมสารสนเทศเทคโนโลยีสามารถดำเนินการตามแผนและจัดทำคู่มือได้ร้อยละ 35 มีการจัดทำคู่มือการแก้ไขหรือตรวจสอบปัญหาการใช้งานคอมพิวเตอร์เบื้องต้น การจัดเครื่องสำรองไว้ในจุดให้บริการจำนวนร้อยละ 5 /เครื่องให้บริการ เข้าอบรมการใช้กล้องวงจรปิดและการติดตั้งจากผู้รับเหมาทำคู่มือการดูแลรักษากล้องวงจรปิด การจัดทำคู่มือการใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีทางการศึกษาสำหรับบุคลากรและผู้รับบริการ และให้บริการข้อมูลภาพวีดีโอย้อนหลัง
- 3) แผนป้องกันความปลอดภัยของสำนักฯ เพื่อการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ปี 2554 ฝ่ายสนับสนุนงานบริหารและคณะกรรมการป้องกันอัคคีภัย มีการวางแผนปรับปรุงอาคารและความปลอดภัยโดยติดตั้งกล้องวงจรปิดให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ มีป้ายเตือนความปลอดภัยทรัพย์สินของผู้รับบริการบริเวณพื้นที่อ่าน เพิ่มความระมัดระวังในการตรวจสอบทางเข้า-ออก และประสิทธิภาพของระบบสแกนหนังสือ แต่งตั้งกรรมการหรือผู้รับผิดชอบตรวจสอบดูแลความปลอดภัยภายในอาคารเป็นประจำทุกวัน สิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้วร้อยละ 40 ได้แก่ การทำป้ายเตือนความปลอดภัยของทรัพย์สินตามจุดต่างๆ และจัดให้มีผู้รับผิดชอบตรวจสอบ

ดูแลความปลอดภัยภายในอาคารเป็นประจำทุกวัน ตรวจสอบสภาพการใช้งานของเครื่องมือ เช่น ถังดับเพลิง ลิฟท์ ระบบไฟฟ้า วงจรปิด อุปกรณ์สำนักงาน ทุก 3 เดือน

- 4) ข้อกำหนดของกระบวนการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ (Cataloging) เวลาเฉลี่ยในการดำเนินงานตั้งแต่รับทรัพยากรสารสนเทศเข้าและออกให้บริการ โดยเพิ่มคุณค่าการวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศที่ตอบสนองความต้องการเป็นอันดับแรก มีการเปลี่ยนเกณฑ์ตัวชี้วัดที่คำนวณเป็นวันมาใช้เป็นนาที เพื่อให้สอดคล้องกับระบบลีน (LEAN) จากระบบเดิมสิ่งพิมพ์ประเภทตำราและหนังสือทั่วไปใช้เวลาดำเนินการ 65 นาที/เล่ม และวิจัย สารนิพนธ์ และวิทยานิพนธ์ใช้เวลา 85 นาที/เล่ม หลังจากดำเนินการด้วยระบบลีน พบว่าเวลาเฉลี่ยตั้งแต่รับทรัพยากรเข้าและนำออกให้บริการของตำราและหนังสือทั่วไปใช้เวลา 30 นาที เร็วขึ้น 35 นาที ส่วนวิจัย สารนิพนธ์ และวิทยานิพนธ์ ใช้เวลา 60 นาที เร็วขึ้น 25 นาที

สำหรับกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม สำนักฯ ได้มุ่งเน้นการสร้างความเข้มแข็งด้านแหล่งสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้แก่ชุมชนอย่างยั่งยืน โดยจัดทำโครงการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศแบบได้เปล่าให้กับโรงเรียนและหน่วยงาน การสร้างฐานข้อมูลห้องสมุดสำหรับการสืบค้น และการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีห้องสมุด ในปี 2554 สามารถดำเนินการได้ 5 โครงการ จากเป้าหมายของเกณฑ์ข้อตกลงที่กำหนดไว้มากกว่าหรือเท่ากับ 1 โครงการ ได้แก่ โครงการบริจาคหนังสือเพื่อน้อง การสร้างฐานข้อมูลระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM ให้กับองค์การบริหารส่วนตำบลเกาะหมาก การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องเปิดห้องสมุดสู่ชุมชน โรงเรียนเอกชนในจังหวัดสงขลา การอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ และ Open Library@Your Schools

7.6 ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ

ก. ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อสังคม

7.6ก(1) ในปีการศึกษา 2554 สำนักฯ ได้ทบทวนตัวชี้วัดหลัก และกำหนดให้ใช้ตัวบ่งชี้จำนวน 14 ตัว ผลการดำเนินการบรรลุเป้าหมายจำนวน 10 ตัว ไม่บรรลุเป้าหมายจำนวน 4 ตัวบ่งชี้ ดังแสดงในภาคผนวก ก

7.6ก(2) สำนักฯ โดยทีมบริหารที่นำโดยผู้อำนวยการได้บริหารงานในด้านต่างๆ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของข้อบังคับ และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการเงิน และการประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรโดยยึดหลักความเป็นธรรมกับทุกคน

7.6ก(3) ในด้านความปลอดภัย สำนักฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการอำนาจการป้องกันอัคคีภัยเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบความพร้อมของอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องให้มีสภาพใช้งานได้อยู่เสมอ มีการอบรมการป้องกัน และ

การระงับเหตุปีละ 1 ครั้ง และในการปฏิบัติหน้าที่ประจำวัน ได้จัดให้มีหัวหน้าเวรรับผิดชอบดูแลการเปิด และ ปิดอาคารของสำนักฯ

7.6ก(4)สำนักฯ เปิดช่องทางที่หลากหลายสำหรับรับข้อร้องเรียนในด้านต่างๆ และในระยะเวลาที่ผ่านมา ยังไม่ปรากฏข้อร้องเรียนใดๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรมของผู้บริหารในระดับต่างๆ

7.6ก(5)ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และชุมชน สำนักฯ เปิดให้ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าใช้บริการของสำนักฯ ในลักษณะต่างๆ เช่น การเข้าอาคารให้บริการของสำนักฯ เพื่อใช้ประโยชน์จากสารสนเทศต่างๆ ของสำนักฯ โดยเก็บค่าใช้บริการในอัตราคนละ 10 บาทต่อวันสำหรับผู้ใหญ่ และ 5 บาทต่อวันสำหรับเด็ก และสำหรับนักเรียนในเครื่องแบบสามารถเข้าใช้บริการภายในอาคารของสำนักฯ ได้โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด

ในส่วนของการให้การศึกษา สำนักฯ รับเป็นสถานที่ฝึกงานของนักศึกษาจากหลากหลายสถาบัน ในแต่ละปีมีนักศึกษาเข้ารับการฝึกงานจำนวน 5-10 คน

นอกจากนั้น สำนักฯ ยังเปิดโอกาสให้หน่วยงานต่างๆ เยี่ยมชมและดูงานในสำนักฯ ได้ตามความประสงค์

ภาคผนวก ก

ข้อตกลงตัวชี้วัดหลักตามกรอบคุณภาพ **TQA**

