# รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ
# ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)
# ประจำปีการศึกษา 2555

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร

Khunying Long Athakravisunthorn Learning Resources Center

กรกฎาคม 2556

# คำนำ

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

ดังนั้น สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ จึงได้จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ประจำปี 2555 เพื่อรายงานผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งมีการปรับปรุงหรือพัฒนาการ ดำเนินงานตามคำชี้แนะจากผลการประเมินของกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในปี 2554

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร
กรกฎาคม 2556

# สารบัญ

โครงร่างองค์กร

1. ลักษณะองค์กร..... 1
2. สภาวการณ์ขององค์กร..... 9

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง..... 14
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง..... 17

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์..... 21
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ..... 34

หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1 เสียงของลูกค้า..... 36
3.2 ความผูกพันของลูกค้า..... 42

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร..... 49
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ..... 52

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร..... 56
5.2 ความผูกพันของบุคลากร..... 61

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

6.1 ระบบงาน..... 68
6.2 กระบวนการทำงาน..... 71

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ..... 78
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า..... 80
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร..... 84
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร..... 89
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด..... 91

# โครงร่างองค์กร

**1. ลักษณะองค์กร**

**ก.สภาพแวดล้อมขององค์กร**

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร เป็นแหล่งให้บริการสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สำหรับนักศึกษา บุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และประชาชนทั่วไป เดิมมีชื่อว่า หอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ก่อตั้งขึ้นตามนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในสมัยที่ นายแพทย์สวัสดิ์ สกุลไทย เป็นอธิการบดี (พ.ศ.2516– 2518) โดยการรวมห้องสมุดคณะห้องสมุดคณะวิทยาศาสตร์และห้องสมุดคณะวิศวกรรมศาสตร์เข้าด้วยกัน เป็นหอสมุดกลางและตั้งชื่อเพื่อเป็นอนุสรณ์แด่คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งเป็นผู้บริจาคที่ดิน จำนวน 690 ไร่ แก่มหาวิทยาลัย สำหรับการก่อสร้างมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

หอสมุดคุณหญิงหลงฯ เปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2521 ได้รับการยกฐานะเป็นฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร สังกัดสำนักวิทยบริการในวันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2532 ต่อมาในวันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 มหาวิทยาลัยได้รวมฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ และฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพเข้าด้วยกัน และประกาศจัดตั้งเป็น สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร โดยให้เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะ

**1ก(1)** สำนักฯ มีภารกิจในการจัดหาจัดเก็บและให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักฯ ส่งมอบบริการต่าง ๆด้วยหลากหลายวิธีการดังนี้

1. ให้บริการโดยผ่านระบบยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งกำกับดูแลโดยฝ่ายบริการสารสนเทศ
2. ให้บริการสารสนเทศออนไลน์ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัยโดยมีทั้งที่จำกัดการใช้เฉพาะภายในเครือข่ายของมหาวิทยาลัยและที่ใช้บริการได้จากเครือข่ายอินเตอร์เน็ตทั่วไป
3. จัดสถานที่สำหรับการค้นคว้าและการอ่านของผู้รับบริการ โดยเป็นพื้นที่กระจายอยู่ภายในอาคารของสำนักฯ มีห้องศึกษาเฉพาะกลุ่มซึ่งมีความจุหลายขนาด นอกจากนี้ ได้จัดพื้นที่บริเวณหน้าสำนักฯ ชั้น 3 เป็นที่อ่านหนังสือตลอด 24 ชั่วโมง

**1ก(2)** สำนักฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจไว้ดังนี้

**วิสัยทัศน์**

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศ

**พันธกิจ**

1. เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย
2. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ บุคลากรและประชาชนทั่วไป ให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย
3. เป็นศูนย์กลางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคม เพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชน

**ค่านิยมองค์กร**

ซื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี เพื่อเป้าหมายองค์กร

**วัฒนธรรมองค์กร**

มุ่งเน้นผู้รับบริการ

**ความสามารถพิเศษขององค์กร**

ความพร้อมด้านบุคลากร ความรู้และเทคโนโลยีสำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

1ก(3) สำนักฯ ประกอบด้วยบุคลากรหลักๆ 4 กลุ่ม คือ บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด ผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนงานบริหาร และนักวิทยาศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังตาราง P 1-1, P 1-2, P 1-3 และ P 1-4

**ตาราง P 1-1 ประเภทและหน้าที่ของบุคลากร**

| บุคลากร | หน้าที่หลัก | วุฒิการศึกษา | | | รวม(คน) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ต่ำกว่าตรี | ตรี | โท | |
| บรรณารักษ์ | จัดหา วิเคราะห์ จัดเก็บ และบริการสารสนเทศ | - | 13 | 11 | 24 |
| ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด | สนับสนุนการจัดหาและการจัดเก็บการบริการสารสนเทศ | 2 | 25 | - | 27 |
| ผู้ปฏิบัติงานสนับสนุนงานบริหาร | สนับสนุนการดำเนินงานทางด้านบริหารของสำนักฯ เช่น ด้านนโยบายและแผนด้านคลังและพัสดุ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรการทั่วไป และด้านอาคารสถานที่ | 8 | 13 | - | 21 |

| บุคลากร | หน้าที่หลัก | วุฒิการศึกษา | | | รวม(คน) |
|---|---|---|---|---|---|
| | | ต่ำกว่าตรี | ตรี | โท | |
| นักวิทยาศาสตร์ | ดูแลระบบไอทีของสำนักฯ | 1 | 2 | 1 | 4 |

**ตาราง P 1-2 อายุบุคลากร**

| อายุ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ≤ 30 | 9 | 11.84 |
| 31 – 40 | 9 | 11.84 |
| 41 – 50 | 21 | 27.63 |
| > 50 | 37 | 48.69 |

**ตาราง P 1-3 อายุงานของบุคลากร**

| อายุงาน | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| ≤ 10 ปี | 20 | 26.32 |
| 11 – 20 ปี | 10 | 13.16 |
| 21 – 30 ปี | 23 | 30.26 |
| > 30 ปี | 23 | 30.26 |

**ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร** ประกอบด้วย

1. การได้รับการพัฒนา ความก้าวหน้าและความมั่นคงในวิชาชีพ และหน้าที่การงาน
2. การได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม
3. การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม
4. การได้รับมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญ
5. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
6. ความรักและความภูมิใจในองค์กร

นอกจากนี้สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญด้านการดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากร ดังนี้

ด้านการดูแลสุขภาพ สำนักฯจัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี โดยมีแผนที่จะให้การดูแลเป็นพิเศษสำหรับบุคลากรที่มีความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน การทำประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากร และส่งเสริมการออกกำลังกายด้วยการจัดอุปกรณ์กีฬาประเภทต่าง ๆที่เหมาะสมกับสถานที่

ด้านความปลอดภัย สำนักฯ จัดให้มีพนักงานรักษาความปลอดภัย มีระบบโทรทัศน์วงจรปิด และมีแผนบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย การซ้อมการหนีไฟกรณีเกิดเพลิงใหม่เป็นประจำอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง

**1ก(4)** ปัจจุบันสำนักฯมีอาคารสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร (เริ่มดำเนินการย้ายมาจากอาคารหอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2555 และเปิดให้บริการอย่างไม่เต็มรูปแบบเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2555 เนื่องจากอาคารยังไม่เสร็จสมบูรณ์ และยังไม่มีการส่งมอบครุภัณฑ์) และอาคารหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ สำหรับการให้บริการของสำนักฯ มีรายละเอียดของเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญดังนี้

**เทคโนโลยีและอุปกรณ์**

1. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ
2. ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย
3. ทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ตำรา วารสาร ที่เป็นตัวเล่ม และที่เป็นระบบ E-Databases, E-Journals, E-Books, Digital Library, Open Access Links, PSU Knowledge Bank เป็นต้น
4. อุปกรณ์สนับสนุนอื่นๆ เช่นระบบประตูอัตโนมัติ ระบบจำหน่ายคูปองอัตโนมัติเพื่อเข้าใช้ห้องสมุด ระบบการเติมโควต้าการพิมพ์อัตโนมัติ (รวมทั้งตรวจสอบโควต้าการพิมพ์ ประวัติการเติมเงินและประวัติการพิมพ์ผ่านเว็บไซต์)

**สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ**

1. อินเตอร์เน็ตโซน (Internet Zone)
2. ห้องอบรมคอมพิวเตอร์
3. พื้นที่นั่งอ่านหนังสือ
4. ห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม (Study Rooms)
5. ห้องฉายภาพยนตร์
6. ห้องสื่อโสตทัศน์
7. ห้องภาพยนตร์ 3 มิติ โทรทัศน์รายการต่าง ๆ และเคเบิลทีวี
8. ห้องละหมาด
9. ห้องปฐมพยาบาล
10. ห้องประชุม
11. ห้องสันทนาการ
12. ร้านจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม

**1ก(5)** สำนักฯ มีการดำเนินงานภายใต้กฎหมายข้อบังคับและระเบียบต่างๆ ที่สำคัญดังนี้

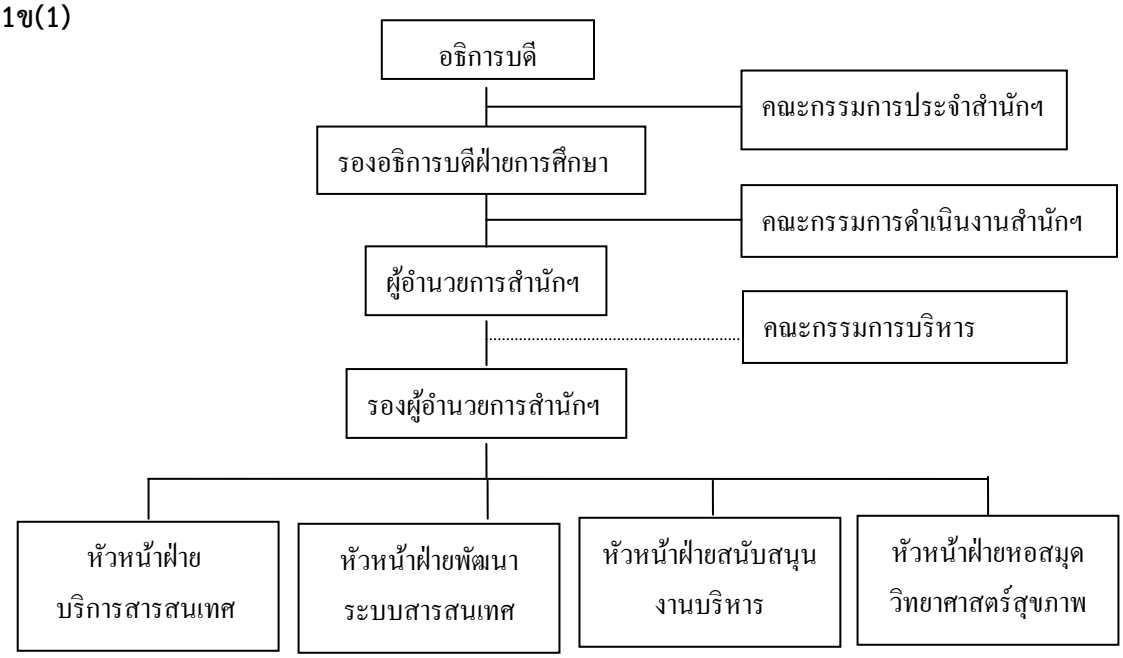
ตาราง P 1-4 กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ/ข้อกำหนดและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

| ด้าน | กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับข้อกำหนดและเกณฑ์ |
|---|---|
| 1.กฎหมาย | 1.1 ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2551<br>1.2 พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติปี 2542<br>1.3 พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ ปี พ.ศ. 2537<br>1.4 พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |

| ด้าน | กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับข้อกำหนดและเกณฑ์ |
|---|---|
| 2.รับรองระบบงาน | 2.1 ข้อบังคับระเบียบสภามหาวิทยาลัย<br>2.2 ระเบียบการใช้ห้องสมุด<br>2.3 ข้อบังคับจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 3.มาตรฐานห้องสมุด | 3.1 มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 |
| 4.การเงิน | 4.1 ระเบียบการเงินและงบประมาณของกระทรวงการคลัง<br>4.2 ระเบียบพัสดุสำนักนายกรัฐมนตรี<br>4.3 ระเบียบเงินรายได้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| 5. อาชีวอนามัยและความปลอดภัย | 5.1 พ.ร.บ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 |

**ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร**

**1ข(1)**




รูป P 1-1 ผังโครงสร้างการบริหารงานสำนักฯ

สำนักฯ ดำเนินนโยบายภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา มีผู้อำนวยการสำนักฯ เป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองผู้อำนวยการสำนักฯ และหัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย คือหัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศและหัวหน้าฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นผู้นำระดับสูง

เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สำนักฯได้มอบฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพให้อยู่ในการกำกับดูแลของคณะแพทยศาสตร์

**1ข(2)** สำนักฯได้จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญไว้ดังตาราง P 1-5 และตาราง P 1-7

**ตาราง P 1-5 ส่วนราชการหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง**

| ความเกี่ยวข้อง | ส่วนราชการ/องค์กรที่เกี่ยวข้อง |
|---|---|
| ผู้ส่งมอบของสำนักฯ | บริษัท ห้างร้าน ผู้จำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศ วัสดุสำนักงานและอุปกรณ์ต่าง ๆ |
| ส่วนราชการ/องค์กรที่เกี่ยวข้อง | ข่ายงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย<br>ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET)<br>สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา |
| คู่ความร่วมมือ | เครือข่ายห้องสมุดในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์<br>ข่ายงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย<br>ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET)<br>ศูนย์คอมพิวเตอร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์<br>สำนักวิจัยและพัฒนามหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์<br>บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์<br>คณะต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ |
| ผู้ที่ให้ความร่วมมือในการคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศ | อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา และบุคคลทั่วไป |

ตาราง P 1-6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้รับบริการ

| กลุ่มผู้รับบริการ | ผลิตภัณฑ์/บริการ | ความต้องการ/ความคาดหวัง | แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน |
|---|---|---|---|
| 1. นักศึกษาม.อ.ระดับปริญญาตรี | ใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศประเภทต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้<br>สิทธิ์ในการยืมหนังสือยืมได้ไม่เกิน 7 เล่ม กำหนดยืมเล่มละ 7 วัน | 1. ได้รับทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ<br>2. ได้รับการบริการที่สะดวกรวดเร็ว | • เคาน์เตอร์บริการ<br>• e-mail<br>• website<br>• โทรศัพท์<br>• เครือข่ายสังคม<br>• road show |

| กลุ่มผู้รับบริการ | ผลิตภัณฑ์/บริการ | ความต้องการ/ความคาดหวัง | แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน |
|---|---|---|---|
| 2. นักศึกษา ม.อ. ระดับบัณฑิตศึกษา | ใช้บริการตำรา วารสาร และฐานข้อมูลเพื่อการค้นคว้า<br>สิทธิ์ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศหนังสือยืมได้ไม่เกิน 10 เล่มกำหนดยืมเล่มละ 7 วัน เป็นต้น | 1. ได้รับทรัพยากรสารสนเทศที่ต้องการ<br>2. มีวารสารและฐานข้อมูลที่สืบค้นได้สะดวกและรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา | |
| 3.อาจารย์ อาจารย์พิเศษ | ใช้บริการตำรา วารสาร และฐานข้อมูลเพื่อประกอบการสอนและการการวิจัย<br>สิทธิ์ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศหนังสือยืมได้ไม่เกิน 15 เล่ม กำหนดยืมเล่มละ 30 วัน | 1.มีตำราและวารสารที่ตรงกับความต้องการ<br>2.ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว | |
| 4. กรรมการสภามหาวิทยาลัย กรรมการบริหารมูลนิธิกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย | ใช้บริการตำรา วารสาร และฐานข้อมูลเพื่อประกอบการค้นคว้า<br>สิทธิ์ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศหนังสือยืมได้ไม่เกิน 5 เล่มกำหนดยืมเล่มละ 7 วัน | 1. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว<br>2. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ | |

| กลุ่มผู้รับบริการ | ผลิตภัณฑ์/บริการ | ความต้องการ/ ความคาดหวัง | แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน |
|---|---|---|---|
| 5. บุคลากรสายสนับสนุนของมอ. | ใช้บริการตำรา วารสาร และฐานข้อมูลเพื่อประกอบการค้นคว้าและวิจัย สิทธิ์ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศ หนังสือยืมได้ไม่เกิน 5 เล่มกำหนดยืมเล่มละ 7 วัน | 1. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ<br>2. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว | |
| 6. นักเรียน และบุคคลทั่วไป | ใช้บริการศึกษาค้นคว้า สิทธิ์ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศ หนังสือยืมได้ไม่เกิน 4 เล่ม กำหนดยืมเล่มละ 7 วัน | 1. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ<br>2. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว | |
| 7. ข้าราชการบำนาญ | ใช้บริการศึกษาค้นคว้า สิทธิ์ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศ หนังสือยืมได้ไม่เกิน 2 เล่ม กำหนดยืมเล่มละ 7 วัน | 1. มีตำรา วารสาร และฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ<br>2. ได้รับการบริการที่สะดวก รวดเร็ว | |

ตาราง P 1-7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของสำนักฯ

| **ผู้ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของสำนักฯ** | **บริการที่ให้** | **ความต้องการ/ ความคาดหวัง** | **แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน** |
|---|---|---|---|
| 1. มหาวิทยาลัย/คณะต่างๆ | 1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศตามที่ต้องการ<br>2. ให้บริการสารสนเทศ | 1. ความครบถ้วนครอบคลุมของทรัพยากรสาร สนเทศ<br>2.ให้บริการด้วยความรวดเร็วถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ | 1. การประชุม<br>2. ระบบเครือข่าย<br>3. หนังสือราชการ |
| 2. บริษัทห้างร้าน/ สำนักพิมพ์ | ซื้อทรัพยากรสารสนเทศ วัสดุและครุภัณฑ์ | สินค้าตรงตามความต้องการ ส่งมอบของตรง | หนังสือราชการ ระบบเครือข่าย |

| ผู้ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของสำนักฯ | บริการที่ให้ | ความต้องการ/ความคาดหวัง | แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน |
|---|---|---|---|
| | | ตามเวลา ชำระเงินตรงเวลา ราคายุติธรรม | โทรศัพท์ |
| 3. ห้องสมุดสถาบันการศึกษา/หน่วยงานอื่นๆ | ความร่วมมือในการพัฒนาห้องสมุด | แนวทางในการพัฒนาและใช้ทรัพยากรร่วมกัน | หนังสือราชการ ระบบเครือข่าย โทรศัพท์ |
| 4.คณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ | รับมอบนโยบายและการกำกับการดำเนินงาน | ปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับ | การประชุมคณะกรรมการตามรอบเวลา |
| 5.ชุมชน | บริการห้องสมุด | ได้รับบริการที่ถูกต้อง ตรงตามความต้องการ | ระบบเครือข่าย หนังสือราชการ โทรศัพท์ |

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

**2. สภาวการณ์ขององค์กร**

**ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน**

2ก(1) องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกับสำนักฯ คือห้องสมุดหรือหอสมุดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศที่มีมากกว่า 147 แห่ง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตาราง P 1-6 และตาราง P 1-7 แล้วจะพบว่ากลุ่มผู้รับบริการมีความเป็นอิสระจากกัน คู่แข่งขันในเชิงของส่วนแบ่ง ตลาด (หรือจำนวนลูกค้า)จึงไม่เป็นประเด็นสำคัญแต่อย่างใด แต่ประเด็นของการแข่งขัน คือ คุณภาพของการให้บริการและความครบถ้วนของสารสนเทศที่ตอบสนองต่อภารกิจของมหาวิทยาลัย ดังแสดงไว้ในตาราง P 2-1

ตาราง P 2-1 คู่แข่งขันและสภาพการแข่งขัน

| คู่แข่ง | ประเด็นการแข่งขัน | ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง | ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ |
|---|---|---|---|
| • สำนักวิทยบริการ<br><br>มหาวิทยาลัยขอนแก่น | 1. บริการที่เป็นเลิศ<br>2. ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย<br>3.ความพึงพอใจของผู้รับบริการ | ยังขาดข้อมูลเปรียบเทียบที่ชัดเจน | 1. บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบการให้บริการของห้องสมุดสมัยใหม่<br>2. เครื่องมือที่พร้อมสำหรับการให้บริการสารสนเทศ<br>3.มีการสร้างนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการให้บริการและการปฏิบัติงาน |

**2n(2)** ปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จในการดำเนินงานของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศที่ครบถ้วนตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และด้วยวิธีการที่ผู้รับบริการคาดหวัง ความเปลี่ยนแปลงหลักๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของสำนักฯประกอบด้วย

1. พัฒนาการที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของอินเตอร์เน็ต
2. พัฒนาการของอุปกรณ์ด้านไอที การให้บริการขององค์กรด้านการสื่อสาร
3. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการ ข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบสิ่งพิมพ์ที่เป็นรูปเล่มไปสู่สิ่งพิมพ์ดิจิตอลหรือสิ่งพิมพ์ออนไลน์ตลอดจนรสนิยมการใช้บริการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น
4. การย้ายที่ทำการใหม่ของสำนักฯ ทำให้สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง

ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีส่วนอย่างมากในการขับเคลื่อนให้สำนักฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ รวมทั้งการพัฒนาสารสนเทศใหม่ๆที่ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้รับบริการ

**2n(3)** ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันได้แก่ สถิติการใช้บริการต่างๆและความพึงพอใจต่อบริการด้านต่างๆทั้งของสำนักฯ และของคู่แข่งขัน การ

ได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ของคู่แข่งขันยังเป็นเรื่องที่มีข้อจำกัดอย่างมากและสำนักฯจำเป็นต้องแสวงหาความร่วมมือกับห้องสมุดอื่นๆเพื่อให้มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเหล่านี้ เช่น ความร่วมมือด้านการเปรียบเทียบข้อมูลกับสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นต้น ตัวอย่างข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญแสดงในตาราง P 2-2

ตารางP 2-2 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน

| คู่แข่ง | แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน | ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูล |
|---|---|---|
| ห้องสมุด มหาวิทยาลัย | 1. สถิติการใช้บริการต่างๆ ของสำนักฯ<br>2. ความพึงพอใจต่อบริการด้านต่างๆของสำนักฯ | 1.ยังขาดระบบการเก็บข้อมูลที่เป็นระบบและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน<br>2. การสำรวจความพึงพอใจเป็นภาระแก่ผู้รับบริการทำให้ การเก็บข้อมูลกระทำได้ค่อนข้างยาก<br>3. ระบบห้องสมุดมีทั้งแบบรวมศูนย์และแยกส่วน |

**ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์**

สำนักฯ ได้สรุปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่างๆที่สำคัญไว้ดังแสดงในตาราง P 2-3

ตาราง P 2-3 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

| ด้าน | สิ่งที่ท้าทาย | กลยุทธ์ที่ใช้ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ |
|---|---|---|
| ด้านธุรกิจ | - ผู้รับบริการมีทางเลือกในการเข้าถึงสารสนเทศที่เป็นความรู้มากขึ้นเช่น อินเตอร์เน็ต โทรทัศน์ และสื่อทางเลือกอื่นๆ ฯลฯ<br>- พฤติกรรมการใช้บริการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนไป<br>- ระบบการบริหารจัดการที่มีความเข้มแข็ง<br>- การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า | - พัฒนาการบริการที่มีความเป็นเอกลักษณ์สอดคล้องกับความต้องการ<br>- ปรับปรุงการให้บริการ<br>- จัดกิจกรรมแนะนำ และส่งเสริม |
| ด้านปฏิบัติการ | - การบริการที่สะดวก รวดเร็ว | - ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ |

| ด้าน | สิ่งที่ท้าทาย | กลยุทธ์ที่ใช้ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ |
|---|---|---|
| | ถูกต้องทันสมัย<br>- การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจ ความต้องการผู้รับบริการ | - ศึกษาแนวทางการวัดความสอดคล้องของสารสนเทศกับภารกิจของมหาวิทยาลัย (หลักสูตรสาขาการวิจัย ฯลฯ) |
| ด้านทรัพยากรบุคคล | - บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข<br>- ทักษะการทำงานเป็นทีม<br>- วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | - พัฒนาบุคลากร และจัดกิจกรรมสัมพันธ์<br>- อบรมอย่างเป็นระบบ<br>- จัดกิจกรรมส่งเสริม |

ตาราง P 2-3 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

| ด้าน | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ | กลยุทธ์ที่ใช้ส่งเสริมความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ |
|---|---|---|
| ด้านธุรกิจ | - มีความพร้อมสูงด้านทรัพยากรสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนภาระกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้ทุกด้าน<br>- มีความพร้อมของระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ตเพื่อการเข้าถึงสารสนเทศ<br>- มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง | - ทบทวน และปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมในการคัดเลือก/เสนอทรัพยากรสารสนเทศ<br>- ปรับปรุงระบบการให้บริการผ่านเครือข่ายให้มีความสะดวก รวดเร็วและทันสมัยอยู่เสมอ<br>- ผสานความร่วมมือเพื่อประโยชน์ของผู้รับบริการให้มากยิ่งขึ้น |
| ด้านปฏิบัติการ | - ความพร้อมของอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก งบประมาณ<br>- ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย<br>- ความน่าเชื่อถือ | - ใช้อุปกรณ์และงบประมาณอย่างคุ้มค่าที่สุด<br>- ดูแลติดตามให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ<br>- ให้บริการที่มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ |
| ด้านทรัพยากรบุคคล | - ความรู้ความสามารถของบุคลากร | - 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)** สำนักฯ ได้ทบทวนแผนกลยุทธ์เมื่อเดือนมีนาคม 2553 โดยแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ มีการรับฟังข้อคิดเห็นจากบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(หรือผู้รับบริการ) ตลอดจนการประชุมระดมความคิดเห็นหลายครั้ง คณะกรรมการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักฯ โดยคำนึงถึงค่านิยมและวัฒนธรรมการทำงานที่ต้องการ และมีความเห็นตรงกันว่า **"เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศ"** คือ เป้าหมายสูงสุดที่สำนักฯ ต้องการหลังจากการจัดทำแผนกลยุทธ์แล้ว ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ค่านิยมขององค์กร ตลอดจนการจัดทำคำอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ และค่านิยมเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติ โดยร่วมกับบุคลากรจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ

ในการประชุมเพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี 2556 ได้มีการทบทวน พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยมองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร โดยบุคลากรที่เข้าร่วมการประชุมร่วมกันพิจารณาและได้ข้อสรุปว่า การนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายในทิศทางที่กำหนดโดยวิสัยทัศน์ จำเป็นต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ "**มุ่งเน้นผู้รับบริการ**" และขับเคลื่อนด้วยค่านิยม **"ซื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี เพื่อเป้าหมายองค์กร"**

ผู้อำนวยการสำนักฯ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง ได้สื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรให้บุคลากรทุกคนรับทราบในหลายวาระและอย่างสม่ำเสมอ เช่น

- ในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุกเดือน
- ในตอนท้ายของเอกสารอิเล็กทรอนิกส์(e-mail)ทุกฉบับที่สื่อสารถึงกันภายในสำนักฯ และภายนอกสำนักฯ จะมีข้อความแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรของสำนักฯ ให้บุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสำนักฯ รับทราบเสมอ
- สำนักฯฯได้ประกาศ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรของสำนักฯฯให้บุคลากร ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสำนักฯฯ รับทราบทางหน้าเว็บไซต์ของสำนักฯฯ
- สำนักฯ ได้ประกาศ วิสัยทัศน์ ให้ผู้รับบริการรับทราบที่บริเวณหน้าสำนักฯ

ผู้นำระดับสูงได้แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ และเข้าร่วมทุกกิจกรรมของสำนักฯ ที่จัดขึ้น ทั้งบทบาทนำในขั้นตอนการวางแผนและบทบาททั้งผู้นำและผู้ตามในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผู้นำระดับสูงได้เข้าแก้ไขปัญหาและกำหนดมาตรการเพื่อป้องกันในกรณีที่ทราบว่าระบบงานมีช่องว่างอันอาจจะนำไปสู่ความผิดพลาดหรือเกิดความเสียหายได้

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

ผู้นำระดับสูงได้กำหนดให้จัดซื้อและใช้ทรัพยากรสารสนเทศทุกชนิดโดยปฏิบัติตามกฎหมายลิขสิทธิ์ เช่น ซอร์ฟแวร์ หนังสือ ทั้งฉบับที่เป็นตัวเล่มและฉบับอิเล็กทรอนิกส์

ในการเข้าใช้วารสารและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์บนหน้าเว็บไซต์ของสำนักฯ จะมีข้อความเตือนเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์และข้อตกลงในการใช้ เพื่อให้ผู้รับบริการรับทราบและต้องดำเนินการยอมรับข้อตกลงจึงจะสามารถเข้าใช้วารสารและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักฯ บอกรับเป็นสมาชิกได้

ผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตาม”ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย” โดยผู้นำระดับสูงปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง และได้กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านจรรยาบรรณของบุคลากรในสำนักฯ นอกจากนี้ สำนักฯ ได้จัดให้มีการยกย่องผู้ประพฤติปฏิบัติดีด้วยการคัดเลือกและให้รางวัลแก่บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นบุคลากรดีเด่นประจำปี

ผู้นำระดับสูงได้กำหนดให้มีคณะกรรมการด้านความปลอดภัย ตาม พรบ. ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งได้กำหนดขึ้นมาใช้ใน พ.ศ. 2554 คณะกรรมการมีหน้าที่กำหนดมาตรการเพื่อป้องกันอุบัติเหตุและอันตรายอันอาจจะเกิดได้จากการทำงาน เช่น มีป้ายเตือนแสดงถึงข้อควรระวังต่าง ๆ เป็นต้น

**1.1ก(3)**ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้มีความยั่งยืน และมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหารได้กำหนดนโยบายส่งเสริมให้มี

- การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากร โดยการจัดให้มีการทัศนศึกษาเพื่อดูงานทั้งในและต่างประเทศ ส่งเสริมให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน **Blog** และในสังคมออนไลน์ ส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้ ดำเนินการให้มีการประกวดนวัตกรรมในสำนักฯ จัดให้มีการอบรมในด้านต่างๆ ที่สำคัญ เช่น การทำงานเป็นทีมเพื่อเสริมสร้างการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี จิตบริการกับการให้บริการของห้องสมุดเพื่อสร้างความผูกพันของผู้รับบริการ เป็นต้น ส่งเสริมให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ **(CoP)** นอกจากนั้น ยังมีการถ่ายทอดข่าวสารเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวที่น่าสนใจในวงการห้องสมุดผ่าน **mailing list** รวมทั้งการกระตุ้นให้บุคลากรจัดทำโครงการพัฒนางานในลักษณะ **R2R** สร้างผลงานด้วยการพัฒนางานประจำที่รับผิดชอบ และทำงานเป็นทีม
- มีการกำหนดเป็นนโยบายที่ห้องสมุดจะใช้โปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติที่พัฒนาโดยศูนย์คอมพิวเตอร์เป็นโปรแกรมหลัก และให้มีการพัฒนาต่อยอดไปอีกโดยกำหนดให้มีการประชุมกับศูนย์คอมพิวเตอร์ทุก 2 เดือน (กำหนดวันประชุม ทุกวันพฤหัสบดีที่ 4 ของเดือนเว้นเดือน) เพื่อประเมิน/พัฒนาโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ

- เพื่อให้องค์กรมีความยั่งยืน กำหนดให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ร่วมกิจกรรมต่าง ๆที่จัดขึ้นในสำนักฯ และกรรมการทุกชุดมีการกำหนดแผนงาน มีการประชุมอย่างสม่ำเสมอเพื่อนำข้อมูล ข้อเสนอแนะต่าง ๆมาวิเคราะห์ และปรับปรุง โดยใช้ระบบ PDCA ในการปฏิบัติงาน
- สำนักฯ ย้ายที่ทำการใหม่ทำให้มีภูมิทัศน์ที่สวยงาม มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้

**ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์การ**

**1.1ข(1)**ผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารสื่อสารกับบุคลากรด้วยช่องทางที่หลากหลาย ดังแสดงในตาราง **1.1-1**

ตาราง 1.1-1 ช่องทางการสื่อสาร

| ช่องทางการสื่อสาร | ผู้เกี่ยวข้อง | ความถี่ | กิจกรรม/ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|
| ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ | ผอ. รอง ผอ. หัวหน้าฝ่าย และกรรมการที่เป็นตัวแทนบุคลากร | ทุกเดือน | พิจารณาและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสำนักฯ เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอวาระเข้าที่ประชุมโดยผ่านตัวแทนบุคลากร |
| ประชุมบุคลากร | บุคลากรทุกคน | ทุกเดือน | สื่อสารเรื่องต่างๆ จากคณะกรรมการบริหารสู่บุคลากรรับฟังความคิดเห็นแนวทางการแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอวาระเข้าที่ประชุม และคณะกรรมการชุดต่างๆ นำเสนอผลการดำเนินงาน |
| ประชุมคณะทำงานชุดต่างๆ | คณะกรรมการต่างๆ เช่น กรรมการประกันคุณภาพ กรรมการ 5ส กรรมการจัดการความรู้ | 1-2 เดือน | มีแผนกิจกรรม ผลการดำเนินงาน ประเมินผลและวิเคราะห์ทบทวน |

| ช่องทางการสื่อสาร | ผู้เกี่ยวข้อง | ความถี่ | กิจกรรม/ผลลัพธ์ |
|---|---|---|---|
| Group mail | บุคลากรเฉพาะกลุ่ม หรือบุคลากรทุกคน | ทุกวัน | สื่อสารเรื่องต่างๆ ทั้งกรณีเร่งด่วน หรือเรื่องราวที่น่าสนใจ |
| ระบบ e-office | บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (บางส่วนหรือทั้งหมด) | ทุกวัน | แจ้งข่าวสาร สั่งการ ฯลฯ |
| คู่ความร่วมมือ เช่นศูนย์คอม | บุคลากรที่เกี่ยวข้อง | ทุก 2 เดือน | พิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้งานและและพัฒนาฟังค์ชันการใช้งานระบบห้องสมุดอัตโนมัติ(ALIST) |

**1.1ข(2)** ผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารให้ความสำคัญกับการทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง ด้วยการทำความเข้าใจกับบุคลากรทุกคน

มีการประชุมบุคลากรทุกเดือน ทุกครั้งก่อนการประชุม ได้แจ้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมองค์กร เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงภาระและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ เพื่อเป้าหมายองค์กร

ได้กำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินการ ส่งเสริมและกระตุ้นให้ทำโครงการพัฒนางาน หรืองานวิจัยสถาบันที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ให้กลุ่ม CoP นำเสนอผลการดำเนินงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เสนอแนวทางแก้ปัญหาขอความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการประกวดและให้รางวัลแก่ CoP ที่มีผลงานเด่น มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ และทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ทบทวนใหม่ มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน โดยกำหนดให้ทุกกิจกรรมจัดทำ SIPOC เพื่อให้เห็น value chain มีการนำผลการประเมินด้านต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ เช่น การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ การประเมินความพึงพอใจของบุคลากร การประเมินผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

**1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมในภาพใหญ่**

**ก. ระบบธรรมาภิบาลขององค์การ**

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

ตาราง 1.2-1 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

| เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล | แนวทางในการกำกับดูแล |
|---|---|
| ความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูง | มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูง จัดทำข้อตกลงภาระงานตาม TOR มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง<br>ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน และทุก 2 ปี โดยคณะกรรมการที่มีอธิการบดีเป็นประธาน<br>ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินด้านต่าง ๆจากบุคลากรสำนักฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารสำนักฯ<br>ผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุก 6 เดือนโดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน |
| ความรับผิดชอบด้านการเงิน | รายงานการใช้เงินหมวดต่าง ๆ ของสำนักฯ ให้บุคลากรทราบทั้งที่ประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ และที่ประชุมบุคลากรประจำทุกเดือน การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงินของสำนักฯ กองคลัง และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย |
| ความโปร่งใสในการดำเนินการ | มีการสื่อสารแนวทางการดำเนินการแก่บุคลากร ทั้งโดยการประชุมบุคลากรและเป็นเอกสาร เช่น แนวทางการสรรหาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น มีการเปิดเผยรายงานการประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ โดยบุคลากรสามารถเปิดดูได้จากระบบอินทราเน็ตของสำนักฯ<br>มีระบบรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน |
| การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานระดับคณะ<br>มีนโยบายในการพัฒนาระบบรายงานข้อมูล และสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมมากที่สุด |

**1.2ก(2)** คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดทุกรอบ 2 ปี โดยใช้ข้อมูลจากการรายงานของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ข้อมูลจากการสอบถามบุคลากร ข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการประเมินได้รับการป้อนกลับเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นต่อไป นอกจากนั้น ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอธิการบดีเป็นประธานทุกรอบ 6 เดือน และประเมินโดยบุคลากรสำนักฯ ในด้านต่าง ๆดังนี้ ลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์กร การเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ ศิลปะในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดระบบ / กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและรายงานผลการประเมินให้ผู้นำสูงสุดรับทราบ เพื่อนำผลการประเมินไปทบทวนการดำเนินงาน

**ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม**

| ผลิตภัณฑ์/ บริการ | ปัญหา/ ผลกระทบเชิงลบ | กระบวนการแก้ปัญหา | เป้าประสงค์ | ตัววัด | กรอบเวลา |
|---|---|---|---|---|---|
| การบริการทรัพยากรสารสนเทศ | การ download วารสารอิเล็กทรอนิกส์ผิดกติกา | มีระบบยืนยันตัวตน มีข้อความเตือนและรับทราบกติกาการ download วารสารอิเล็กทรอนิกส์ | ป้องกันการทำผิดกติกาซึ่งมีผลทำให้ผู้ให้บริการยุติการให้บริการซึ่งจะกระทบต่อผู้ใช้ในภาพ รวม | การกระทำผิดลดลง | ทุกครั้งที่เข้าใช้วารสารอิเล็กทรอนิกส์ |
| การใช้ซอฟต์แวร์ | การละเมิดลิขสิทธิ์ | จัดหาOpen Source, Freeware และจัดหาซอฟต์แวร์ที่ถูกกฎหมาย | ไม่มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย | จำนวนซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมายลดลง | มีการตรวจสอบปีละ 2 ครั้ง |
| การให้บริการ | การเลือกปฏิบัติ เช่นการลดหย่อนค่าปรับ | กำหนดกติกาการลดหย่อนค่าปรับ | ผู้รับบริการได้รับความเป็นธรรม | ข้อร้องเรียนในเรื่องการเลือกปฏิบัติลดลง | ตรวจสอบทุกเดือน |

**ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ**

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

ตาราง 1.2-2 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

| **ชุมชน** | กิจกรรม |
|---|---|
| ห้องสมุดโรงเรียน | จัดห้องสมุดโรงเรียนเพื่อให้เป็นห้องสมุดต้นแบบ<br>การบริจาคหนังสือ<br>กิจกรรม Open library@your school |
| ห้องสมุดชุมชน | การจัดอบรมความรู้ใหม่ๆ แก่บรรณารักษ์ และผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดชุมชน |
| นักศึกษาของสถาบันต่างๆ | การรับเข้าฝึกงาน |
| นักเรียน | ใช้บริการของสำนักฯ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย |
| ประชาชนในชุมชน | ใช้บริการของสำนักฯ ทั้งในรูปของสมาชิก หรือเป็นผู้รับบริการเป็นครั้งคราว |

## หมวด 2 การวางแผนกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ : องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์

ก. การจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1) สำนักฯ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ มีวิสัยทัศน์คือ “เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศ” และพันธกิจหลักคือ เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย (ดูรายละเอียดพันธกิจและเป้าประสงค์หน้า 2) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว สำนักฯ ได้มีการจัดทำจัดทำแผนกลยุทธ์ และดำเนินการให้มีการนำไปสู่แผนปฏิบัติการ (ตามรายละเอียดในหน้า 33) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการขององค์กร ทั้งนี้ สำนักฯ ได้มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ใช้มาแล้ว 3 ฉบับ โดยฉบับแรกได้ทำร่วมกันกับสำนักฯวิทยบริการ ระหว่างปี 2546 - 2549 จากนั้นได้จัดทำแผนกลยุทธ์เป็นของฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร (ชื่อหน่วยงานในขณะนั้น ระหว่างปี 2550 - 2553 และฉบับที่ 3 ซึ่งเป็นฉบับปัจจุบัน ระหว่างปี 2554 – 2558)

เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดนโยบายให้สำนักฯ ย้ายที่ทำการจากอาคารหอสมุดหลังเก่า มายังที่ทำการปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในอาคารศูนย์การเรียนรู้ เมื่อวันที่ 16 ตุลาคม 2555 ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญที่กระทบต่อการให้บริการที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในพื้นที่ในการให้บริการ แตกต่างจากเดิมมาก โดยมีทั้งปัจจัยที่ส่งผลในทางบวกและลบ ผู้บริหารสำนักฯ จึงได้กำหนดให้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ฉบับปี 2554 – 2558 เพื่อให้มีการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินงานดังนี้

- บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ครั้งนี้ทั้งทางตรงและทางอ้อม
- นำข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในประจำปีการศึกษา 2554
- มาพิจารณาแก้ไข และเป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์
- ให้มีการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ที่ได้รับการนำไปสู่การปฏิบัติแล้ว ตามความจำเป็นและโอกาสที่เหมาะสม
- ใช้แนวทางเกณฑ์คุณภาพ TQA เป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมทุกส่วนในองค์กร
- มีเป้าหมายเพื่อการนำไปสู่รางวัล TQC ในปี 2557

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ทางสำนักฯ ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการหลัก 2 ชุด เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน คือ คณะกรรมการบริหารสำนักฯ และคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร ในครั้งนี้ทางสำนักฯ ได้จัดให้มีการระดมความคิดเห็น รับข้อเสนอแนะ และแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้องค์กร “ในฝัน” ของบุคลากรทุกคน จากการสัมมนาที่ขนอม ในการระดมความคิดเห็นครั้งนี้ ผู้บริหารได้กำหนดนโยบายสำคัญคือ ทุกคนสามารถเสนอความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ

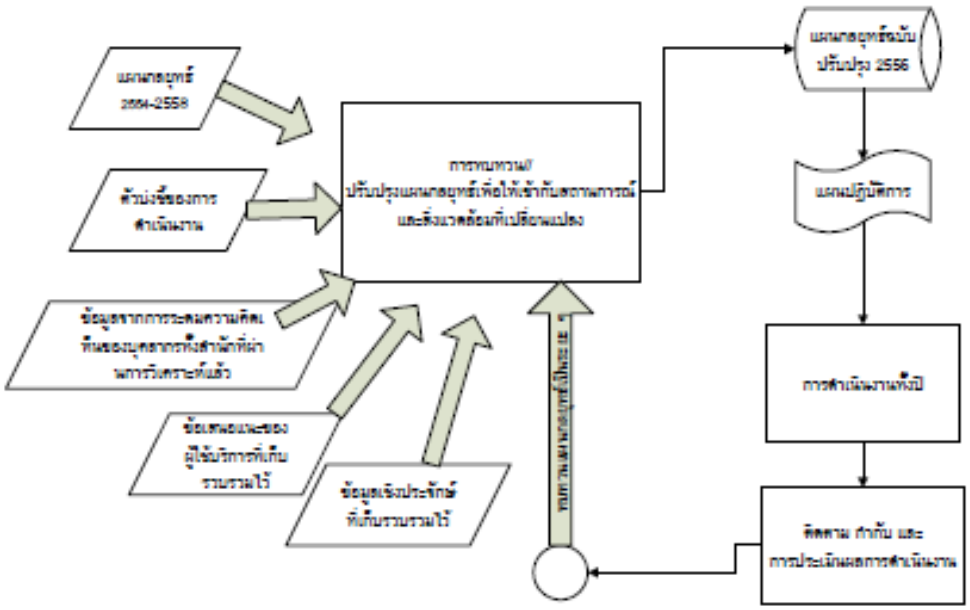
โดยไม่มีการชี้นำจากบุคคลอื่นใด จากนั้นทางสำนักฯ ได้รวบรวมข้อเสนอแนะเหล่านั้นมาพิจารณาเป็นข้อมูลประกอบ/ปัจจัยการนำเข้าในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์และกระบวนการทำงาน นอกเหนือจากข้อมูลเชิงประจักษ์อื่น ๆ ที่ได้รวบรวมไว้ก่อนแล้ว

ตารางที่ 1 แสดงกระบวนการและปัจจัยนำเข้าในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์

| ปัจจัยนำเข้า | กระบวนการ | ผลลัพธ์ที่ได้ | ผู้ที่เกี่ยวข้อง | กำหนดการ |
|---|---|---|---|---|
| ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็น ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา | - ประชุมสัมมนาบุคลากรทั้งสำนักฯ ฯ<br>- ให้บุคลากรทุกคนแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะได้อย่างอิสระภายใต้กรอบ “องค์กรในฝัน” | - รายการข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ | - บุคลากรทั้งสำนักฯ คณะกรรมการบริหาร | มกราคม 2556 |
| ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ | - เสนอผ่านทางช่องทางการรับข้อร้องเรียนของสำนักฯ ฯ<br>- ผู้ที่เกี่ยวข้องพิจารณาแก้ไข/ปรับปรุง/แจ้งกลับ<br>- พิจารณาวางกลยุทธ์ในการป้องกันการเกิดซ้ำ<br>- นำเข้าที่ประชุมกรรมการบริหาร เพื่อแจ้งเพื่อทราบในกรณีที่สามารถแก้ไขได้ และพิจารณาหาทางแก้ไขร่วมกันในกรณีที่ไม่สามารถแก้ไขได้ | - รายการปัญหา และข้อเสนอแนะ<br>- แผนการป้องกันการเกิดซ้ำ | - ผู้รับบริการ<br>- บุคลากรสำนักฯ | ตลอดเวลา |
| ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | - ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานของสำนักฯ ฯ | - นโยบายและ/หรือข้อแนะนำในการดำเนินงาน | - คณะกรรมการดำเนินงาน | ปีละ 2 ครั้ง |
| การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี | - ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องเสนอผ่านฝ่ายต่าง ๆ | - การดำเนินงานที่ได้รับการรับเปลี่ยนให้สอดคล้อง | - ผู้บริหาร<br>- บุคลากรทุกคน | ตลอดเวลา |

| ปัจจัยนำเข้า | กระบวนการ | ผลลัพธ์ที่ได้ | ผู้ที่เกี่ยวข้อง | กำหนดการ |
|---|---|---|---|---|
| | | กับการเปลี่ยนแปลง | | |
| สมรรถนะหลักขององค์กร | - การประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ | - รายการสมรรถนะหลัก | - คณะกรรมการประกันคุณภาพ | ตามรอบเวลา |
| ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ | - การประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพ | - รายการความท้าทาย | - คณะกรรมการประกันคุณภาพ | ตามรอบเวลา |

ภาพที่ 1 ตัวแบบกระบวนการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์




ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) สำนักฯ มีแผนกลยุทธ์ที่กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าประสงค์ และกรอบเวลาการดำเนินงานชัดเจน โดยมีเป้าหมายตามตัวชี้วัด และมีการติดตามการดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านทางการประชุมคณะกรรมการบริหารทุกเดือน

ตาราง 2 เป้าประสงค์และวัตถุประสงค์สำคัญของสำนักฯ

**แผนพัฒนาสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ**

**เป้าประสงค์** 1. บริการสารสนเทศที่ทันสมัยสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณภาพ

| วัตถุประสงค์ | กลยุทธ์ |
|---|---|
| 1. บริการสารสนเทศที่ทันสมัยสอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัยเพื่อให้ได้บัณฑิตที่มีคุณภาพ | 1.1 มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุมสอดคล้องการเรียนการสอน และการวิจัย<br>1.2 มีระบบการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศ พร้อมทั้งการให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว<br>1.3 มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียม ทุกที่ ทุกเวลา<br>1.4 มีกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้รับบริการมีทักษะในการเข้าถึงสารสนเทศ<br>1.5 มีบริการเชิงรุก |

**แผนงาน**

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ |
|---|---|---|---|
| **1.1 กระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ** | 1 วิเคราะห์ตำราหลักที่สอดคล้องกับการเรียนการสอน (จากหลักสูตร)<br>2 สำรวจความต้องการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ<br>2.1 ความต้องการวารสารและฐานข้อมูล<br>2.2 ความต้องการตำราประกอบการเรียนการสอน (ที่ไม่ใช่ตำราหลัก)<br>2.3 ความต้องการหนังสือและสื่ออื่น ๆ<br>3 จัดหาทรัพยากรสารสนเทศ | สุดา + ทีมงาน 80%<br><br>ประไพ+ ทีมงาน 80%<br>สุดา + ทีมงาน 80%<br>จินตา + ทีมงาน 80%<br>ทั้งสามทีม | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ |
|---|---|---|---|
| **1.2 ระบบการการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศ** | 1 บำรุงรักษาทรัพยากรอย่างสม่ำเสมอ<br>2 พัฒนาคอลเลคชั่นวารสารย้อนหลัง โดยการจัดเก็บรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ | ฝ่ายบริการ (ยืมคืนขึ้นชั้น) +พัฒนา (อำนวย)<br>ประไพ + ฝ่ายไอที | |
| **1.3 การให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว** | 1 One stop service การให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว ทุกชั้นบริการ<br>2 Quick Cat การบริการด่วนทันใจ (รับบริการภายใน 2 ชั่วโมง)<br>3 จัดทำผังดรรชนีราชกิจจานุเบกษา<br>4 โครงการพัฒนาการจัดชั้นนวนิยาย<br>5 มีแนวปฏิบัติในการให้บริการ (เพื่อให้ บริการอย่างเป็นธรรม มีรูปแบบการให้บริการเป็นแนวเดียวกัน ผู้ให้บริการมีข้อมูลเบื้องต้นเหมือนกัน) | หน.ฝ่ายบริการ<br>หน.ฝ่ายพัฒนา<br>สิทธิชัย + สมพงศ์ สวรส<br>หน.ฝ่ายบริการ | |
| **1.4** มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียม ทุกที่ ทุกเวลา | 1 สนับสนุนการพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST) และนำมาใช้เป็นระบบหลักของการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ<br>2 มีระบบเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ ที่สำนักฯ จัดหาเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของ | ผอ. + รองผอ.<br>กิตติพัฒน์ | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ |
|---|---|---|---|
| | มหาวิทยาลัย (ฐานข้อมูลต่างๆ) และมีระบบรองรับและแก้ไขปัญหาการใช้งาน | | |
| **1.5** มีกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้รับบริการมีทักษะในการเข้าถึงสารสนเทศ **(การให้ความรู้แก่ผู้รับบริการ)** | 1 การปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่<br>2 กิจกรรมการเรียนรู้สร้างสรรค์ต่างๆ<br>3 กิจกรรมห้องสมุดพบผู้รับบริการ (ตามคณะ) | หน.ฝ่ายบริการ<br>รตานา<br>รตานา | |
| **1.6** บริการเชิงรุก (**กระบวนการในการให้บริการเชิงรุกในแต่ละปี)**<br>- นำข้อมูลสถิติการใช้บริการของปีที่ผ่านมาวิเคราะห์หาปัญหาต่าง ๆ<br>- พิจารณาวิธีการแก้ปัญหาที่ผ่านมา<br>- กำหนดวิธีการบริการเชิงรุกในแต่ละปี | 1 การบริการผ่าน Smart Phone (Reserve Room, Computer, Seat)<br>2 ออกบูธงานห้องสมุด การสมัครสมาชิกประชาสัมพันธ์ห้องสมุด / หนังสือคือเพื่อน (My Best Friend “Reading”) (Road Show) ออกบูธงานห้องสมุด การ สมัครสมาชิก ประชาสัมพันธ์ห้องสมุด)<br>3 Edutainment day ความรู้คู่บันเทิง Books Fair<br>4 Library Take care<br>5 Books Delivery<br>6 Promotion week 3<br>7 Act Plaza | กิตติพัฒน์<br>สวรส + วิทวาพร+ทีมงาน<br>คนึง<br>ผอ. +ประไพ + ทีมงาน<br>คะนึง<br>ฝ่ายบริการ +ผอ.<br>อรจิรา<br>อรจิรา | 2557 |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ |
|---|---|---|---|
| | 8 มุม ASEAN<br>9 มุมคุณธรรม | ภชิสา<br>คนึง | |

**เป้าประสงค์ที่ 2** สนับสนุนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย

| วัตถุประสงค์ | กลยุทธ์ |
|---|---|
| สนับสนุนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย | 2.1 มีระบบจัดเก็บ และเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย และข้อมูลภาคใต้<br>2.2 มีความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการวิจัย<br>2.3 มีการบริหารจัดการพื้นที่ และทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวิจัย<br>2.4 มีระบบแจ้งข่าวสาร สารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย |

**แผนงาน**

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| 1. จัดหา พัฒนา บำรุงรักษาระบบจัดเก็บและเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย และข้อมูลภาคใต้ | 1 พัฒนาเชื่อมโยงฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank กับ ALIST<br>2 พัฒนาการรายงานสถิติข้อมูล PSU Knowledge Bank<br>3 ประเมินการใช้ PSU Knowledge Bank<br>4 วิเคราะห์การใช้ ปัญหา อุปสรรคการเข้าถึง<br>5 แก้ไข/ปรับปรุง | คณะกก. PSU Knowledge Bank (ภชิสา) | |
| 2. การเผยแพร่องค์ความรู้ข้อมูลท้องถิ่นภาคใต้ | 1 เวทีเผยแพร่ผลงานวิจัย สมอ และข้อมูลภาคใต้ | พรทิพย์+ทีมงาน | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| | 2 สำรวจและสร้างเครือข่ายข้อมูลภาคใต้<br>3 จัดกระบวนการให้มีการบันทึกความรู้ลงใน PSU Knowledge Bank | | |
| 3. กระบวนการร่วมมือกับคณะ/หน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการวิจัย | 1 สำรวจความต้องการจากคณะ/หน่วยงานต่างๆ เกี่ยวกับการสนับสนุนการวิจัย<br>1.1 พิจารณาผลจากการสำรวจ<br>1.2 นำเสนอความต้องการจากคณะ/หน่วยงานต่อสำนักฯ<br>2 รวบรวมสารสนเทศเพื่องานวิจัย (Collection Highlight for PSU Research)<br>3 อำนวยการ<br>3.1 จัดหา/สนับสนุนตามความต้องการที่สำรวจมา (ในบริบทขององค์กร) | ฝ่ายบริการ+ฝ่ายพัฒนา | |
| 4. กระบวนการบริหารจัดการพื้นที่ และทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวิจัย | 1 จัดให้มีห้องประชุมกลุ่มย่อยสำหรับนักวิจัย<br>2 จัดหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวิจัย (จากข้อ 1.1) | ฝ่ายบริการ+ฝ่ายพัฒนา | |
| 5. กระบวนการจัดหาระบบแจ้งข่าวสาร สารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย | 1 วิเคราะห์ปัญหาของการส่งข่าวสารปัจจุบัน(ของแต่ละปี)<br>2 ศึกษากระบวนการ/เทคโนโลยีที่ใช้ในการรับส่งข่าวสารที่มีประสิทธิภาพใน | ฝ่ายบริการ | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| | ปัจจุบัน<br>3 สร้าง/ปรับปรุงระบบการส่งข่าวสาร | | |

**เป้าประสงค์ที่ 3** บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล

| วัตถุประสงค์ | กลยุทธ์ |
|---|---|
| บริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล | 3.1 มีการบริหารจัดการองค์กรโดยใช้ระบบคุณภาพ<br>3.2 มีกระบวนการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร<br>3.3 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ<br>3.4 มีระบบการจัดการความรู้<br>3.5 มีระบบส่งเสริมอาชีวอนามัย |

**แผนงาน**

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| 1. นำระบบ TQA มาใช้ในองค์กร | 1. อบรมให้ความรู้แก่บุคลากรทุกคนในองค์กร<br>2. จัดทำแผนงานรวมทั้งหมด<br>3. จัดผู้รับผิดชอบแผนงานย่อย | ผอ.+รองผอ. | |
| 2. กระบวนการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (แผนพัฒนาศักยภาพของบุคลากร (training need/training want)) | 1. โครงการอบรมการทำงานเป็นทีมแบบเชิงรุก (ได้งบพัฒนาปี 57)<br>2. โครงการส่งลูกจ้างประจำอบรมนอกสถานที่<br>3. โครงการสำรวจความต้องการของบุคลากร | ผอ.+รองผอ.+การเจ้าหน้าที่ | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| | 4. โครงการอบรมหลักสูตรการดูแลรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงาน<br>5. โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร<br>6. โครงการอบรมการบริการที่เป็นเลิศ<br>7. ให้ความรู้การใช้เครื่องโทรศัพท์มือถือสมัยใหม่ให้สอดคล้องและเกิดประโยชน์กับการทำงาน (การใช้งานร่วมกับโทรศัพท์สำนักฯงานเชื่อมต่อกับโทรศัพท์มือถือที่รองรับ, ประโยชน์ที่ได้รับจากระบบ 3G)<br>8. โครงการระบบพี่เลี้ยงเพื่อช่วยในการทำผลงาน<br>9. โครงการศึกษาดูงาน | | |
| 3. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ | 1. ปรับปรุงระบบลงเวลา<br>2. ปรับปรุงระบบกล้องวงจรปิด<br>3. ปรับปรุงระบบประตู<br>4. มีโปรแกรมในการจองและใช้ห้อง Study room<br>5. ระบบการเงินเพื่อการ | ฝ่ายไอที | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| | ตัดสินใจ (สถิติการใช้เงิน,การตัดจ่ายบัญชี, ค่าปรับ,ใบเสร็จต่างๆ เป็นต้น)<br>6. ระบบจองห้องประชุมออนไลน์ | | |
| 4. มีระบบการจัดการความรู้ บำรุงรักษา และปรับปรุงระบบการจัดการความรู้ที่มีอยู่แล้วให้ยั่งยืน วิเคราะห์ปัญหาจุดอ่อนที่พบ แก้ไข พัฒนาปรับปรุง เวอร์ชันที่แก้ปัญหาแล้ว | 1. โครงการความรู้สู่เพื่อน<br>2. ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP)<br>3. Blog to you<br>4. มีแผนระบบการจัดการความรู้<br>5. มีแหล่งรวบรวมข้อมูลแนวปฏิบัติต่างๆ<br>6. มีแหล่งรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการพัฒนาบุคลากร (การอบรม, ประชุม,ศึกษาดูงาน)<br>7. เรื่องเล่าจากการเข้าร่วมการอบรม,ประชุม, ศึกษาดูงาน เพื่อนำมาพัฒนาต่อยอด<br>8. จัดการองค์ความรู้รุ่นสู่รุ่น (องค์ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล,เทคนิคการทำงานต่างๆ) | คณะกก. KM | |
| 5. มีระบบส่งเสริมอาชีวอนามัย<br>**นำกฎหมาย**<br><u>พระราชบัญญัติ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน</u> มาเป็นแนวทางในการบริหาร | 1. 5ส.<br>2. ห้องสมุดสีเขียว<br>3. แผนการปรับปรุงภูมิทัศน์<br>4. โครงการตรวจสุขภาพประจำปี(วิเคราะห์ความ | คณะกก. 5 ส.<br>คณะกก.อาคาร<br><br>ฝ่ายสนับสนุนฯ | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| ความปลอดภัย<br><br>P1 : การบริหาร การจัดการและการดำเนินการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย <u>และสภาพแวดล้อมในการทำงาน</u> | เสี่ยงของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เพื่อเน้นการตรวจสุขภาพตามสภาพความเสี่ยง)<br>5. โครงการออกกำลังกาย<br>6. รักษาความสะอาดชั้นหนังสือ<br>7. มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย<br>8. การซ้อมหนีไฟ<br>9. ป้ายแสดงต่าง ๆ | คณะกก.กิจกรรมสัมพันธ์<br>คณะกก.อาคาร | |

**เป้าประสงค์ที่ 4** บริการวิชาการสู่ชุมชน

| วัตถุประสงค์ | กลยุทธ์ |
|---|---|
| บริการวิชาการสู่ชุมชน | 4.1 มีบริการวิชาการสู่ชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้<br>4.2 มีบริการวิชาการสู่ชุมชนเพื่อส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพ<br>4.3 มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน |

**แผนงาน**

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| 1. มีบริการวิชาการสู่ชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ | 1. หนังสือเพื่อน้อง<br>2. ห้องสมุดเคลื่อนที่<br>3. Open Library @ Your School<br>4. มอ. วิชาการ<br>5. โครงการเฉลิมฉลองครบรอบ 45 ปี ม.อ.<br>- ย้อนรอย 35 ปี หอสมุด | คณะกก.บริการวิชาการ<br>หน.ฝ่ายบริการ + ทีมงาน<br><br>จินตา | |

| แผนงาน/งาน/โครงการ | แผนงานย่อย | ผู้รับผิดชอบ/ทีมงาน | กำหนดการแล้วเสร็จ/KPI |
|---|---|---|---|
| | คุณหญิงหลงฯ<br>- Book Fair<br>6. โครงการส่งเสริมการอ่านในรูปแบบต่างๆ (ออกไปสู่ชุมชน) | ผอ. + ประไพ<br>คณะกก.บริการวิชาการ | |
| 2. มีบริการวิชาการสู่ชุมชนเพื่อส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพ | 1. ULib M<br>2. อบรมทักษะห้องสมุด<br>3. ให้ความรู้กับบุคลากรของหน่วยงานราชการในชุมชนใกล้เคียง หรือชุมชนด้อยโอกาส ตามที่บุคลากรของสำนักฯ มีความรู้ เช่น ด้าน IT , ด้านบรรณารักษ์ , ความรู้ที่สามารถต่อยอดเป็นอาชีพเสริมได้ เป็นต้น | คณะกก.บริการวิชาการ | |
| 3. มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน | 1. ความร่วมมือสร้างห้องสมุดเคลื่อนที่กับเทศบาลคอหงส์<br>2. เครือข่ายความร่วมมือกับห้องสมุดชุมชน<br>3. จัดห้องสมุดตามคำขอ<br>4. ห้องสมุดเสียง เพื่อผู้ด้อยโอกาสทางสายตา<br>5. โครงการอบรม TDC (สกอ. เป็นผู้สนับสนุนงบประมาณ)<br>6. มีการจัดเก็บข้อมูลสำหรับการติดต่อกลุ่มความร่วมมือแต่ละด้าน เพื่อสานต่อความสัมพันธ์ | คณะกก.บริการวิชาการ<br><br><br>สมพิศ<br><br><br>สิทธิชัย<br><br>ฝ่ายสนับสนุน + ฝ่ายไอที | |

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

สำนักฯ มีแผนกลยุทธ์ที่เป็นแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนระยะสั้นที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำแผนกลยุทธ์และแผน ปฏิบัติการดังที่กล่าวแล้วในหัวข้อ 2.1 ทั้งนี้ ได้มีการนำเสนอแผนกลยุทธ์ที่ปรับปรุงแล้วในที่ประชุมบุคลากรทุกคนที่จัดให้มีประจำทุกเดือนและนำเสนอให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ในแต่ละด้านจัดผู้รับผิดชอบสำหรับจัดการทำแผนปฏิบัติการแล้วนำเสนอต่อกรรมการบริหารและกรรมการประกันคุณภาพเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำแจ้งต่อที่ประชุมบุคลากรทั้งสำนักฯ ต่อไปเป็นการประกาศใช้แผนกลยุทธ์ที่ทุกคนได้รับทราบทั่วถึงกัน

ผู้บริหารสำนักฯ มีนโยบายให้ใช้แผนกลยุทธ์ที่ได้ประกาศใช้แล้ว เป็นแนวทางในการดำเนินงานของทุกฝ่าย และให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ดูแล กำกับ และตรวจสอบ การดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และรายงานผลการปฏิบัติงาน ปัญหาที่พบ รวมทั้งวิธีการแก้ไขในเรื่องที่แก้ไขได้ หรือหารือวิธีการแก้ปัญหาที่ยังค้างอยู่ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารที่ได้กำหนดให้มีการประชุมทุกเดือน จากนั้นได้มีการแจ้งให้บุคลากรในสำนักฯ ทราบถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขให้กับบุคลากรทุกคนในที่ประชุมประจำเดือนของบุคลากร เพื่อรับทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงาน รวมทั้งตระหนักถึงปัญหาที่พบและแนวทางในการแก้ไข เพื่อให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ในวิธีการดำเนินงานดังที่กล่าวมานี้ ช่วยทำให้พบปัญหาแต่เนิ่น ๆ และสามารถแก้ไขแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องได้ เนื่องจากสำนักฯ ได้กำหนดให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน ทั้งการประชุมคณะกรรมการบริหาร และการประชุมบุคลกรทั้งสำนักฯ นอกจากจะช่วยให้สะดวกในการติดตามปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระยะเวลาอันรวดเร็วแล้ว ยังสามารถแก้ไข ปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานได้ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอีกด้วย

สำหรับแผนงานที่เป็นแผนระยะสั้นทุกแผน โดยเฉพาะโครงการต่าง ๆ ทางสำนักฯ ได้กำหนดนโยบายให้มีการจัดทำโครงการที่ระบุแนวทางในการดำเนินงานชัดเจน และได้มีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อวางแผนการทำงาน และทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้น รวมทั้งวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่พบ และข้อเสนอแนะหรือวิธีการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้สำหรับการทำงานในลักษณะเดียวกันที่อาจจะมีอีกในอนาคต เป็นการนำวิธีการของ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานขององค์กร (ตัวอย่างเช่นโครงการความร่วมมือห้องสมุดชุมชน โรงเรียนบ้านควน อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา)

แผนด้านบุคลากร สำนักฯ มีการจัดทำแผนระยะยาวต่อมหาวิทยาลัย และรับทราบนโยบายมหาวิทยาลัยเกี่ยวกับการทดแทนกำลังคนที่เกษียณ แล้วนำมาปรับแนวทางการดำเนินงานของสำนักฯ ส่วนแผนการพัฒนาบุคลากรนั้น สำนักฯ ได้จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็นสองส่วนคือ การพัฒนาตามทักษะวิชาชีพของบุคลากร และการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร ทั้งนี้ สำนักฯ ได้มีนโยบายในการจัดการส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการสัมมนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการปรับปรุงทักษะการดำรงชีวิต โดยที่บุคลกรทุกคนสามารถเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาที่เกี่ยวข้องได้ในวงเงิน

งบประมาณที่กำหนดในแต่ละปี (วงเงินนี้สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์เศรษฐกิจของแต่ละปี โดยมีการกำหนดตอนต้นปีงบประมาณ และแจ้งให้บุคลากรทุกคนรับทราบในที่ประชุมบุคลากร)

## หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า

3.1ก (1) การรับฟังผู้รับบริการในปัจจุบัน สำนักฯ มีช่องทางหลากหลายในการรับฟังสารสนเทศจากผู้รับบริการซึ่งส่วนใหญ่**จะคล้ายคลึงกัน** แต่จะมีต่างกันไม่มากในบางกลุ่มดังรายละเอียดในตาราง 3.1ก.(1.1) สารสนเทศที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสนองตอบต่อความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการกลุ่มต่างๆ โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์พันธ์กิจ ค่านิยม เป็นพื้นฐานของการกำหนดและสร้างนวัตกรรมให้ผลิตภัณฑ์ โดยใช้เกณฑ์ ความถี่ และความสำคัญของปัญหาที่มีผลกระทบต่อผู้รับบริการที่มีค่าประเมินความพึงพอใจต่ำกว่า 4 และประเด็นความไม่พึงพอใจมาจัดลำดับและพิจารณา โดยหัวหน้าฝ่ายแต่ละกลุ่ม จะเชิญประชุมผู้เกี่ยวข้องกับปัญหาในแต่ละเรื่องเพื่อร่วมกันพิจารณา กำหนดเป็นแผนในการปรับปรุงพัฒนา ส่วนเสียของผู้รับบริการจะมีกระบวนการการจัดการข้อร้องเรียนแขวนไว้บนเว็บไซต์ของสำนักฯ ตามผังงานในรูปที่ 1 ข้อร้องเรียนที่ไม่ซับซ้อนมาก กิจกรรมที่เกี่ยวข้องจะหารือกันเพื่อแก้ปัญหาสนองตอบต่อผู้ใช้ในทันที อย่างช้าไม่เกิน 15 วันแล้วแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ แล้วนำไปแขวนในเว็บเสียงสะท้อนจากผู้รับบริการและติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ 1 สำเนา ดังลิงค์ http://www.clib.psu.ac.th/home/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=83&Itemid=361&lang=th ส่วนเรื่องที่ซับซ้อนขึ้นต้องใช้ระยะเวลาและทรัพยากรมาก จะนำสารสนเทศเหล่านั้นเข้าที่ประชุมบุคลากรและคณะกรรมการบริหารระดมความคิดเพื่อจัดทำแผนเพื่อแก้ปัญหาให้ผู้รับบริการกลุ่มต่างๆ โดยพยายามดำเนินการให้ผลออกมาดีที่สุด ในส่วนของสื่อออนไลน์ สำนักฯมีช่องทางรับฟังเสียงของผู้รับบริการผ่านเว็บของสำนักฯเช่น ผ่านกระดานถามตอบ ติดต่อผู้อำนวยการ ถามบรรณารักษ์ แบบสอบถามความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ บริการเครือข่ายสังคมเช่น เฟสบุ๊ค โดยเสียงเหล่านั้นจะได้รับคำตอบในทันทีอย่างช้าไม่เกิน 24 ชั่งโมง

ตาราง 3.1ก.(1.1) วิธีการรับฟังเสียงลูกค้ากลุ่มต่างๆ

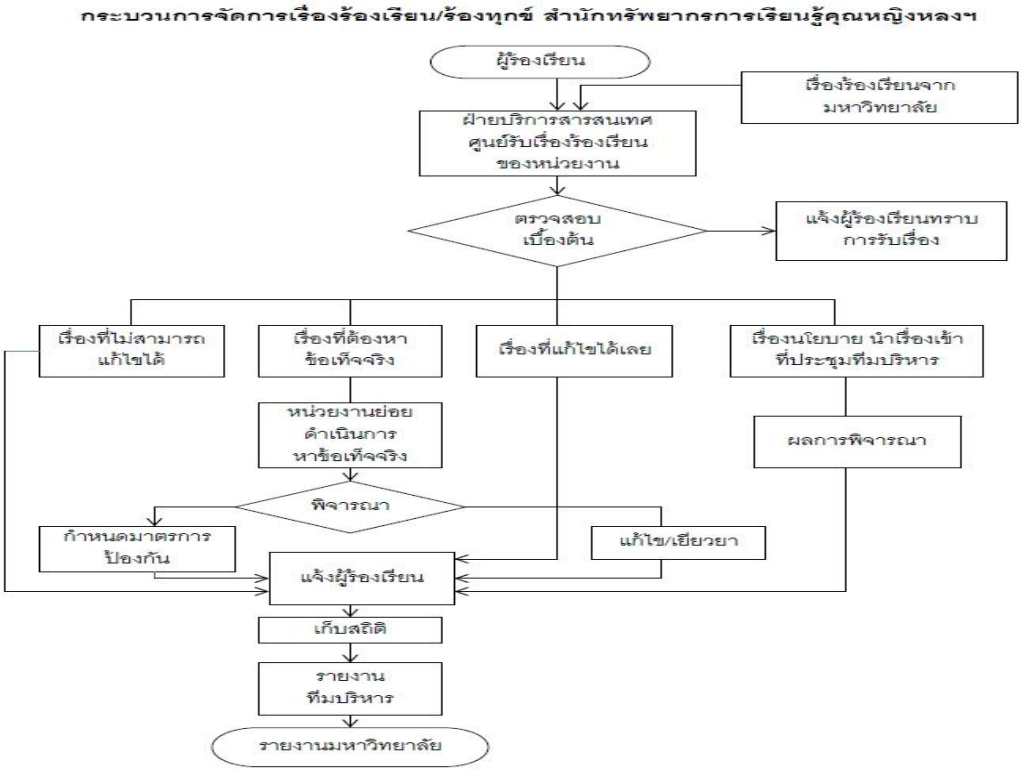
| กลุ่ม | วิธีการ |
|---|---|
| -นักศึกษามอ.ระดับปริญญาตรี<br>- นักศึกษามอ.ระดับบัณฑิตศึกษา<br>-อาจารย์ อาจารย์พิเศษบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน<br>-นักวิจัยมอ.<br>-บุคลากรสายสนับสนุน มอ. | • เคาน์เตอร์บริการ<br>• e-mail<br>• website (กระดานถามตอบ, ติดต่อผอ.,ถามบรรณารักษ์)<br>• โทรศัพท์<br>•บริการเครือข่ายสังคม<br>•แบบสอบถามความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ<br>•หนังสือราชการ<br>•กล่องรับฟังคิดเห็น<br>•แบบประเมินกิจกรรมต่างๆ<br>•วิจัยสถาบัน<br>เว็บไซต์<br>• e-mail |

| กลุ่ม | วิธีการ |
|---|---|
| -กรรมการสภามหาวิทยาลัย กรรมการบริหารมูลนิธิ<br>กรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย<br>- นักเรียน และบุคคล ทั่วไป | • โทรศัพท์<br>•หนังสือราชการ<br>•สัมภาษณ์<br>•แบบสอบถามความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ<br>•กล่องรับฟังความคิดเห็น<br>• เคาน์เตอร์บริการ<br>•เว็บไซต์<br>• e-mail<br>• โทรศัพท์<br>•บริการเครือข่ายสังคม |

ตาราง 3.1ก.(1.2) แผนปรับปรุงผลิตภัณฑ์

| **กลยุทธ์** | **แผนที่สอดคล้องกับกลยุทธ์** (2555 – 2557) |
|---|---|
| 1.1 มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุมสอดคล้องการเรียนการสอน และการวิจัย | - มีแผนปรับปรุงนโยบายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ<br>- จัดหาตำราหลักให้ครบถ้วน (รายวิชาละไม่ต่ำกว่า 2 ชื่อ)<br>- มีการสำรวจว่าทรัพยากรสารสนเทศมีความสอดคล้องกับหลักสูตรเพียงใด<br>- เพิ่มประสิทธิภาพการจัดระบบพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ<br>- พัฒนามุมอาเซี่ยน (ASEAN Corner) |

ผังงานในรูปที่ 1

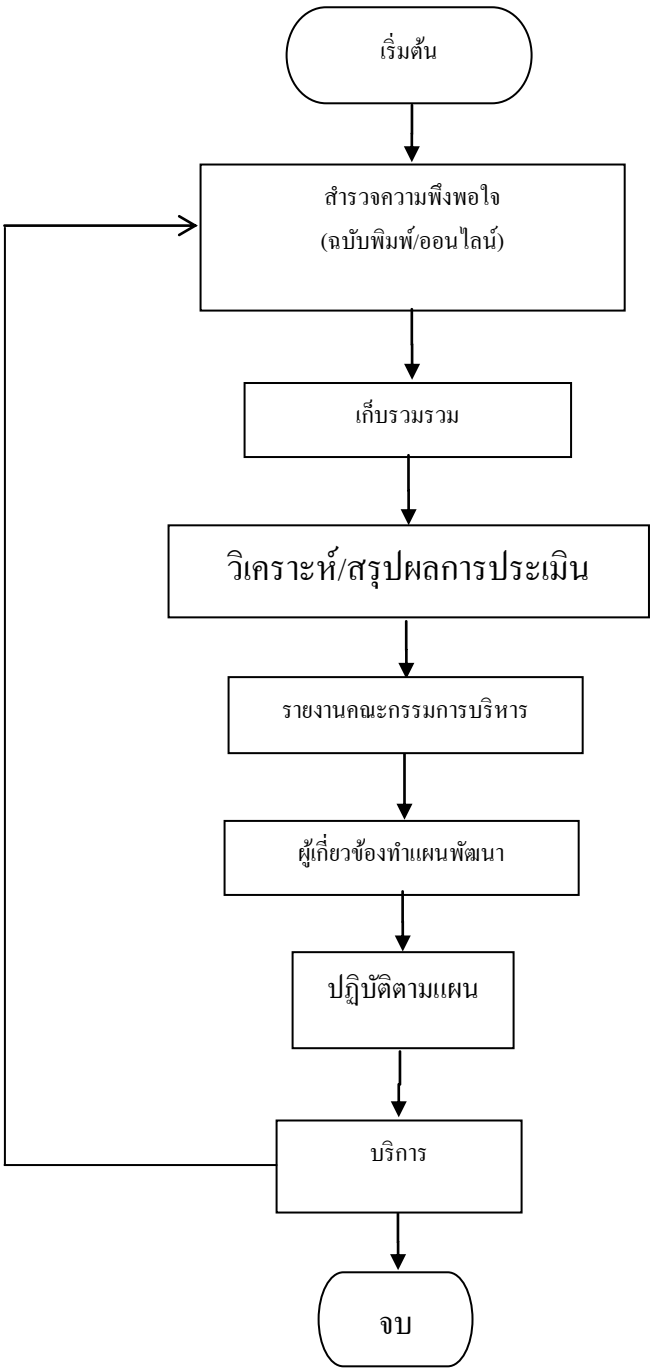



3.1 ก.(2) สำนักฯ รับฟังลูกค้า**ในอดีต**หลายช่องทางดังนี้ โดยการสำรวจ เช่น ศึกษาปัญหาและสาเหตุของอาจารย์ที่ไม่ใช้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ ผลการสำรวจบัณฑิตที่จบใหม่ช่วงรับพระราชทานปริญญาบัตรถึงความพึงพอใจในการใช้บริการของสำนักฯ บริการเครือข่ายสังคมโทรศัพท์ สำหรับลูกค้า**ในอนาคต** สำนักฯ รับฟังโดยออกไปพบปะกับนักเรียนระดับมัธยม ในพื้นที่ เช่น ผ่านโครงการ Open library@your school การจัดกิจกรรมบริการวิชาการ ส่วนการรับฟังลูกค้าของคู่แข่ง รับฟังผ่านผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการของคู่แข่ง เว็บไซต์คู่แข่ง ข้อมูลทั้งหมดใช้ประกอบในการวางแผนผลิตภัณฑ์ และบริการ

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ

3.1ข (1) สำนักฯ ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการต่อการให้บริการของสำนักฯ ปีละ 1 ครั้ง โดยมีระบบประเมินความพึงพอใจดังตาราง 3.2 ข (1)-1

ตาราง 3.1 ข(1)-1 ระบบการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ




สำนักฯ ประเมินระดับความพึงพอใจ (เทียบจากค่า 5 ระดับ) 5 ประเด็นหลัก คือ 1 ด้านทรัพยากรห้องสมุด 2. ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ 3. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ 4. ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก และ 5. ด้านการประชาสัมพันธ์ โดยใช้แบบสอบถามเหมือนกันในทุกกลุ่มประเภทผู้รับบริการ แต่จำแนกตามประเภทกลุ่มผู้รับบริการ พร้อมทั้งเปรียบเทียบความพึงพอใจระหว่างกลุ่มซึ่งผลการวิเคราะห์ดังตาราง 3.2 ข(1)-2

ตาราง 3.1ข(1)-2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

| ความพึงพอใจต่อการให้บริการ | นักศึกษาปริญญาตรี | นักศึกษาบัณฑิตศึกษา | อาจารย์ | บุคลากรสายสนับสนุน | บุคคลภายนอก | รวมทุกกลุ่ม |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.ด้านทรัพยากร/การบริการสารสนเทศ | 3.95 | 3.91 | 3.84 | 3.82 | 3.95 | 3.91 |
| 2.ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด | 4.11 | 4.07 | 4.20 | 4.10 | 4.19 | 4.20 |
| 3.ด้านบุคลากรของห้องสมุด | 4.18 | 4.19 | 4.29 | 4.26 | 4.06 | 4.21 |
| 4.ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก | 3.93 | 4.04 | 4.08 | 4.02 | 3.91 | 3.99 |
| 5. ด้านการสื่อสารกับผู้รับบริการ | 3.79 | 3.93 | 4.01 | 4.02 | 3.89 | 3.98 |
| เฉลี่ยทุกด้านและทุกกลุ่ม | | | | | | 4.06 |

จากการสำรวจความพึงพอใจพบว่าผู้รับบริการประเภทอาจารย์ นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาปริญญาโท/เอก บุคลากรสายสนับสนุน และบุคคลภายนอกมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักฯ ไม่แตกต่างกัน ได้นำผลการประเมินดังกล่าวมาวิเคราะห์และรายงานคณะกรรมการบริหาร และแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบไปทำแผนพัฒนาเพื่อให้ได้ความพึงพอใจที่สูงขึ้นและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

ตาราง3.2 ข(1)-3กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ

| ความพึงพอใจต่อการให้บริการ | กิจกรรมเพื่อปรับปรุง |
|---|---|
| 1.ด้านทรัพยากร/การบริการสารสนเทศ | ตาราง 3.1ก.(1.2) |
| 2.ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด | กลุ่ม CoP |
| 3.ด้านบุคลากรของห้องสมุด | มีการประชุมบุคลากรเดือนละครั้ง พัฒนาหน่วยงานโดยกิจกรรมกลุ่มสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุม สัมมนา |
| 4.ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก | มีการย้ายที่ทำการใหม่ ปรับภูมิทัศน์ และสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ ปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ |
| 5. ด้านการสื่อสารกับผู้รับบริการ | มีช่องทางสื่อสารที่หลากหลาย จัดอบรมการสื่อสารด้วยหัวใจให้กับบุคลากร |

ตาราง3.1ข(1)-3 กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ

| กิจกรรม | ผู้รับบริการ | ลักษณะการจัดกิจกรรม | ตอบสนองความคาดหวังผู้รับบริการ |
|---|---|---|---|
| กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ | นักศึกษา อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุน และบุคคลภายนอก | -ค้นหายอดนักยืม (1ครั้ง/เดือน)<br>-อ่านให้เต็มอิ่ม (2 ครั้ง/ปี)<br>-บริการสารบัญวารสารใหม่ทันใจ | ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และผูกพัน |
| Road Show | นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน | -อบรมการสืบค้นข้อมูลแก่นักศึกษาที่ลงเรียนวิชาสัมมนา<br>-แนะนำบริการต่างๆ ของสำนักฯ | ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและบริการต่างๆ ของสำนักฯ ตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ |
| เพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านระบบเครือข่าย | นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร และบุคลากรสายสนับสนุน | -ใช้ช่องทางการสื่อสารผ่าน Social network | -ผู้ใช้ได้รับข้อมูล ข่าวสารที่ต้องการอย่างรวดเร็ว และถูกต้อง |
| บริการสู่ชุมชน | นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา | -Openlibrary@Your School<br>-free corner<br>-อบรมเชิงปฏิบัติการระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM<br>-โครงการสมเด็จพระเทพฯกับการส่งเสริมการอ่าน<br>-กิจกรรมมอ. วิชาการ<br>-จัดทำห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนบ้านควน<br>-บริการนำชมห้องสมุด<br>-ฝึกงานนักศึกษาจากสถาบันการศึกษาต่างๆ | -ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและบริการต่างๆ ของสำนักฯ-ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และผูกพัน |

3.1ข(2) สำนักฯ เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการในภาพรวมกับคู่เทียบ ที่อนุเคราะห์ข้อมูลคือ สำนักฯวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักฯหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ พบว่าค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในภาพรวมของ สำนักฯวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักฯทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร และสำนักฯหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ เท่ากับ 4.44, 4.06, 3.93 ตามลำดับ

3.1ข(3) สำนักฯ มีการสำรวจความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ โดยนำผลการสำรวจประเด็นความไม่พึงพอใจและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง โดยจะพิจารณาทั้ง 5 ประเด็นหลัก ดังตาราง 3.2 ข(1-1)หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศนำข้อมูลไปพิจารณาปรับปรุง กรณีปัญหาที่ไม่ซับซ้อนมาก จะหารือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาสนองตอบต่อผู้รับบริการในทันที อย่างช้าไม่เกิน15 วันแล้วแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ และเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักฯ พร้อมทั้งติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ ส่วนกรณีปัญหาที่

ซับซ้อนต้องใช้ระยะเวลาและทรัพยากรมาก จะนำปัญหาเข้าที่ประชุมบุคลากรและคณะกรรมการบริหารสำนักฯ พิจารณาจัดทำแผนและแนวทางแก้ปัญหาให้ผู้รับบริการกลุ่มต่างๆ โดยพยายามดำเนินการให้ผลออกมาดีที่สุด ในส่วนของการให้บริการหน้าเคาน์เตอร์หากพบปัญหาจะรวบรวมนำมาทบทวนทุกวันศุกร์ของสัปดาห์ (Morning Talk ชาวบริการ) เพื่อให้บริการเหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ

**3.2 ความผูกพันของลูกค้า**

**3.2ก(1)** สำนักฯ มีวิธีการกำหนดและสร้างนวัตกรรมให้ผลิตภัณฑ์โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศช่องทางต่าง ๆ ในการจำแนกความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ กลุ่มต่าง ๆ ดังตารางที่ 3.2ก(1.1) โดยคำนึงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป็นพื้นฐาน ประกอบกับข้อมูลสารสนเทศของผู้รับบริการ สัมมนาบุคลากรแล้วคณะกรรมการบริหารจะระดมความคิด เพื่อจัดทำแผน เกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์และบริการ โดยใช้ประเด็นมีค่าประเมินน้อย โดยพยายามดำเดินการให้ผลออกมาดีที่สุด เพื่อให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ โดยมีแผนประเด็นที่สำคัญดังนี้

-จัดทำโครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตำรากับหลักสูตร เพื่อศึกษาความสอดคล้องของเนื้อหาหนังสือตำราที่มีให้บริการกับรายวิชาตามหลักสูตรที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจการจัดหาหนังสือตำราที่สนับสนุนการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น ในปีนี้ดำเนินไปได้ 2 หลักสูตร

-โครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจบอกรับวารสารและฐานข้อมูลและสนับสนุนการวิจัยให้ครบทุกสาขาที่เป็นยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

-กระบวนการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และกำหนดให้มีการศึกษาร้อยละที่ลดลงของค่าใช้จ่ายในการสืบค้น/ดาวน์โหลดฐานข้อมูลต่อครั้งเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาย้อนหลัง 3 ปี เพื่อพิจารณาความคุ้มค่าของการเข้าใช้สารสนเทศจากฐานข้อมูลซึ่งในปี 2555 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าใช้จ่ายฯ ลดลงได้เฉพาะบางฐาน

-จัดทำโปรแกรมการจ่ายค่าปรับหนังสือค้างส่งด้วยตนเองผ่านเครื่องเติมเงิน Happy print เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้รับบริการ

-การขยายเวลาบริการของสำนักฯในช่วงสอบ และดูแลการจองโต๊ะ

-สร้างกลุ่ม CoP กิจกรรมต่างๆเพื่อพัฒนาการให้บริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

-จัดให้มีบริการในลักษณะ One Stop Service มากขึ้น เช่น บริการหนังสือด่วน ยืมต่อและจองทรัพยากรสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ และ Happy Print

-จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกรูปแบบต่างๆ ที่หลากหลาย เช่น บริการตามตัวเล่ม บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือ และออกบูธประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ไปตามคณะต่างๆ

จากการปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมเข้าถึงผู้รับบริการในเชิงรุก ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้รับบริการปัจจุบันและผู้รับบริการใหม่

ตาราง 3.2ก(1.1) สารสนเทศผู้รับบริการที่ใช้ในการกำหนดและสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม

| กลุ่มผู้รับบริการ | สารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ | ประชุมฝ่ายที่เกี่ยวข้อง | ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ | ผู้เกี่ยวข้องกลไกในการสนับสนุน |
|---|---|---|---|---|
| อาจารย์ | — แบบสำรวจความพึงพอใจและความแตกต่างจำแนกตามประเภทสมาชิก<br>— ผู้ปฏิบัติงานส่วนหน้า Front<br>— การสนทนากับลูกค้าในโอกาสต่างๆ<br>— แบบบันทึกรายงานบัญหาที่พบจากการปฏิบัติงาน<br>— การประชุมบุคลากร<br>— ข้อร้องเรียน | — นำขอเสนอแนะมาวิเคราะห์ปรึกษาหารือเพื่อปรับปรุง/ออกแบบนวัตกรรม | — บริการท่านขอมาเราจัดให้<br>— สื่อสารสนเทศใหม่ๆที่ผู้รับบรการเสนอแนะ<br>— บริการสารบัญวารสารใหม่ทันใจ | |
| บุคลากร | รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์ | | — บริการท่านขอมาเราจัดให้<br>— การอบรมการสืบค้นเพื่อการทำผลงาน | |
| นักศึกษาบัณฑิตวิทยาลัย | รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์ | | - Happy print | |
| นักศึกษา ป.ตรี | รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์ และเชิญตัวแทนนักศึกษามาประชุมหารือ | | — Happy print<br>— ยอดนักยืม<br>— บูธประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่<br>— คัดแยกหนังสือเก่าเพื่อจำหน่ายออกและจัดหาใหม่<br>— แยกหนังสือเก่าเข้าห้อง Store | |

| กลุ่มผู้รับบริการ | สารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ | ประชุมฝ่ายที่เกี่ยวข้อง | ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ | ผู้เกี่ยวข้องกลไกในการสนับสนุน |
|---|---|---|---|---|
| บุคคลทั่วไป | รูปแบบเหมือนกลุ่มอาจารย์ | | — มีการขยายสิทธิในการยืมให้มากขึ้น | |

สำนักฯ สนับสนุนให้ลูกค้าสามารถสืบค้นสารสนเทศ และได้รับการสนับสนุนโดยจัดมีการสืบค้นระบบออนไลน์ สามารถสืบค้นได้ทุกที่ทุกเวลา โดยได้รับการสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยที่จัดให้มีระบบอินฟราสตรัคเจอร์ที่ดีมีประสิทธิภาพ เป็นคู่ความร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Alist จัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ภายในสำนักฯประมาณ 200 เครื่องที่สามารถใช้สืบค้นข้อมูลได้ จัดอบรมวิธีการสืบค้น การให้การศึกษาผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด เช่น ปฐมนิเทศ ออกไปอบรมตามคณะหน่วยงานต่างๆ จัดให้มีคู่มือในการสืบค้นทั้งรูปกระดาษ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Tutorials) ลูกค้าสามารถป้อนกลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ หลากหลาย รูปแบบและกลไกเหล่านี้มีความแตกต่างกันไม่มากระหว่างกลุ่มผู้รับบริการดังแสดงไว้ในตาราง 3.1.1 และ 3.2ก (2.1) สำนักฯ มีความเชื่อมั่นเป็นอย่างยิ่งว่าข้อกำหนดดังกล่าวได้ถ่ายทอดไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพราะการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มลูกค้าทั้งหมด และสำนักฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าวด้วย โดยจัดให้มีการวิจัยสถาบัน เรื่องการรับรู้และความต้องการข่าวสารประชาสัมพันธ์ห้องสมุดของนักศึกษาและอาจารย์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ โดยนางสาวประไพ จันทร์อินทร์ ในปี 2552

ตาราง 3.2 ก 2-1

| คลุ่มลูกค้า | สารสนเทศ | วิธีการสืบค้น | เครื่องมือ | ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ | รูปแบบการสื่อสารที่สำคัญ |
|---|---|---|---|---|---|
| -นักศึกษาทุกระดับ<br>-นักวิจัย มอ.<br>-บุคลากรสาย<br>สนับสนุน | 1.ฐานข้อมูลทรัพยากร<br>สารสนเทศของ<br>ห้องสมุด<br>2.ฐานข้อมูล<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>ที่จัดซื้อ<br>3.ฐานข้อมูล<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>ของสำนักฯ<br>4.คลังปัญญา มอ. | 1.สืบค้นผ่าน OPAC<br>ของสำนักฯ ทุกที่<br>ทุกเวลา<br><br>2-4 สืบค้นผ่านเว็บ<br>ห้องสมุด, อำอยู่<br>นอกมหาวิทยาลัย<br>ผ่านโปรแกรม VPN | -ภายในสำนักฯ จัด<br>เครื่องที่สามารถสืบค้น<br>ได้ 200 เครื่อง และมี<br>บริการ ทุกพื้นที่ของ<br>สำนักฯ | -ตามช่องทางในตาราง 3.1ก(1.1) | -แบบสอบถามความพึงพอใจ<br>-เว็บไซต์<br>-อีเมล์<br>-หนังสือราชการ<br>-สมุดสนองแนะจัดซื้อหนังสือ<br>-โทรศัพท์<br>-ติดต่อโดยตรง<br>-กล่องรับความคิดเห็น |
| -อาจารย์ มอ.<br>สอนทุกระดับ | 1.ฐานข้อมูลทรัพยากร<br>สารสนเทศของ<br>ห้องสมุด<br>2.ฐานข้อมูล<br>อิเล็กทรอนิกส์ที่<br>จัดซื้อ<br>3.ฐานข้อมูล<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>ของสำนักฯ<br>4.คลังปัญญา มอ. | 1.สืบค้นผ่าน OPAC<br>ของสำนักฯทุกที่<br>ทุกเวลา<br><br>2-4 สืบค้นผ่านเว็บ<br>ห้องสมุด, อำอยู่<br>นอกมหาวิทยาลัย<br>ผ่านโปรแกรม VPN | -ภายในสำนักฯ จัด<br>เครื่องที่สามารถสืบค้น<br>ได้ 200 เครื่อง และมี<br>บริการ ทุกพื้นที่ของ<br>สำนักฯ | -ตามช่องทางในตาราง 3.1ก(1.1) | -หนังสือราชการ<br>-โทรศัพท์<br>-เว็บไซต์<br>-แบบสอบถามความพึงพอใจ<br>และไม่พอใจ |
| **คลุ่มลูกค้า** | **สารสนเทศ** | **วิธีการสืบค้น** | **เครื่องมือ** | **ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์** | **รูปแบบการสื่อสารที่สำคัญ** |
| -นักเรียน, บุคคลทั่วไป<br>ที่เป็นสมาชิก | 1.ฐานข้อมูลทรัพยากร<br>สารสนเทศของ<br>ห้องสมุด<br>2.ฐานข้อมูล<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>ที่จัดซื้อ<br>3.ฐานข้อมูล<br>อิเล็กทรอนิกส์<br>ของสำนักฯ | 1.สืบค้นผ่าน OPAC<br>ของสำนักฯทุกที่<br>ทุกเวลา<br><br>2-3 สืบค้นผ่านเว็บ<br>สำนักทรัพยากรการ<br>เรียนรู้ เฉพาะเครื่องที่<br>ทางสำนักฯจัดให้<br>ภายในสำนักเท่านั้น | -ภายในสำนักฯ จัด<br>เครื่องที่สามารถสืบค้น<br>ได้ 200 เครื่อง | -ตามช่องทางในตาราง 3.1ก(1.1) | -เคาน์เตอร์บริการ<br>-กล่องรับความคิดเห็น<br>-Social network |

3.2 ก (3) สำนักฯ ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้าโดยคำนึงนโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย บทบาทหน้าที่ความต้องการในการใช้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มลูกค้า ทรัพยากรที่มีอยู่ ข้อมูลลูกค้า สถิติการใช้สารสนเทศ การวิจัยสถาบันในการจำแนกกลุ่มลูกค้า สำนักฯ ใช้ข้อมูลข้อเทียบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการพื้นฐานกับสำนักฯวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อมองตัวเองและจุดเด่นมาพัฒนาทั้งในส่วนของการตลาดลูกค้าและผลิตภัณฑ์

3.2 ก (4) สำนักฯ ใช้ข้อมูลสถิติการใช้บริการผ่านระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ข้อมูลป้อนกลับผ่านช่องทางต่าง ๆ ของลูกค้าดังแสดงไว้ในตาราง 3.2ก (2.1) การวิจัยสถาบัน เช่นศึกษาเฉพาะกรณีผู้รับบริการที่เป็นบุคคลภายนอก (ปี 2544) ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดคุณหญิงหลงฯ ปี (2548) วิจัยเรื่องปัญหาและสาเหตุการไม่ใช้บริการยืม-คืน ทรัพยากรสารสนเทศของฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ (ปี 2551) ฯลฯ เพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์การให้บริการอย่างต่อเนื่องเช่น บริการตามตัวเล่ม บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือ บริการท่านขอมาเราจัดให้ บริการจัดซื้อหนังสือตามคำขอ บริการสืบค้นและจัดส่งข้อมูลทางอีเมล์ ตอบคำถามออนไลน์ นิทรรศการออนไลน์ Happy print ฯลฯ

3.2ข(1) สำนักฯ มีวิธีการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ สำหรับนักศึกษาใหม่ที่เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เมื่อผ่านขั้นตอนการรายงานตัวเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาแล้ว หรือบุคลากรใหม่มีชื่อในฐานข้อมูลของกองการเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยแล้ว ระบบจะถ่ายโอนข้อมูลเข้าสู่ฐานข้อมูลของสำนักฯ โดยอัตโนมัติ นั่นหมายความว่า มีชื่อเป็นสมาชิกของสำนักฯ ทันที และ

เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษาใหม่และบุคลากรใหม่ สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมให้การศึกษาแก่ผู้รับบริการตามแผนปฏิบัติการของสำนักฯ ทุกปีเช่น กิจกรรม Road Show การปฐมนิเทศ การอบรมการใช้ฐานข้อมูล การอบรมการสืบค้นข้อมูลให้กับผู้ลงเรียนวิชาสัมมนา การอบรมการสืบค้นเพื่อทำวิจัยให้กับบุคลากรสายสนับสนุน กิจกรรมเปิดประตูสู่ผู้ใช้ จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ ฯลฯ

สำนักฯ ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตของการเป็นผู้รับบริการโดยเมื่อเข้ามาเป็นนักศึกษาใหม่ หรือเป็นบุคลากรใหม่ของมหาวิทยาลัย ทุกคนจะจะได้รับเกียรติเป็นสมาชิกของสำนักฯ โดยอัตโนมัติ และนักศึกษาที่จบการศึกษาออกไป สามารถสมัครเป็นสมาชิกของสำนักฯ ได้โดยสมัครเป็นสมาชิกประเภทสมทบให้เครดิตโดยไม่ต้องมีเงินค่าประกันของเสียหาย และบุคลากรที่เกษียณจะได้รับสิทธิเป็นสมาชิกประเภทเกษียณโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น ขยายสิทธิ์ในการยืมทรัพยากรสารสนเทศของสมาชิกทุกประเภทให้มากขึ้น นอกจากนี้สำนักฯ ได้มีการสำรวจความต้องการของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับปรุงบริการของสำนักฯ ให้ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง เช่น สำรวจความคาดหวังในทรัพยากรสารสนเทศ และคุณภาพการให้บริการของห้องสมุด : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้รับบริการที่เป็นบุคคลภายนอก ฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ ปี 2544 ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดคุณหญิงหลงฯในปี 2548 วิจัยเรื่องปัญหาและสาเหตุการไม่ใช้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศของฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ ในปี 2551 วิจัยเรื่องการรับรู้และความต้องการข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ห้องสมุดของนักศึกษา อาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ปี 2553 วิจัยเรื่องการใช้ฐานข้อมูลดัชนีวารสารไทยของผู้รับบริการ สำนักฯทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร และสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกปี จัดกิจกรรมโดยให้ผู้ใช้มีส่วนร่วมเช่นโครงการแลหนังและตน Openlibrary @ your school ออกบูธประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ เปิดช่องทางหลากหลายให้ผู้ใช้ได้เสนอแนะ โดยเฉพาะ Social Network ที่ผู้รับบริการเข้าถึงสะดวกและง่าย นำสารสนเทศเหล่านี้จัดทำแผนในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นผลให้สำนักฯ จัดให้มีบริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว (One Stop Service) จำนวน 11 บริการ การมีบริการเชิงรุก 16 บริการ นอกเหนือจากนี้ ยังจัดให้มีบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อีก 23 บริการ บริการแจ้งข่าวสารผ่านระบบ SMS ส่งผลให้สำนักฯ ได้ แนวปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) เรื่องด้านบริการวิชาการ การสร้างความพึงพอใจต่อผู้รับบริการและการให้บริการเชิงรุก จากการประเมินคุณภาพภายในระดับคณะ/หน่วยงาน และการประเมินคุณภาพภายในระดับมหาวิทยาลัย ประจำปีการศึกษา 2546/ปีงบประมาณ 2547

จากความมุ่งมั่นในการมุ่งเน้นผู้รับบริการ ส่งผลให้ผู้รับบริการไม่น้อยมีความผูกพันกับองค์กร หลายคนที่จบไปแล้ว และทำงานในจังหวัดสงขลา หรือละแวกใกล้เคียง ยังคงแวะเวียนมาใช้บริการของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง และนักศึกษาจำนวนไม่น้อยที่เลือกเรียนในระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ และกลับมาใช้บริการของสำนักฯ ในที่สุด

| กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ | ผู้รับบริการใหม่ | ผู้รับบริการปัจจุบัน | ผู้รับบริการในอดีต | ความถี่ |
|---|---|---|---|---|
| 1. ปฐมนิเทศผู้รับบริการใหม่ | ✔ | ✔ | - | 2 สัปดาห์ |
| 2. Road Show | ✔ | ✔ | - | 5-10 ครั้ง |
| 3. กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ | ✔ | ✔ | - | ทั้งปี |
| 4. โครงการแลหนังแลตน | ✔ | ✔ | - | 7 เรื่อง |

| กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ | ผู้รับบริการใหม่ | ผู้รับบริการปัจจุบัน | ผู้รับบริการในอดีต | ความถี่ |
|---|---|---|---|---|
| 5. การนำชมสำนักฯ | ✔ | ✔ | ✔ | ทั้งปี |
| 6. การจัดการข้อร้องเรียนที่เป็นระบบ | ✔ | ✔ | ✔ | ทั้งปี |
| 7. การรับฟังข้อเสนอของผู้รับบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย | ✔ | ✔ | ✔ | ทั้งปี |
| 8. ขยายเวลาเปิดบริการช่วงก่อนสอบและช่วงสอบ | ✔ | ✔ | - | 4 ครั้ง |
| 9. ขยายห้องศึกษาเฉพาะกลุ่มจาก 4 ห้องเป็น 28 ห้อง | ✔ | ✔ | - | - |
| 10.จัดให้มีห้องดูซีดี 3 มิติ | ✔ | ✔ | ✔ | - |
| 11.จัดให้มีห้องจำหน่ายอาหารว่าง | ✔ | ✔ | - | - |
| 12.จัดให้มีพื้นที่นั่งอ่านหนังสือลานหน้าสำนักฯ 24 ชั่วโมง | ✔ | ✔ | - | - |
| 13.จัดให้มีมุมคุณธรรมมุม AEC เพิ่ม | ✔ | ✔ | - | - |
| 14.คัดแยกหนังสือเก่าจำหน่ายออก นำไปบริจาคให้ผู้รับบริการ | ✔ | ✔ | ✔ | - |
| 15.ย้ายสำนักฯ โดยให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วม | - | ✔ | - | - |
| 16.ทำบุญทักษิณานุประทานแด่คุณหญิงหลง | - | ✔ | - | - |
| 17.จัดซุ้มให้บัณฑิตถ่ายรูปหน้าสำนักฯ | - | ✔ | ✔ | 1 ครั้ง |
| 18.เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย | ✔ | ✔ | - | 3 ครั้ง |

**3.2ก(3)** สำนักฯ ได้ขั้นตอนการดำเนินงานด้านข้อร้องเรียนดังนี้

1) รับข้อร้องเรียนผ่านช่องทางที่หลากหลาย เช่น ตู้รับฟังความคิดเห็น e-mail เว็บไซต์ห้องสมุด แบบสอบถามความพึงพอใจ เป็นต้น
2) หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ เป็นผู้รับผิดชอบด้านการจัดการข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ
3) บันทึกข้อร้องเรียน เพื่อเป็นหลักฐานในการตรวจสอบการแก้ไขข้อร้องเรียน

4) วิเคราะห์ประเด็นปัญหาและข้อร้องเรียน โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ข้อร้องเรียนที่อยู่นอกเหนือการควบคุมและไม่สามารถแก้ไขได้ และข้อร้องเรียนที่สามารถแก้ได้
5) การแก้ไขปัญหาจะต้องมีการสืบค้นข้อเท็จจริง เชิญผู้เกี่ยวข้องประชุม หากปัญหาไหนเร่งด่วนและต้องแก้ไขทันที นำเสนอข้อมูลผู้อำนวยการ เพื่อพิจารณาดำเนินการต่อไป
6) การจัดการข้อร้องเรียน มีระบบการสื่อสารกับผู้ร้องเรียน ทั้งการแจ้งเจ้าตัวโดยตรง กรณีผู้ร้องเรียนระบุชื่อ ที่อยู่ หรือ e-mail address รวมทั้งการติดประกาศที่บอร์ดเสียงสะท้อนกลับจากผู้รับบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการทั่วไปทราบ
7) มีการทบทวนข้อปฏิบัติด้านข้อร้องเรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปปรับปรุงการให้บริการ สำนักฯ มีการจัดกิจกรรมสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพันกับผู้รับบริการ โดยมีแผนปฏิบัติงานตลอดปี

## 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

**ก. การวัดผลการดำเนินการ**

4.1 ก(1) สำนักฯ คัดเลือก ทบทวนตัวชี้วัด รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อติดตามผลการดำเนินงานระยะสั้นระยะยาวทั้งปี (ภาพที่ 4.1-1)

สำนักฯ มีนโยบายในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดให้รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานและการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด 2 ครั้ง/ปี พร้อมทั้งการจัดทำ TOR รายบุคคล และรายงานผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 2 ครั้ง/ปี เช่นเดียวกัน

สำนักฯ นำกลไกการทำงานแบบมีส่วนร่วมทั้งในรูปแบบที่ประชุมบุคลากร คณะกรรมการบริหาร และคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อร่วมกันพิจารณาวิเคราะห์และตัดสินใจวางแผนบริหารจัดการในระดับองค์กร โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภท เช่น ข้อมูลด้านการเงินและงบประมาณ บุคลากร การให้บริการและด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเปิดเผยต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

นอกจากนี้สำนักฯ มีการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (2.1ข แผนกลยุทธ์ขององค์กร (แผนพัฒนาสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง ฯ )) และติดตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการภายใต้ข้อมูลในทุกกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน และให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ตอบสนองการใช้งาน ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (ภาพที่ 4.1-1, 6.1-3) การพัฒนาองค์ความรู้องค์กร ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาองค์กรถูกจัดเก็บไว้ในอินทราเน็ต เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

ผลการดำเนินงานตัวชี้วัดของสำนักฯ รวบรวมจากกิจกรรมผลการปฏิบัติงานประจำวันของฝ่ายต่าง ๆ ข้อมูลความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการและข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ การสารสนเทศด้านการเงินและงบประมาณ รวมทั้งผลจากการดำเนินงานจากโครงการต่าง ๆ การติดตามผลการดำเนินงานประจำวันรับผิดชอบโดยหัวหน้าฝ่ายฯ การติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสำนักฯ รับผิดชอบโดยคณะกรรมการการประกันคุณภาพภายใน มีการทบทวนและติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด 2 ครั้ง/ปี และหรือ 1 ครั้ง/ปี เพื่อทบทวนการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ตาราง 4.1-1 ตัวชี้วัดการประเมินด้านปฏิบัติการ

| รายละเอียด | สิ่งที่ท้าทาย | ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์ | รอบเวลา | ติดตาม/ทบทวน |
|---|---|---|---|---|
| ด้านธุรกิจ | - ผู้รับบริการมีทางเลือกในการเข้าถึงสารสนเทศที่เป็นความรู้มากขึ้นเช่น อินเตอร์เน็ต โทรทัศน์ และสื่อทางเลือกอื่นๆ ฯลฯ<br>- พฤติกรรมการใช้บริการ | - ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า<br>- จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม<br>- ระดับความพึงพอใจของ | 1 ปี<br>1 ปี | -ฝ่ายบริการสารสนเทศ<br>-สำนักฯ |

| รายละเอียด | สิ่งที่ท้าทาย | ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์ | รอบเวลา | ติดตาม/ทบทวน |
|---|---|---|---|---|
| | ของผู้รับบริการที่เปลี่ยนไป<br>- ระบบการบริหารจัดการที่มีความเข้มแข็ง<br>- การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า<br>- ได้รับรางวัล TQC ปี2557 | ผู้รับบริการ(ร้อยละ)<br>- จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ<br>- ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข 90%(ดูแล100%) | 3-6 เดือน<br>1ปี<br><br><br>2 สัปดาห์ | |
| ด้านปฏิบัติการ | - การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจความต้องการผู้รับบริการ | - ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ<br>- ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน(ร้อยละ)<br>- ฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้องกับการวิจัย(ร้อยละ) | 1 ปี<br><br>1 ปี<br><br><br>1 ปี | -ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ |
| | - การบริการที่สะดวกรวดเร็ว ถูกต้องทันสมัย | - ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ<br>- จำนวนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีการจัดทำข้อกำหนด<br>- จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืน | 1 ปี<br><br>1 ปี<br><br><br>1 สัปดาห์ | -สำนักฯ |
| | - การบริการรวดเร็ว ถูกต้อง | - ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด<br>- ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (cost per use) ฐานข้อมูล<br>- จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก | 1 ปี<br><br>1 ปี<br><br><br>1 ปี | -สำนักฯ |
| ด้านทรัพยากรบุคคล | -บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข<br>-ทักษะการทำงานเป็นทีม<br>-วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | - ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร<br>- จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร<br>- ร้อยละของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร | 1 ปี<br><br>1 ปี<br><br><br>1 ปี | -ฝ่ายสนับสนุนบริหาร |
| | -เป็นผู้นำการบริการวิชาการ | - ผลลัพธ์ด้านการนำ | 1 ปี | -สำนักฯ |

| รายละเอียด | สิ่งที่ท้าทาย | ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์ | รอบเวลา | ติดตาม/ทบทวน |
|---|---|---|---|---|
| | ด้านห้องสมุดของชุมชน | องค์กร<br>- ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายของตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้าน<br>- จำนวนกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม | 1 ปี<br>1 ปี | |

**ข. การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินการ**

สำนักฯ นำ SIPOC Diagram และวงจรคุณภาพ PDCA มาเป็นเครื่องมือดำเนินการและทบทวนผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (2.1ข แผนกลยุทธ์ขององค์กร (แผนพัฒนาสำนักฯทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ)) และตัวชี้วัดตามระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย (ภาพที่ 4.2-1) ซึ่งผลการทบทวนจะถูกนำไปสื่อสารผ่านที่ประชุมระดับต่างๆ เพื่อใช้ประเมินผลสำเร็จขององค์กร ความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การประเมินความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนอง ต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของผู้รับบริการ และความท้าทายในสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า ซึ่งที่ประชุมจะให้ข้อเสนอแนะ และคณะกรรมการบริหารสำนักฯ จะนำไปบูรณาการเข้าสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติการ ต่อไป

**ค การปรับปรุงผลการดำเนินการ**

**4.1ค** ทุกปีสำนักฯ จะนำเอาสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรที่สำคัญทั้งด้านการบริการ การเงินและการจัดการทรัพยากร ที่ได้จากการเทียบเคียงกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยคู่เทียบมาระบุจุดอ่อนจุดแข็งของสำนักฯ และใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์และวางแผนปฏิบัติการระยะสั้นประจำปีในปีถัดไป โดยกำหนดให้มีการทำแผนปฏิบัติการที่ร่วมกันทำทั้งองค์กรนอกสถานที่ปีละ 1 ครั้ง ในปีการศึกษา 2555 มีแผนปฏิบัติการระยะสั้นที่ขนอม

สำนักฯ ร่วมกับทีมงาน ALIST จากศูนย์คอมพิวเตอร์ จัดให้มีการประชุม ALIST ในห้องสมุดวิทยาเขตหาดใหญ่ 2 เดือน/ครั้ง (วันพฤหัสบดีที่ 4 ของเดือนนั้นๆ) ซึ่งประกอบด้วยบรรณารักษ์ พนักงานห้องสมุดจากสำนักฯ ฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ ห้องสมุดคณะและสถาบัน เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับและความต้องการใหม่ๆ ของผู้รับบริการและผู้ปฏิบัติงาน สำหรับพัฒนาโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ให้มีความทันสมัย ใช้ง่าย และสร้างนวัตกรรม ร่วมกับทีมงาน ALIST ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพบริการ เพื่อการแข่งขันในอนาคต

จากผลการทบทวนการดำเนินการ และการประเมินคุณภาพภายในขององค์กร โดยทั่วไปจะสามารถแบ่งผลการประเมินออกเป็น 2 ระดับคือ 1) ต่ำกว่าเป้าหมาย 2) เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งหัวหน้าฝ่ายฯ จะเป็นผู้รับผิดชอบและกำหนดให้แต่ละฝ่ายดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมายและคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในจะนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญ

เรื่องที่มีผลกระทบต่อผู้รับบริการไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กำหนดแนวทางสร้างนวัตกรรม และนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อพิจารณาและรายงานความก้าวหน้าตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อสำนักฯ 2 ครั้ง/ปี นอกจากนี้มีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบทั้งองค์กรโดยผ่านทางอีเมล์

**4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ**

**ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้**

**4.2ก(1)** สำนักฯ กำหนดผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบข้อมูล สารสนเทศสำหรับการให้บริการและข้อมูลในการปฏิบัติงานที่มีการจัดการอย่างมีระบบ โดยเน้นความแม่นยำ ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันกาล ปลอดภัยและเป็นความลับ โดยมีการปฏิบัติงานตามคู่มือ/แนวปฏิบัติ มีการตรวจสอบข้อมูลจาก 3 ด้าน คือ ผู้ให้บริการ ผู้รับบริการ และผู้ปฏิบัติงาน สำหรับการบันทึกข้อมูลนั้นนอกจากผู้ปฏิบัติงานห้องสมุดจะบันทึกข้อมูลและตรวจสอบความถูกต้องแล้ว บรรณารักษ์จะตรวจสอบความถูกต้องซ้ำอีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากสำนักฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดความถูกต้องในการบันทึกข้อมูล ที่ร้อยละ 95 จากการสังเกต พบว่าข้อผิดพลาดในการบันทึกข้อมูลมีจำนวนน้อยมาก จึงไม่ได้มีการบันทึกความผิดพลาดไว้ แต่ในอนาคตจะมีการจดบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อไว้พิจารณาแก้ไขข้อผิดพลาดต่อไป

- การให้บริการยืม-คืนหนังสือ ผู้ปฏิบัติงานจะบันทึกสถิติข้อผิดพลาด และทุกเช้าวันศุกร์หัวหน้าฝ่ายบริการจะนำข้อมูลที่บันทึก หารือในกิจกรรม Morning Talk เพื่อพิจารณาแก้ไข แล้วสรุปแจ้งเวียนแนวทางปฏิบัติให้กับผู้ปฏิบัติงาน หรือกรณีนักศึกษายังไม่ชำระค่าปรับของห้องสมุด ก็จะไม่สามารถลงทะเบียนเรียนได้ เป็นต้น

สำหรับการควบคุมความปลอดภัยทั้งในด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูลนั้น จะกำหนดสิทธิในการเข้าถึงและการใช้ นอกจากนี้ยังมีการสำรองข้อมูลด้วยตนเองลงบนฮาร์ดดิสก์ให้ทันสมัยทุกเดือน และใช้งานควบคู่กับระบบคู่ขนานที่บันทึกข้อมูลจำนวน 2 ชุดทุกครั้งที่มีการจัดเก็บ ส่วนข้อมูลที่ไม่มีการเคลื่อนไหวจะเก็บสำรองไว้ในฮาร์ดดิสก์ จำนวน 1 ชุด แล้วนำมาเก็บไว้ในที่ที่เหมาะสม

**4.2ก(2)** สำนักฯ ได้กำหนดนโยบายให้ผู้รับผิดชอบจะต้องดูแลตรวจสอบข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นให้พร้อมใช้ประโยชน์ในการให้บริการและการปฏิบัติงานในตอนเช้าของทุกวัน ผู้ใช้สามารถเข้าถึงข้อมูลโดยการยืนยันตัวตนด้วย PSU passport ผ่านระบบเครือข่ายทุกที่ ทุกเวลา ตัวโปรแกรมจะเป็นตัวกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการให้บริการซึ่งกำหนดโดยคณะทำงานและผู้ดูแลระบบ หากผู้รับบริการพบปัญหาระบบการให้บริการไม่พร้อมใช้งาน สามารถแจ้งกลับผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินการแก้ไขทันที นอกจากนี้ยังมีระบบตรวจสอบความถูกต้องของเส้นทางเว็บไซต์ต่างๆแบบอัตโนมัติและแบบแจ้งกลับจากผู้รับบริการอีกด้วย สำหรับข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นซึ่งอยู่ในรูปอิเล็กทรอนิกส์เป็นส่วนใหญ่ จะจัดเก็บในเครื่องแม่ข่าย และจะทำสำเนาเป็นสองชุดทุกครั้งที่มีการจัดเก็บ เมื่อข้อมูลใดชำรุด ข้อมูลสำรองจะทำหน้าที่โดยอัตโนมัติ พร้อมทั้งส่งข้อความเตือนผู้ดูแลระบบ รวมทั้งมีการตั้งเวลาทำสำเนาข้อมูลไปยังอีกสถานที่หนึ่งเพื่อป้องกันข้อมูลปัจจุบันสูญหาย มีการตรวจสอบอายุการใช้งานของอุปกรณ์และปรับเปลี่ยนตามวงรอบระยะเวลาที่เหมาะสม เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดจากความเสื่อมสภาพของ

อุปกรณ์ มีระบบสำรองไฟฟ้าให้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายสามารถให้บริการอย่างต่อเนื่องและปิดระบบเมื่อหมดพลังงาน

**4.2ก(3)** สำนักฯ จัดเก็บและแสวงหาองค์ความรู้จากผลการพัฒนางานหรือปรับปรุงการทำงานของบุคลากร ซึ่งจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่มกิจกรรมและคณะกรรมการชุดต่างๆ ของสำนักฯ (6.1**ข(1)**) องค์ความรู้ที่ได้ เช่น รายงานการประชุม ข้อสรุปการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติงาน และแผนงานเป็นต้น ซึ่งจะเก็บไว้ในอินทราเน็ตเพื่อให้กับบุคลากรสามารถนำมาใช้ได้ตลอดเวลา นอกจากนี้องค์ความรู้ที่รวบรวมไว้จะนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และปรับเกณฑ์ตัวชี้วัดต่างๆ

สำนักฯ จัดให้มีการประชุมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติร่วมกับคู่ความร่วมมือที่เป็นห้องสมุดคณะและทีมงาน ALIST ซึ่งเป็นช่องทางแบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ทั้งด้านบริการ การปฏิบัติงาน และแนวทางการแก้ปัญหา เพื่อพัฒนาและปรับปรุงการทำงานหรือบริการให้สะดวก รวดเร็ว

**ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ**

**4.2ข(1)** สำนักฯ กำหนดผู้รับผิดชอบดูแลฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ภายในสำนักฯ มีการติดตาม ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจในระบบที่เกี่ยวข้องว่ามีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ดังแสดงในตาราง 4.2-1

ตาราง 4.2-1 วิธีการทำให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

| **วิธีการทำให้เชื่อถือได้** | **วิธีการทำให้ปลอดภัย** | **วิธีการทำให้ใช้งานง่าย** | **บุคลากรที่รับผิดชอบ** |
|---|---|---|---|
| **ฮาร์ดแวร์** | | | |
| 1) ตรวจสอบดูแลและบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ<br>2) มีคอมพิวเตอร์สำรองในกรณีที่คอมพิวเตอร์ที่ใช้งานเกิดขัดข้อง<br>3) เปลี่ยนคอมพิวเตอร์ตามอายุการใช้งานผ่านระบบการเช่าของสำนักฯ ทุก 3 ปี | 1) มีเครื่องสำรองไฟและมีระบบสำรองข้อมูล<br>2) มี Password ในการเข้าใช้เครื่อง<br>3) ทำการตรวจสอบดูแลรักษาเครื่องมือเป็นประจำก่อนเปิดเทอม และมีแบบบันทึกปัญหาในแต่ละห้องที่มีเครื่องมือหรืออุปกรณ์<br>4) มีระบบป้องกันผู้ไม่หวังดีกับระบบข้อมูล (Permission access)<br>5) จำกัด IP address ในการเข้าระบบเครือข่าย (Application filter) | 1) พิมพ์ป้ายวิธีใช้งาน ณ จุดที่มีเครื่องมือติดตั้งอยู่<br>2) มีเอกสาร/คู่มือการใช้งานสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง<br>3) มีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำในการใช้งาน | ทีมงานไอที |

| วิธีการทำให้เชื่อถือได้ | วิธีการทำให้ปลอดภัย | วิธีการทำให้ใช้งานง่าย | บุคลากรที่รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|
| **ซอฟต์แวร์** | | | |
| 1) ใช้ Software มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง<br>2) ใช้ Software open source เพื่อให้บริการกับผู้ใช้<br>3) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโปรแกรมการประยุกต์ใช้งานเพื่อจัดเก็บและสะดวกต่องานประจำทุก6 เดือน<br>4) ร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ | 1) Update software ให้เป็น version ปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาข้อผิดพลาดของโปรแกรม<br>2) ยืนยันตัวตนด้วยการเข้ารหัส<br>3) มีโปรแกรมป้องกัน ไวรัสคอมพิวเตอร์และระบบป้องกันภัยคุกคามทางอินเตอร์เน็ต (Firewall)<br>4) ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ศูนย์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอในการดูแลระบบเครือข่ายและการป้องกันความปลอดภัย | 1) ออกแบบ Website ให้มีลักษณะง่ายต่อการใช้งาน<br>2) ใช้บัญชีรายชื่อและรหัสผ่านชุดเดียวในการเข้าถึงข้อมูลหรือโปรแกรมที่มีการจำกัดสิทธิการใช้งาน<br>3) มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของเส้นทางเว็บไซต์ต่างๆ แบบอัตโนมัติและแบบแจ้งมาจากผู้รับบริการ<br>4) จัดทำคู่มือการใช้งานระบบต่างๆ ซึ่งสามารถดาวน์โหลดผ่าน Website ของสำนักฯ ได้ เช่น การยืมระหว่างห้องสมุด | ทีมงานไอที |

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

**การรับความต้องการ** จะรับความต้องการจากกรรมการระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ซึ่ง สกอ แต่งตั้งจากบรรณารักษ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั่วประเทศที่มีองค์ความรู้ในศาสตร์ของบรรณารักษ์และประสบการณ์ใช้งานระบบห้องสมุดชั้นนำจากต่างประเทศ นอกจากนั้นยังรับความต้องการจากผู้ใช้ระบบผ่านการสัมมนา User group ซึ่งจัดขึ้นทุกปี ส่วนนี้จะมีความต้องการปรับปรุงการใช้งานและเงื่อนไขเพิ่มเติมให้ผู้ใช้สามารถใช้งานได้ง่ายตรงตามต้องการ

**การพัฒนาระบบ** มีทีมพัฒนาที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาระบบ ดูแลโดยศูนย์คอมพิวเตอร์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีกระบวนการในการจัดการบุคลากรที่ดี มีกระบวนการถ่ายทอดความรู้และพัฒนาระบบสารสนเทศเกือบทั้งหมดของมหาวิทยาลัยมาเป็นเวลานาน

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

**กระบวนการส่งมอบระบบ** จะมีข้อผูกพันกับ สกอ.ตามเงื่อนไขว่า จะต้องพัฒนาและส่งมอบตามข้อกำหนดความต้องการต่างๆ ตามเวลาที่กำหนดโดยแผนการปฏิบัติงาน

มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี การตรวจรับจะมีการทดสอบตามข้อกำหนดที่กรรมการกำหนดขึ้นเป็นข้อๆ มีเอกสารกำกับ ทั้งในทางเทคนิคและคู่มือการใช้งานระบบ มีบริการหลังการติดตั้ง คือ มีทีม Support ที่คอยรับความต้องการ รับทราบปัญหาและแก้ไข โดยกำหนดตัวชี้วัดในการตอบกลับผู้รับบริการภายใน 2 วัน ข้อคำร้องเรียนหรือความต้องการที่แจ้งมาทางทีม Support จะถูกบันทึกเข้าระบบรับคำร้องเรียนและมีกระบวนการติดตามที่ชัดเจนเพื่อให้ปิดหรือแก้ปัญหานั้นๆได้ครบถ้วน

**กระบวนเฝ้าระวังและการตรวจสอบ** ทุกกระบวนการที่ให้บริการที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ จะถูกตรวจสอบด้วยระบบการควบคุมคุณภาพภายใน ตามมาตรฐาน ISO9001:2008 โดยมีแผนการตรวจประเมินชัดเจน พร้อมส่งข้อมูลย้อนกลับเมื่อพบปัญหาการให้บริการเพื่อให้คณะกรรมการบริหารศูนย์คอมพิวเตอร์ปรับปรุงแก้ไขตามกระบวนการต่อไป

**4.2ข(2)** ในกรณีฉุกเฉิน เพื่อทำให้มั่นใจว่า ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง สำนักฯ จึงมีการจัดการดังต่อไปนี้

- กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง
- กำหนดผู้ดูแลระบบและมีการตรวจสอบระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
- มีการ Upgrade คอมพิวเตอร์เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการบริหารจะเป็นฝ่ายวิเคราะห์/พิจารณาทบทวนและตัดสินใจในการที่จะทำให้มีกลไกที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง/พัฒนาการที่รวดเร็วของอินเตอร์เน็ตและอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยได้ข้อมูลจากการศึกษาดูงาน ข้อมูลจากบริษัท/สำนักฯ พิมพ์ต่างๆ หรือการติดตามความก้าวหน้าของวิทยาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอันจะนำความสำเร็จในการดำเนินงานมาสู่สำนักฯ

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

**5.1 ความผูกพันของบุคลากร**

**ก. การเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากร**

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

**ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร**

**5.1ก(1)** สำนักฯ มีแผนกลยุทธ์ เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล ทำให้บุคลากรของสำนักฯ มีสมรรถนะในการทำงาน สามารถพัฒนางานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร และการทำให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กร ตามกรอบแนวทางของมหาวิทยาลัย

คณะกรรมบริหารประชุมเพื่อประเมินอัตรากำลังบุคลากรที่สอดคล้องกับปริมาณงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยวิธีการกำหนด/ทบทวน เพื่อทดแทนตำแหน่งที่เกษียณอายุราชการ ลาออก หรือต้องการอัตราเพิ่มใหม่ โดยให้ฝ่ายที่รับผิดชอบภารกิจกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการ ซึ่งพิจารณาจากภาระงานและคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่ต้องการ แล้วกำหนดคุณสมบัติ ระดับการศึกษา สาขาวิชา และความสามารถพิเศษ ในแต่ละตำแหน่ง เพื่อนำมาจัดทำอัตรากำลังและเสนอกรอบอัตรากำลังต่อมหาวิทยาลัย ตามโครงสร้างแผนอัตรากำลังระยะ 4 ปี และทบทวนทุก 1 ปี

**5.1ก(2)** สำนักฯ มีวิธีการสรรหา เพื่อให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยมีงานการเจ้าหน้าที่ของสำนักฯ ดำเนินการตามกระบวนการสรรหาว่าจ้างและบรรจุ แต่งตั้ง ตามระเบียบและหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคล ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด ทุกขั้นตอน เริ่มจากการขออนุมัติสอบคัดเลือก พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบ จากนั้นก็ดำเนินการประชาสัมพันธ์รับสมัครผ่านช่องทางต่างๆ รับสมัครและดำเนินการคัดเลือก ทดสอบความรู้ ความสามารถตามลักษณะงานเชิงทฤษฎี/ปฏิบัติเบื้องต้น โดยผู้ผ่านการคัดเลือกในเบื้องต้นจะถูกสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการ ดำเนินการสอบ เพื่อพิจารณาคุณสมบัติเชิงพฤติกรรมและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของผู้สมัคร เมื่อผ่านการทดสอบทุกกระบวนการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ หลังจากนั้นเข้าสู่ขั้นตอนการทำสัญญาจ้าง การทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลา 6 เดือน โดยในช่วงทดลองปฏิบัติงานจะมีพี่เลี้ยงสอนงานให้แก่บุคลากรใหม่ และอื่น ๆ ที่พึงทราบ เช่น เกี่ยวกับระบบคุณภาพ กฎระเบียบ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับ

ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรใหม่นั้น สำนักฯ จัดให้มีสวัสดิการต่าง ๆ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน บริหารค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม โดยบุคลากรสาขาขาดแคลนก็จะได้รับเงินตอบแทนเพิ่มขึ้น เช่น เงินสมนาคุณสาขาขาดแคลน เดือนละ 2,000 บาท เป็นเงินตอบแทนตามสมรรถนะเมื่อผ่านการทดลอง

ปฏิบัติงาน 6 เดือนแล้ว และผลประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี สำนักฯ เปิดรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งมีความหลากหลาย เช่น ทางศาสนา วัฒนธรรม ภูมิลำเนา และสถาบันการศึกษา รวมทั้งระดับการศึกษาที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพจนถึงระดับปริญญาโท ซึ่งทำให้สำนักฯ มั่นใจว่า บุคลากรที่มีความหลากหลายสามารถสะท้อนความหลากหลายทางความคิด ทางวัฒนธรรม ได้เป็นอย่างดี โดยวัดได้จากสถิติการลาออกของบุคลากรของสำนักฯ

**5.1ก(3)** สำนักฯ มีการจัดโครงสร้างของบุคลากร เพื่อลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน หลังจากวิเคราะห์ระบบได้ทดลองจัดองค์กรภายในใหม่เป็น 3 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานบริการสารสนเทศ กลุ่มงานเทคนิค และกลุ่มงานธุรการ จากนั้นได้เริ่มทดลองปฏิบัติงานตามโครงสร้างใหม่ เมื่อวันที่ 2 มีนาคม 2543 ต่อมาเมื่อวันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 มหาวิทยาลัยได้ประกาศจัดตั้งเป็นสำนักฯ ทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งเป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะ โดยได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย เมื่อ 4 สิงหาคม 2550 โดยแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร 2) ฝ่ายบริการสารสนเทศ 3) ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ 4) ฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ โดย 3 ฝ่ายแรก มุ่งเน้นบริการทางด้านสหศาสตร์ ส่วนฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ มุ่งเน้นบริการด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างและมุ่งเน้นผู้รับบริการได้ตรงตามความต้องการ การบริหารบุคลากรตามภารกิจขององค์กรโดยมีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด รองผู้อำนวยการสำนักฯ หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ ภายใต้การกำกับดูแลของรองคณบดีฝ่ายวิชาการ

สำนักฯ มีระบบบริหารงานบุคคล ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และภารกิจของหน่วยงาน มีการจัดตั้งคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ทำหน้าที่ในการพิจารณากำหนดแผนและแนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนั้นยังกำหนดให้มีระบบติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยจัดตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำหน้าที่ในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงเป้าหมายของหน่วยงานเป็นสำคัญ

สำนักฯ ได้นำประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร คือ ความพร้อมด้านบุคลากร ความรู้และเทคโนโลยีสำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ มาใช้เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุความสำเร็จบนพื้นฐานการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร โดยการสรรหาและมอบหมายงานบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงาน ให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้มีระบบการพัฒนาบุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้และมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือ การมีจิตบริการ

สำนักฯ มีภารกิจในการจัดหาจัดเก็บและให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของเอกสารสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วัฒนธรรม

สำนักฯ มีภารกิจสนับสนุนการเรียนการสอนและวิจัย บริการวิชาการ และมุ่งเน้นลูกค้า ทั้งการบริการแบบให้เปล่าและแบบหารายได้ โดยมีการพัฒนาหรือมอบหมายงานตามตำแหน่งหน้าที่และความชำนาญของบุคลากร เพื่อตอบสนองต่อลูกค้าให้ให้ได้รับประโยชน์สูงสุด ในการนำไปใช้พัฒนางานของลูกค้าหรือกิจการลูกค้าได้รับการพัฒนาในเชิงบวกอย่างสร้างสรรค์ หรือมีผลประกอบการที่เป็นบวก

สำนักฯ มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมายคือการที่มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ซึ่งเป็นทีมงานที่ส่งเสริม ผลักดัน และขับเคลื่อนองค์กร ให้มีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามแผนเชิงกลยุทธ์และพันธกิจที่กำหนดไว้ สำหรับวิธีการในการบริหารและจัดการบุคลากรเพื่อให้งานของสำนักฯ บรรลุผลสัมฤทธิ์นั้น คือ

1) มอบหมายงานและจัดบุคลากรให้ตรงกับลักษณะงานและศักยภาพของบุคลากร

2) จัดฝึกอบรมและถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

สำนักฯตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการในด้านความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการขององค์กร คือ มีหลักการและนโยบายเพื่อแสดงศักยภาพของบุคลากรในการเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง เช่น มีการโยกย้ายอัตรากำลัง ไปช่วยการปฏิบัติงานในกิจกรรมอื่น เช่น มีการโยกย้ายบุคลากรจากกิจกรรมวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ ไปปฏิบัติงานกิจกรรมวารสาร หรือย้ายบุคลากรข้ามฝ่าย เช่น ย้ายบุคลากรจากฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศมาปฏิบัติงานฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร

**5.1ก(4)** สำนักฯ มีแผนการพัฒนาเป็นรายบุคคลเพื่อส่งเสริมขีดความสามารถของบุคลากรทั้งด้านวิชาชีพและด้านการพัฒนาพฤติกรรม โดยจัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ปีละไม่ต่ำกว่า 1,200,000 บาท เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม สัมมนา ดูงานทั้งในและต่างประเทศ การสนับสนุนให้บุคลากรไปศึกษาต่อระดับสูงขึ้นที่ตรงตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ โดยสำนักฯ ยังจ่ายค่าจ้างค่าตอบแทน เงินรางวัล และสวัสดิการที่เหมาะสมกับค่าครองชีพ เพื่อให้บุคลากรมีรายได้สอดคล้องกับค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความผูกพัน และลดอัตราการลาออกและโอนย้ายของบุคลากร รวมถึงกำหนดวางแผนให้บุคลากรทุกคนต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลาในทุกด้าน เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยน แปลง โดยเสริมสร้างการเรียนรู้ร่วมกัน และมอบหมายงานให้บุคลากร 1 คน สามารถทำงานได้ 2-3 งานเป็นอย่างน้อย เพื่อบริหารอัตรากำลังให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร**

5.1ข(1) สำนักฯ ได้จัดสถานที่ทำงานตามบริบทของแต่ละงาน โดยการจัดหาโต๊ะ เก้าอี้ ฉากกั้น และจัดสรรพื้นที่เพื่อความสะดวกคล่องตัวในการติดต่อประสานงานระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และมีจัดทำแผนป้องกัน

และแผนอพยพกรณีเกิดอัคคีภัย และฝึกซ้อมแผนหนีภัยประจำปีทุกปี พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบ คือ คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยประจำสำนักฯ มีคณะกรรมการอาคารสถานที่ที่คอยดูแลปรับปรุงภูมิทัศน์และสุขอนามัยตามข้อเสนอแนะของบุคลากร และผู้รับบริการ ซึ่งคณะกรรมการชุดนี้จะช่วยผลักดันให้บุคลากรทุกคนในสำนักฯ มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผนงานทุกกระบวนการ และมีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบ เช่น สอดส่องดูแลเฝ้าระวัง ตรวจสอบดูแลอุปกรณ์ เครื่องใช้ไฟฟ้าประจำปี ติดตั้งอุปกรณ์ดับเพลิงให้เพียงพอ ติดตั้งกล้องวงจรปิดทั่วทั้งหน่วยงาน เพื่อสร้างความมั่นใจและความพร้อม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุ นอกจากนี้ สำนักฯ มีการทำกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน เพราะฉะนั้น ตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุง ได้แก่ จำนวนครั้งความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีห้องปฐมพยาบาล สำหรับบุคลากรที่เจ็บป่วย มีที่พักสำหรับบุคลากรที่ปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ทั้งนี้เพื่อสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพของบุคลากร สำหรับตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ด้านสภาพแวดล้อมได้อ้างอิงใช้ตัวชี้วัดของมหาวิทยาลัยฯ คือ จำนวนครั้งความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ซึ่งต้องรายงานข้อมูลให้มหาวิทยาลัยปีละ 1 ครั้ง

สำนักฯ กำหนดให้จัดทำประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากรทุกคน และส่งเสริมให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำปีทุกปี โดยรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในส่วนที่บุคลากรเบิกไม่ได้ทั้งหมด โดยเน้นการตรวจสุขภาพตามเกณฑ์ที่ทางโรงพยาบาลกำหนดตามช่วงอายุ ส่วนในเรื่องความสะอาด สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อมที่ดี มีธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่น สวยงาม เช่น รณรงค์การปลูกต้นไม้เพื่อเพิ่มออกซิเจน โดยผู้รับผิดชอบคณะกรรมการอาคารสถานที่ของสำนักฯ เป็นผู้ดูแลควบคุมความสะอาดของสำนักฯ อีกประเด็นหนึ่งสำนักฯ เล็งเห็นถึงความปลอดภัย ในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร จึงมีการติดตั้งกล้องวงจรปิดภายในสำนักฯ และมีสัญญาณเตือนภัย เป็นต้น

**5.1ข(2)** สำนักฯ มีนโยบาย ดูแลตามเกณฑ์ระเบียบของมหาวิทยาลัย โดยมีฝ่ายสนับสนุนงานบริหารเป็นผู้รับผิดชอบ เช่น การเป็นสมาชิกสหกรณ์ สำนักฯ ก็สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรบางส่วนเข้าร่วมเป็นตัวแทนของบุคลากร เพื่อรับทราบข่าวสาร และสิทธิที่พึงมีพึงได้ รวมถึงกองทุนของสำนักฯ มีสวัสดิการหลายอย่าง ซึ่งมีคณะกรรมการกองทุนฯ เป็นผู้ดูแล ในส่วนค่าครองชีพ สำนักฯ ให้สวัสดิการแต่พนักงานเงินรายได้สำนักฯ เดือนละ 1,000 บาท เฉพาะบุคลากรที่มีเงินเดือนไม่ถึง 8,200 บาท และต่อมาปรับเพิ่มเป็น 1,500 บาท สำหรับบุคลากรที่มีเงินเดือนไม่ถึง 12,285 บาท แต่รวมแล้วต้องไม่เกิน 12,285 บาท

สำนักฯ สนับสนุนบุคลากรด้านการบริการและผลประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากร โดยจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้น ดังต่อไปนี้

| กิจกรรม | ผู้รับผิดชอบ | กรอบเวลา |
|---|---|---|
| ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ | ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร | ปีละ 1 ครั้ง |
| ประกันอุบัติเหตุ | ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร | ปีละ 1 ครั้ง |
| ตรวจสุขภาพประจำปี | ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร | ปีละ 1 ครั้ง |
| ห้องปฐมพยาบาล | คณะกรรมการอาคารสถานที่ | ตลอดปีงบประมาณ |
| ประกวดห้องน้ำสะอาด | คณะกรรมการอาคารสถานที่ | ปีละ 1 ครั้ง |
| ห้องคาราโอเกะ | คณะกรรมการกิจกรรมสัมพันธ์ | ตลอดปีงบประมาณ |
| ออกกำลังกาย โยคะ/รำกระบอง | คณะกรรมการกิจกรรมสัมพันธ์ | ทุกวันอังคาร/พุธ/พฤหัสบดี ครั้งละ 1 ชั่วโมง |
| สังสรรค์ปีใหม่ | คณะกรรมการกิจกรรมสัมพันธ์ | เดือนธันวาคมของทุกปี |
| เลี้ยงส่งผู้เกษียณอายุราชการ | คณะกรรมการกิจกรรมสัมพันธ์ | เดือนกันยายนของปีที่มีผู้เกษียณ |
| ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรมของไทย รวมถึงวันสำคัญต่าง ๆ เช่น วันพ่อแห่งชาติ, วันแม่แห่งชาติ, วันมาฆบูชา, วันอาสาฬหบูชาและวันเข้าพรรษา | คณะกรรมการกิจกรรมสัมพันธ์ | ประมาณก่อนถึงวันสำคัญดังกล่าวประมาณ 3-7 วัน |

สำนักฯ ได้ออกแบบ การบริการ และสิทธิประโยชน์ ตามความเหมาะสมและตามความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่มดังนี้

| รายการ | บรรณารักษ์ | ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด | สนับสนุนงานบริหาร | นักวิทยาศาสตร์ |
|---|---|---|---|---|
| การปฏิบัติงานล่วงเวลาตามสมัครใจ | บริการตอบคำถาม | บริการยืมคืน ตรวจเช็คประตู นำหนังสือขึ้นชั้น | บริการยืมคืน ตรวจเช็คประตู นำหนังสือขึ้นชั้น | ดูแลระบบ |
| สวัสดิการค่าตอบแทนตำแหน่งบุคลากรขาดแคลน | - | - | - | เดือนละ 2,000 บาท/คน/เดือน |

| รายการ | บรรณารักษ์ | ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด | สนับสนุนงานบริหาร | นักวิทยาศาสตร์ |
|---|---|---|---|---|
| จัดสรรให้บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเฉพาะรายบุคคล | ระดับชำนาญการขึ้นไปได้รับจัดสรร 13,000 บาท/คน/ปี | ต่ำกว่าระดับชำนาญการได้รับจัดสรร 9,000 บาท/คน/ปี | ระดับชำนาญการขึ้นไปได้รับจัดสรร 13,000 บาท/คน/ปี ต่ำกว่าระดับชำนาญการได้รับจัดสรร 9,000 บาท/คน/ปี | ต่ำกว่าระดับชำนาญการได้รับจัดสรร 9,000 บาท/คน/ปี |

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

5.2ก(1) สำนักฯ มีวิธีการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันโดยมีการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กรแล้วนำผลการวิเคราะห์ มาพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร และนำผลมาจัดทำเป็นแผน สร้างความผูกพัน เพื่อให้บรรลุความ สำเร็จ ในระดับองค์กรและระดับบุคคล ดังนี้

1. การได้รับการพัฒนา ความก้าวหน้าและความมั่นคงในวิชาชีพ และหน้าที่การงาน
2. การได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม
3. การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม
4. การได้รับมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญ
5. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
6. ความรักและความภูมิใจในองค์กร

ดังนั้น สำนักฯ จึงกำหนดกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรทั้งกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาศักยภาพทางวิชาชีพและทักษะในการทำงานและการบริการโดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อหาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาบุคลากรรวมถึงการสำรวจความต้องการของบุคลากร และข้อเสนอแนะของบุคลากรในการพัฒนาเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในการพัฒนาองค์กรและการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและความพึงพอใจต่อองค์กรสำหรับบุคลากรทุกคน โดยมีการดำเนินการปีละ 1 ครั้ง รวมทั้งการจัดสวัสดิการที่เหมาะสมเพิ่มเติม นอกเหนือจากสวัสดิการของมหาวิทยาลัย

สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การดูแลสุขภาพ การมีส่วนร่วม การรู้จักแบ่งปันแก่ผู้ด้อยโอกาสผ่านช่องทางต่าง ๆ การสันทนาการ และการส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรมไทย เช่น

1) กิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ภายในสำนักฯ โดยแบ่งเป็น 3 สี
2) กิจกรรมส่งเสริมการแบ่งปันเพื่อสังคม เช่น การบริจาคเงินเพื่อซื้อคอมพิวเตอร์ให้แก่โรงเรียนผู้ด้อยโอกาส
3) กิจกรรมให้ความรู้ด้านสุขภาพ โดยเชิญวิทยากรซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักฯ ให้ความรู้ในการดูแลสุขภาพ ดำเนินการให้บุคลากรเข้ารับการตรวจสุขภาพเป็นประจำทุกปี
4) ส่งเสริมกิจกรรมสันทนาการ สนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดหาอุปกรณ์กีฬา
5) การจัดสัมมนานอกสถานที่เพื่อเปลี่ยนบรรยากาศการเรียนรู้นอกสถานที่และผ่อนคลายความเครียด
6) กิจกรรมพิเศษต่างๆ เช่น กิจกรรมวันสำคัญทางพุทธศาสนา การจัดงานส่งท้ายปีเก่าต้อนรับปีใหม่

5.2ก(2) สำนักฯ มีวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร โดยกำหนดนโยบายในการสื่อสารทั่วทั้งองค์กรผ่านระบบเครือข่าย มีการตั้งกรุ๊ปเมล์เพื่อความสะดวกคล่องตัวในการสื่อสารถึงบุคลากรทุกคนภายในสำนักฯ หรือภายในฝ่ายต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีระบบการสำรวจความต้องการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทั้งความต้องการในการพัฒนาตนเองและการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลต่อความรู้สึกการร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเกิดความผูกพัน โดยกำหนดรอบเวลาในการสำรวจปีละ 1 ครั้ง

วัฒนธรรมองค์กรของสำนักฯ ได้มาจากการสัมมนาระดมความคิดเห็นของบุคลากร เพื่อได้มาซึ่งความคิดเห็นที่หลากหลายของทุกคนในองค์กร จากนั้นนำมาจัดทำแผนในเรื่องการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และมีการสื่อสารให้บุคลากรตระหนักในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติ

สำนักฯ มีวัฒนธรรมการสื่อสารทั่วทั้งองค์กร ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ KM, การประชุมทบทวนผลการดำเนินการ ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรนำองค์ความรู้ของตนเองมาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

5.2ก(3) สำนักฯ ใช้ระบบการจัดการและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็น 2 ส่วนคือ

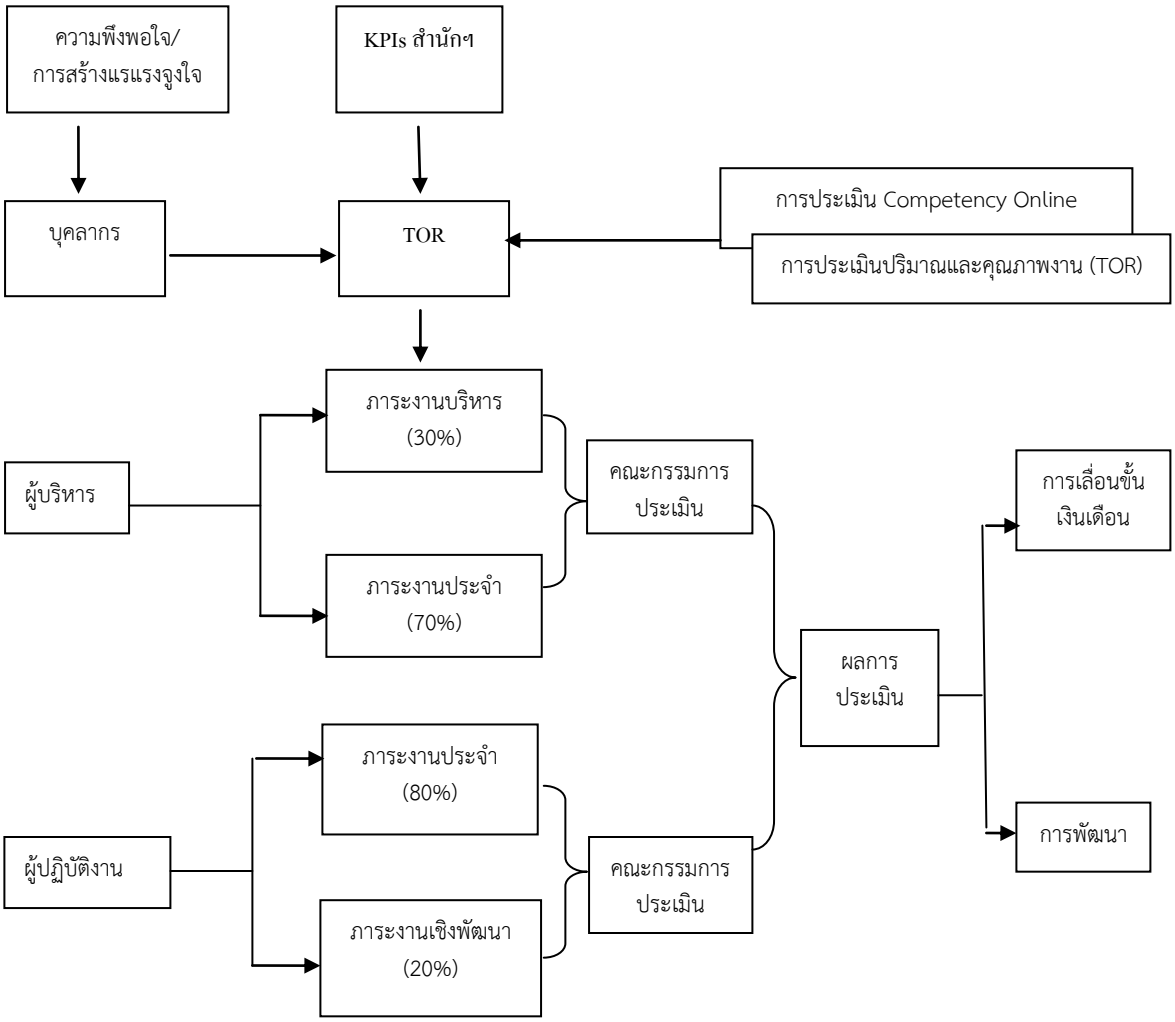
1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง (TOR) ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ฝ่าย โดยใช้ตัวชี้วัดระดับสำนักฯ

ระดับฝ่าย และระดับตัวบุคคลเป็นเครื่องมือในการกำกับการปฏิบัติงาน โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคนเขียนคำรับรองการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อระบุขอบเขตของงานและเป้าหมายพร้อมตัวชี้วัด ตามรอบระยะเวลา 6 เดือนโดยมีขั้นตอนการประเมิน ดังภาพที่ 5.2-1

2) การประเมิน Competency ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย ดำเนินการประเมินตามรูปแบบที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด และผลการประเมินทุกคนจะถูกรวบรวมโดยการเจ้าหน้าที่ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน เพื่อนำมากำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงต่อไป

สำนักฯ นำผลการประเมินมาพิจารณาค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดสรรโบนัส การยกย่องชมเชย แจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ภาพที่ 5.2-1 การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร



ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

5.2ข(1) สำนักฯ มีการประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างเป็นทางการในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1) ด้านความพึงพอใจต่อบรรยากาศสภาพแวดล้อมในการทำงาน

2) ด้านการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจของหน่วยงาน

3) ด้านกระบวนการ

ซึ่งผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรในแต่ละด้าน เท่ากับ 3.88, 3.88 และ 3.74 ตามลำดับ ดังนั้น ค่าของความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร เท่ากับ 3.85 คิดเป็นร้อยละ 77 และมีการนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของบุคลากรเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการประกันคุณภาพ และที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ เพื่อร่วมกำหนดแนวทางในการดำเนินการต่อไป

ส่วนการประเมินอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมสัมพันธ์ ประกอบด้วยด้านสันทนาการ เช่น จัดให้มีการแข่งกีฬาสีภายในสำนักฯ โดยแบ่งบุคลากรทั้งหมดเป็น 3 สี ซึ่งมีผู้เข้าร่วมทั้งระดับผู้บริหารและบุคลากร จากจำนวนผู้บริหารและบุคลากรทั้งสิ้น 55 คน เข้าร่วมประมาณ 52 คิดเป็นร้อยละ 94.55

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

5.2ค(1) สำนักฯ มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารหน่วยงานเข้าร่วมอบรมงานบริหารทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น การอบรม การดูงาน และมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยครอบคลุมการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ และมุ่งให้บุคลากรทุกคนได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะตามตำแหน่งงานทั้งในและต่างประเทศ โดยสำนักฯ ดำเนินการเอง จำนวน 3 หลักสูตร และส่งไปเข้าร่วมหลักสูตรที่จัดโดยหน่วยงานอื่นภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 18 หลักสูตร ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก จำนวน 42 หลักสูตร และได้ส่งบุคลากรที่มีประสบการณ์ไปเป็นวิทยากรให้หน่วยงานต่าง ๆ อีก 3 หลักสูตร จำนวน 50 ครั้ง

สำนักฯ มีการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้นำองค์กร จากการประชุมระหว่างผู้บริหารของคณะ/หน่วยงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน ซึ่งจะมีผลต่อการกำหนดนโยบายการดำเนินงานต่อไป สำหรับการเรียนรู้ของบุคลากร ด้านการพัฒนาตนเอง วิธีการที่สำนักฯ นำมาใช้พัฒนาบุคลากร คือ การสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการ เพื่อเข้าร่วมประชุม/สัมมนา/ฝึกอบรม หรือกิจกรรมที่เป็นการเพิ่มพูนความรู้ต่อบุคลากร โดยอยู่บนพื้นฐานของภาระหน้าและความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่ง หรืองานที่เกี่ยวข้อง

สำนักฯ มีคุณธรรมจริยธรรมในการไม่ละเมิดลิขสิทธิ์ของสื่อการศึกษาต่าง ๆ รวมทั้งซอฟต์แวร์ต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ให้ผู้รับบริการภายในสำนักฯ ในส่วนของการจัดระบบการเรียนรู้เพื่อพัฒนาบุคลากร

โดยคำนึงถึงปัจจัยทางด้านความสามารถพิเศษ และทางด้านการท้าทายกลยุทธ์ เพื่อสามารถนำผลการปฏิบัติไปสู่องค์กร และปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กรมาเป็นแนวทางในการจัดอบรม

สำนักฯ มีการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการ โดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริงล่วงหน้าอย่างน้อย 6 เดือน โดยมีหัวหน้าหรือบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุราชการและเพื่อนร่วมงานที่มีประสบการณ์ช่วยดูแล ให้คำแนะนำในการทำงาน

สำนักฯ สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษา ฝึกอบรม ดูงานในหลักสูตรที่สอดคล้องกับวิชาชีพของตำแหน่งงานและหลักสูตรที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ และสนับสนุนให้บุคลากรที่มีความชำนาญงานและประสบการณ์ ถ่ายทอดความรู้ บอกเล่าประสบการณ์ให้แก่เพื่อนร่วมงานในรูปแบบของการฝึกอบรม การสอนงาน และการเป็นพี่เลี้ยงให้แก่บุคลากรที่บรรจุใหม่หรือบุคลากรที่ยังไม่มีความชำนาญในเรื่องนั้น และการบันทึกองค์ความรู้เพื่อให้เพื่อนร่วมงานได้เข้าไปศึกษาได้ ส่วนผู้บริหารจะเข้าร่วมฝึกอบรม/สัมมนาในหลักสูตรด้านการบริหาร เช่น หลักสูตรนักบริหาร, PMQA, TQA

5.2ค(2) สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรที่เข้ารับการฝึกอบรม กลับมาถ่ายทอดความรู้ที่รับจากการฝึกอบรม สามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์ โดยวิธี แจ้งทาง mail รูปแบบประชุม และระบบ KM เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานต่อไป โดยหัวหน้าฝ่าย จะประเมินผลการดำเนินงานที่สืบเนื่องมาจากการได้รับการอบรม ในรูปแบบการสังเกต ระยะเวลาที่ใช้ในการประเมินประมาณ 6 เดือน ผลการดำเนินงานดีขึ้น มีข้อผิดพลาดน้อยลง

ตารางที่ 5.2-1 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร

| กิจกรรม | ตัวอย่าง |
|---|---|
| การพัฒนาทักษะ | • การสนับสนุนให้เข้ารับการพัฒนาทักษะทางวิชาชีพ เช่น อบรม การจัดทำฐานข้อมูล<br>• สนับสนุนเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาชีพ เช่น การเข้าร่วมประชุมของคณะกรรมการต่าง ๆ ของบรรณารักษ์ ในส่วนสายสนับสนุนก็ส่งเข้าอบรมในสายวิชาชีพของตำแหน่งต่าง ๆ<br>• การจัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามภารกิจขององค์กร เช่น การจัดสอนภาษาอังกฤษแก่บุคลากรเพื่อเตรียมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน<br>• การจัดโครงการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการดำเนินงานและการบริการขององค์กร |

| กิจกรรม | ตัวอย่าง |
|---|---|
| การปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน | • การประเมินสรรถนะบุคลากร<br>• การทบทวนกระบวนการทำงานด้วยระบบการลดขั้นตอนกระบวนการทำงาน (Lean) |
| การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี | • สนับสนุนงบประมาณเงินรายได้จัดหาอุปกรณ์และ IT ใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน |

**5.2ค(3)** สำนักฯ สนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรอย่างยั่งยืน ด้วยการเน้นการมีสมรรถนะของบุคลากรที่สูงขึ้น โดยการแสดงออกมาอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ผลงานตีพิมพ์ทางวารสารในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้นำจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานและส่งเสริมให้มีอบรมและเรียนรู้งานสม่ำเสมอ

สำนักฯ มีการดูแลความก้าวหน้าในอาชีพการงาน ซึ่งวิธีการเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งมีระเบียบรองรับอยู่ ในส่วนของสำนักฯ ก็มีแนวคิดที่จะเพิ่มในด้านการส่งเสริมให้บุคลากรที่ถึงเวลาที่ควรจะพัฒนาในเชิงกระตุ้นให้ทำผลงาน ในรูปแบบของการสอนงานและการเป็นพี่เลี้ยง

สำนักฯ มีแผนการจัดทำตารางทะเบียนประวัติบุคลากร โดยพิจารณาทุกปี กระตุ้นและส่งสัญญาณแจ้งไปยังเจ้าตัวเพื่อรับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงาน สำนักฯ สนับสนุนให้มีการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

ตารางที่ 5-2-2 แสดงแนวทางการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากร

| **กลุ่มบุคลากร** | แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากร |
|---|---|
| บรรณารักษ์ | ความก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อและตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักฯ ได้เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนในการดำเนินการสำหรับกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้รู้แจ้ง ชำนาญการและชำนาญการพิเศษตามความถนัด เพื่อสนับสนุนภารกิจ ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ |
| ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด | สำนักฯ เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และสนับสนุนงบประมาณ การฝึกอบรม ดูงานและนำเสนอผลงานเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนการทำวิจัยสถาบันสำหรับบุคลากร เพื่อให้ |

| **กลุ่มบุคลากร** | แสดงแนวทางการพัฒนาบุคลากร |
|---|---|
| | บุคลากรได้พัฒนาองค์ความรู้เพื่อการพัฒนางาน และนำผงวานวิจัยไปเสนอขอผลงานวิขาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไป เพื่อสนับสนุนภารกิจให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ |
| สนับสนุนงานบริหาร | สำนักฯ เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพ และสนับสนุนงบประมาณ การฝึกอบรม ดูงาน และนำเสนอผลงานเพื่อเพิ่มความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ ทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนการทำวิจัยสถาบันสำหรับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาองค์ความรู้เพื่อการพัฒนางาน และนำผงวานวิจัยไปเสนอขอผลงานวิขาการเพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานต่อไป เพื่อสนับสนุนภารกิจให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ |
| นักวิทยาศาสตร์ | ความก้าวหน้าด้านการศึกษาต่อและตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ<br>สำนักฯ ได้เปิดโอกาสในการพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์ ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ และยังให้การสนับสนุนในการดำเนินการสำหรับกิจกรรมที่ส่งเสริมศักยภาพบุคลากรให้เป็นผู้รู้แจ้ง ชำนาญการและชำนาญการพิเศษตามความถนัด เพื่อสนับสนุนภารกิจ ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ |

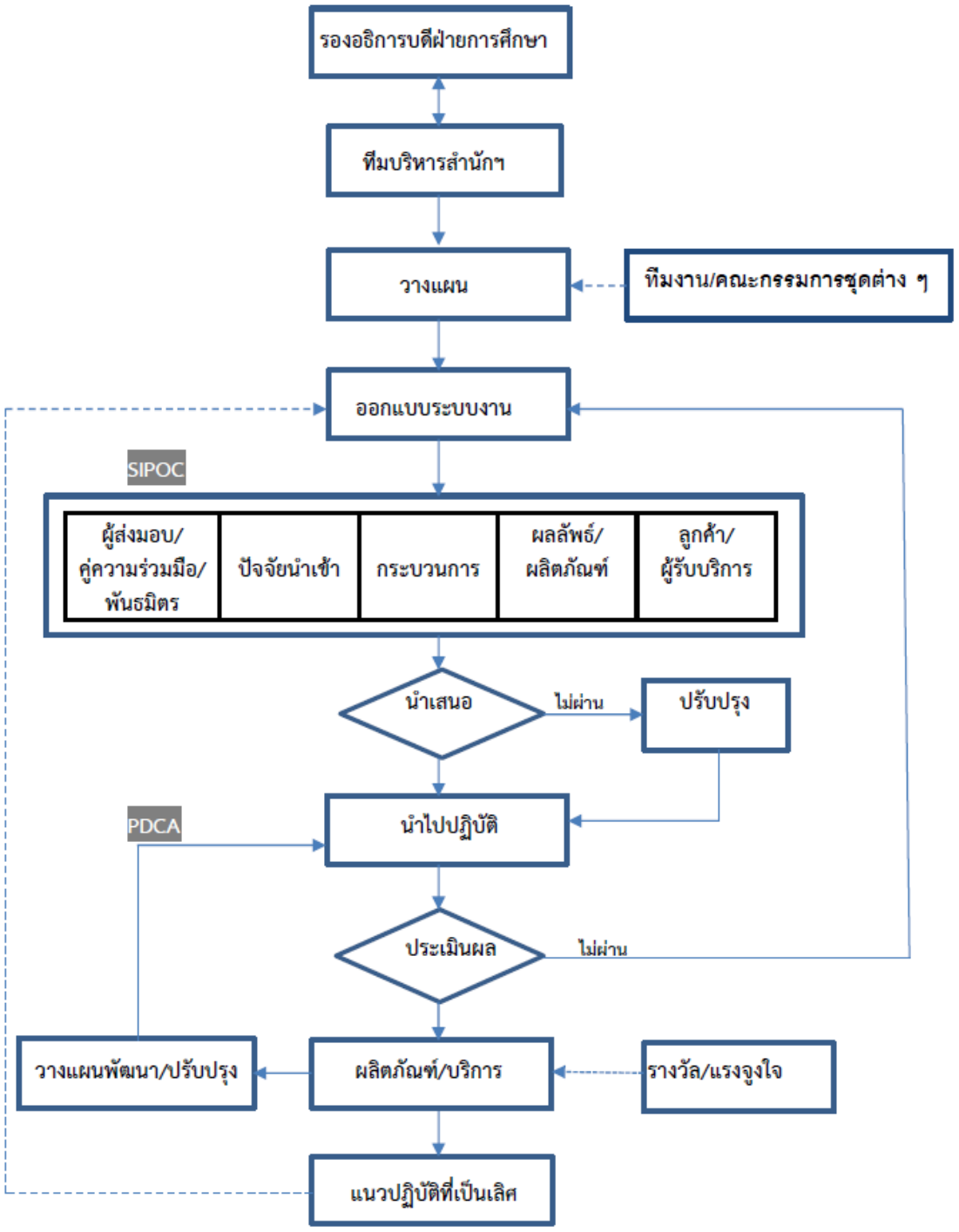
สำนักฯ ได้เตรียมการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหาร โดยการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมในด้านการมีภาวะผู้นำ และมอบหมายงานให้ผู้ที่มีศักยภาพเพื่อฝึกทักษะในการทำงานที่ยากขึ้น และให้หัวหน้าฝ่ายมีอำนาจในการบริหารจัดการภายในฝ่าย

## หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

### 6.1 ระบบงาน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบระบบ จัดการ และปรับปรุงระบบงาน

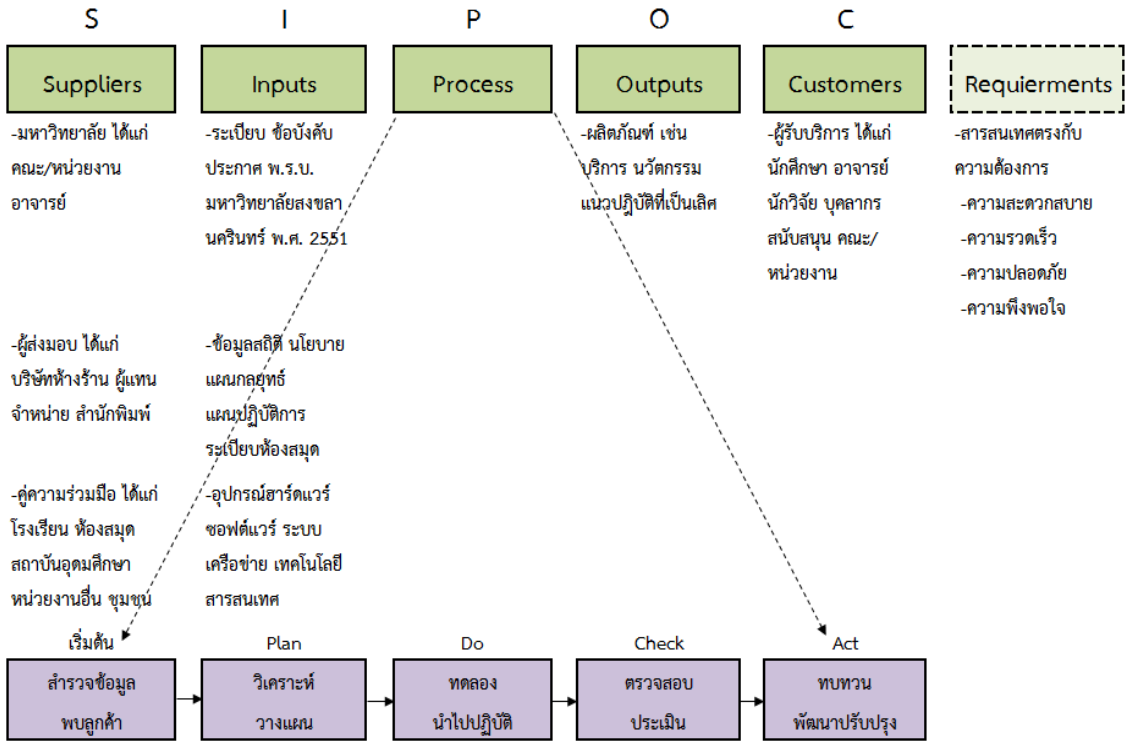
**6.1ก(1)** การออกแบบระบบงานของสำนักฯ คำนึงถึงกระบวนการทำงานตามพันธกิจ ค่านิยม ความสามารถพิเศษขององค์กร ซึ่งมีระบบการจัดการตามลำดับโครงสร้างการบริหาร ที่เน้นกระบวนการทำงานเป็นทีมหรือเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ ของสำนักฯ ประกอบด้วยขั้นตอนการออกแบบ การทบทวนหรือปรับปรุงระบบการทำงานสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (ภาพที่ 6.1-1)

ภาพที่ 6.1-1 การออกแบบระบบงาน



**6.1ก(2)** สำนักฯ ใช้ข้อมูลจากการรับฟังเสียงลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ มาวิเคราะห์ด้วย SIPOC Diagram ประกอบการจัดทำข้อกำหนดระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก มีการทบทวนระบบงานหรือกระบวนการทำงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในการส่งมอบบริการที่ดี (ภาพที่ 6.1-2)

**ภาพที่ 6.1-2 การออกแบบระบบงาน**




**6.1ข(1)** การปฏิบัติงานประจำของกลุ่มงานต่าง ๆ ใช้ระบบและกระบวนการทำงานที่ออกแบบด้วย SIPOC Diagram และระบบวงจรคุณภาพ PDCA (ภาพที่ 6.1-1 และ 6.1-2) มีการนำผลการดำเนินงานผลการดำเนินงานมาประเมินและปรับปรุงการทำงานให้ทันกับความต้องการและเป็นไปตามทิศทางของหน่วยงาน พร้อมทั้งรวบรวมข้อมูลสำคัญให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอเก็บไว้ในอินทราเน็ตบนระบบแม่ข่าย ซึ่งบุคลากรสามารถนำไปใช้ได้อย่างรวดเร็วทันตามความต้องการตลอดเวลา กระบวนการต่าง ๆ ที่นำมาปรับปรุงจะถูกถ่ายทอดในที่ประชุมบุคลากร 2 ครั้ง/ปี และผ่านที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ เพื่อให้ทุกคนรับทราบและนำไปปฏิบัติ พร้อมทั้งมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยการสื่อสารผ่านช่องทางอีเมล์ เว็บไซต์ KM Social Network เพื่อกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

นอกจากนี้คณะกรรมการชุดต่างๆ ที่จัดตั้งมีความสอดคล้องและส่งเสริมกระบวนการทำงานหลัก เช่น

คณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน ทำหน้าที่วางแผน ควบคุมติดตามผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ นำผลการประเมินประกันคุณภาพมาปรับปรุงการทำงาน และกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดให้มีการประชุม อย่างน้อย 2 ครั้ง/เดือน

คณะกรรมการดำเนินงานการป้องกันและระงับอัคคีภัย ทำหน้าที่กำกับดูแล ตรวจสอบและเสนอแนะแนวทางการจัดทำแผน ซ้อมแผนและปรับปรุงแผนป้องกันฯ ให้เกิดความปลอดภัยในพื้นที่รับผิดชอบ

คณะกรรมการอาคารสถานที่ประจำสำนักฯ ควบคุมดูแลรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ความสะอาดอาคารสถานที่ รับฟังข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับอาคารสถานที่ โดยกำหนดให้มีการประชุม 1 ครั้ง/เดือน

คณะกรรมการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน มีหน้าที่จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง รวมทั้งเสนอมาตรการจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายในของสำนักฯ

คณะกรรมการบริการวิชาการ มีหน้าที่ดำเนินงานบริการวิชาการด้านห้องสมุด เช่น ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะแก่ห้องสมุดชุมชน ฯลฯ

**6.1ข(2)** การควบคุมต้นทุน สำนักฯ ใช้ระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นแนวทางในการออกแบบปรับปรุง และพัฒนางาน อีกทั้งสนับสนุนให้บุคลากรทำการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยใช้ระบบ Lean มาเป็นเครื่องมือช่วยในการดำเนินงาน และได้นำระบบ Lean มาปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดขั้นตอนซ้ำซ้อนลดรอบเวลา และความสูญเสียของวัสดุสำนักงานเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น

**ค. การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน**

**6.1ค (1)** สำนักฯ กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อดำเนินการกำกับดูแลในเรื่องความเสี่ยงภาวะฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นได้ โดยคณะกรรมการชุดนี้ กำหนดให้มีการควบคุมภายใน 5 เรื่องหลักดังนี้ 1.การป้องกันและระงับอัคคีภัย 2. ด้านระบบการสำรองข้อมูล 3. ด้านอาชีวอนามัย 4. ด้านทรัพย์สินของผู้รับบริการ 5. ด้านทรัพยากรสารสนเทศของสำนัก โดยวิเคราะห์จากการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินผลการควบคุม ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ การปรับปรุงการควบคุม กำหนดผู้รับผิดชอบ วิธีการประเมิน จากกระบวนการดังกล่าวจึงเชื่อมั่นว่ามีความพร้อมในการรับต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน

**6.1ค(2)** จากการสำรองข้อมูลดังกล่าว เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ ระบบงานจะไม่เสียหาย นอกจากนี้สำนักฯ ได้กำหนดให้มีคณะกรรมกรป้องกันและระงับอัคคีภัยเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย โดยมีการดำเนินการตามแผนดังตาราง 6.1-2

ตาราง 6.1-2 แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย

| ลำดับ | เรื่อง | บริเวณที่ปฏิบัติ | วิธีดำเนินการ | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | พื้นที่ควบคุมอัคคีภัย | สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ | 1. กำหนดเขตพื้นที่ตรวจ<br>2. มอบหมายผู้รับผิดชอบการตรวจ<br>3. กำหนดหน้าที่ตรวจตราพื้นที่<br>4. ดำเนินการตรวจ 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง<br>5. สรุปผลการตรวจและรายงานในที่ประชุม | คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัย |
| 2 | ระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้ | สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ | 1. มอบหมายผู้รับผิดชอบ<br>2. ทดสอบระบบทำงาน 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง<br>3. สรุปผลการทดสอบ และรายงานในที่ประชุม | คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัย |
| 3 | เครื่องดับเพลิง | สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ | 1. สำรวจพื้นที่ และจำนวนเครื่องดับเพลิงที่ต้องจัดให้มีไว้<br>2. จัดหาและติดตั้งเครื่องดับเพลิง<br>3. ตรวจสอบเครื่องดับเพลิง 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง<br>4. รายงานผลการตรวจสอบ | คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัย |

นอกจากนี้จะจัดให้บุคลากรได้รับการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การดับเพลิงขั้นต้น การฝึกซ้อมแผนดับเพลิง การฝึกซ้อมแผนอพยพ จัดให้มีอุปกรณ์ถังดับเพลิงตามจุดต่างๆ อย่างเพียงพอ มีการตรวจความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์ดับเพลิง 2 ครั้ง/เดือน หากกรณีเกิดความเสียหายเนื่องจากภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ จะมีคณะกรรมการเข้าไปประเมินความเสียหาย และเสนอแผนซ่อมบำรุงจัดหาส่วนที่เสียหายเพิ่มเติมเพื่อให้คืนสู่สภาพเดิมโดยเร็ว

**6.2 กระบวนการทำงาน องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบ จัดการ และปรับปรุงการบวนการทำงานที่สำคัญ**

**ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน**

**6.2 ก (1)** แนวคิดในการออกแบบ สำนักฯ ออกแบบกระบวนการทำงานและสร้างนวัตกรรม ให้มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับพันธกิจ สมรรถนะหลักขององค์กร ค่านิยม ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งใช้ SIPOC Diagram และ วงจรคุณภาพ PDCA มาพิจารณาการออกแบบกระบวนการหรือนวัตกรรมให้สนับสนุนการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยบริการที่เป็นเลิศ

**6.2 ก (2)** ข้อกำหนดของกระบวนการทำงานที่สำคัญหรือกระบวนการทำงานหลัก กำหนดขึ้นจากภารกิจหลัก ความต้องการของผู้รับบริการ ผลความพึงพอใจ ข้อมูลข้อร้องเรียนของผู้รับบริการ นำมาพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ หรือคณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน และทีมงานที่ปฏิบัติงานประจำ จนได้ข้อสรุปเป็น ตัววัดและดัชนีชี้วัดในกระบวนการ ดังปรากฏในตารางที่ 6.1-3 นอกจากนี้การทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญ จะกระทำทุกรอบ 6 เดือน ในที่ประชุมผู้บริหาร/บรรณารักษ์และนักวิทยาศาสตร์ เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการอยู่เสมอ

**ตารางที่ 6.1-3 กระบวนการทำงานหลัก**

1. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

| กระบวนการทำงานที่สำคัญ | ข้อกำหนด | ตัววัดในกระบวนการ | ตัววัดและตัวชี้วัด | ตัวอย่างนวัตกรรม |
|---|---|---|---|---|
| 1.1 การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ (แหล่งภายนอก) | - มีขั้นตอนการจัดหาที่ถูกต้องครบถ้วน<br>- มีการสื่อสารระหว่างผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | -มีการดำเนินการถูกต้องทุกขั้นตอน<br>-มีความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างหอสมุดฯ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | -ทรัพยากรที่จัดหามีความถูกต้อง และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ ไม่น้อยกว่า 95% | -โปรแกรมสั่งซื้อวารสาร<br>-โปรแกรมสั่งซื้อหนังสือออนไลน์ผ่านโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST |
| 1.2 การวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ | - วิเคราะห์และลงรายการทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานสากล | - มีการปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐานสากล | - วิเคราะห์ทรัพยากรได้ไม่น้อยกว่า 14 ชื่อเรื่อง/วัน | -PSU Knowledge Bank |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1.3 การบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศ | - ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมให้บริการ | -ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์ พร้อมให้บริการ<br>-สำรวจสภาพของทรัพยากรสารสนเทศ | -ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์ พร้อมให้บริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 98<br>- บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้แล้วเสร็จภายใน 3 วันทำการ<br>- มีการสำรวจสภาพของทรัพยากรทุกวัน | - |

**2**. การบริการสารสนเทศ

| **กระบวนการทำงานที่สำคัญ** | **ข้อกำหนด** | **ตัววัดในกระบวนการ** | **ตัววัดและตัวชี้วัด** | **ตัวอย่างนวัตกรรม** |
|---|---|---|---|---|
| 2.1 บริการยืมคืน | - ได้รับทรัพยากรสารสนเทศถูกต้อง รวดเร็ว<br>- ปฏิบัติตามขั้นตอนระบบการยืมคืน<br>- เป็นไปตามกฎ/สิทธิ์การยืมคืน | -รวดเร็ว<br>-ความครบถ้วนและถูกต้อง<br>-เป็นไปตามกฎ | -เวลาในการให้บริการ<br>-ความถูกต้องไม่น้อยกว่า 80%<br>-ผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 80% | -บริการหนังสือด่วนหน้าเว็บ<br>-บริการสารบัญวารสารด่วนทันใจ<br>-สุดยอดนักอ่านนัก&นักยืมอ่านให้เต็มอิ่ม |
| 2.2 บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า | -ผู้รับบริการได้รับข้อมูลตรงความต้องการ ถูกต้องรวดเร็ว<br>-ผู้รับบริการได้รับข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ | -ความถูกต้อง<br>-รวดเร็ว<br>-น่าเชื่อถือ | -เวลาในการให้บริการ 24 ช.ม. (ขึ้นกับช่องทาง)<br>-ความถูกต้องไม่น้อยกว่า 98%<br>-ผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 80% | -การใช้ 2 จอในการให้บริการ<br>-Ask Librarian, Chat<br>-กระดานถาม-ตอบ<br>ขบริการตอบคำถามบน Facebook |
| 2.3 บริการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้ | -ผู้รับบริการมีความรู้และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ | -ความรู้ที่ได้รับมีความถูกต้องสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ | -ผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 80% | -คู่มือการสืบค้นสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์แบบออนไลน์ |
| 2.4 บริการ IT-Zone | -ผู้รับบริการได้รับความสะดวกใช้งานเครื่อง | -ความสะดวกในการใช้งาน | -ผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า | -ระบบควบคุมการพิมพ์ (Happy |

| กระบวนการทำงานที่สำคัญ | ข้อกำหนด | ตัววัดในกระบวนการ | ตัววัดและตัวชี้วัด | ตัวอย่างนวัตกรรม |
|---|---|---|---|---|
| | คอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อื่นๆ ได้ด้วยตนเอง ตามเวลาที่กำหนดไว้ | -ความพร้อมใช้งานของคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ | 80% | Print)<br>-ระบบควบคุมการใช้บริการ<br>-โปรแกรมติดตามและเฝ้าระวังเครื่องแม่ข่ายและเน็ตเวิร์ค |
| 2.5 บริการ e-Services | - ผู้รับบริการได้รับความสะดวกในการใช้บริการ<br>- ผู้รับบริการได้รับสารสนเทศตรงตามความต้องการ ถูกต้อง ทันเวลา เชื่อถือได้ | -ความสะดวกในการใช้งาน<br>-ความถูกต้อง<br>-รวดเร็ว<br>-เชื่อถือได้ | -ผู้รับบริการมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 80%<br>-โปรแกรมการแจ้งกลับสถานภาพการเข้าถึง วารสาร ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (check link)<br>-บริการ e-form เช่นระบบนำส่งบทความวารสารอิเล็กทรอนิกส์ การขอISBN/ISSN<br>-ระบบสืบค้นฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์ | |
| 2.6 การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ | -การประเมินครอบคลุมงานบริการทุกด้าน<br>-ผลความพึงพอใจของผู้รับบริการ<br>-ทราบความต้องการของผู้รับบริการ<br>-ทราบความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ | -ความพึงพอใจถูกต้องและเชื่อถือได้ | -ความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูลไม่น้อยกว่า 80% | -แบบประเมินความพึงพอใจออนไลน์ |

**3.** กระบวนการสนับสนุน

| กระบวนการทำงานที่สำคัญ | ข้อกำหนด | ตัววัดในกระบวนการ | ตัววัดและตัวชี้วัด | ตัวอย่างนวัตกรรม |
|---|---|---|---|---|
| 3.1 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST | -ระบบมีความน่าเชื่อถูกต้อง<br>-ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามคู่มือ | -ความถูกต้อง<br>-รวดเร็ว<br>-เชื่อถือได้ | -ความถูกต้องในการทำงานของระบบ ไม่น้อยกว่า 98% | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ที่กำหนดไว้<br>-ครอบคลุมการใช้งาน<br>-พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง | | | |
| 3.2 ระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ | -ระบบมีความน่าเชื่อ<br>-ถูกต้อง<br>-ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามคู่มือที่กำหนดไว้<br>-เข้าถึงง่าย ใช้งานง่าย | -ความถูกต้อง<br>-รวดเร็ว<br>-เชื่อถือได้ | -ความถูกต้องในการทำงานของระบบ ไม่น้อยกว่า 98% | |
| 3.3 การบริการโสตทัศนูปกรณ์ | -โสตทัศนูปกรณ์อยู่ในสภาพใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | -จำนวนครั้งของการตรวจ สอบสภาพของ<br>-โสตทัศนูปกรณ์ มีความสมบูรณ์พร้อมให้บริการ | -มีการตรวจสอบโสตทัศนูปกรณ์วันละ 1 ครั้ง<br>-โสตทัศนูปกรณ์อยู่ในสภาพสมบูรณ์พร้อมให้บริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 98 | |

4. งานบริหาร

| **กระบวนการทำงานที่สำคัญ** | **ข้อกำหนด** | **ตัววัดในกระบวนการ** | **ตัววัดและตัวชี้วัด** | **ตัวอย่างนวัตกรรม** |
|---|---|---|---|---|
| 4.1 การวางแผนการดำเนินงาน | มีแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว | -ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับภารกิจ | -แผน 1 ปี<br>-แผน 3 ปี | |
| 4.2 **การบริหารบุคคล**<br>4.2.1 การวางแผนอัตรากำลัง<br><br><br>4.2.2 การกำหนดตำแหน่ง | -สอดคล้องกับความต้องการกำลังคน<br>-สอดคล้องกับมาตรการกำหนดอัตรากำลังภาครัฐ<br><br>-การกำหนดประเภทตำแหน่งและสายงานต้องสอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนด รวมทั้งมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด<br>-การกำหนดจำนวนตำแหน่ง | -ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับภารกิจ<br><br><br>-ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับภารกิจและตรงตามความต้องการ | -มีแผนอัตรากำลัง<br><br><br>-ตำแหน่งตรงตามภาระงาน อย่างน้อยร้อยละ 90 | |

| กระบวนการทำงานที่สำคัญ | ข้อกำหนด | ตัววัดในกระบวนการ | ตัววัดและตัวชี้วัด | ตัวอย่างนวัตกรรม |
|---|---|---|---|---|
| | ต้องสอดคล้องกับปริมาณงานและมาตรฐานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน<br>-เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบที่กำหนด | | | |
| **4.3 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล** (การฝึกอบรม) | -ตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรม สอดคล้องกับปัญหาทิศทางและสมรรถนะของบุคลากร<br>-สามารถตรวจสอบผลการดำเนินการว่าบรรลุผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์)ตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ | -หลักสูตรสอดคล้องกับภารกิจ<br>-สัมฤทธิผล | -ความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85<br>-ผลสัมฤทธิ์ในการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 | |
| 4.4 การประเมินผลการปฏิบัติราชการประเมินสมรรถนะและการวางแผนพัฒนารายบุคคล | -การประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลต้องสอดคล้องกับความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง<br>-ดำเนินการ ถูกต้องครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด<br>-มีความโปร่งใส เป็นธรรม สามารถจำแนกความแตกต่างของบุคลากรได้ตามผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะ | -ประเด็นการประเมินครอบคลุมสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน<br>-เกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน | -ผลการประเมินการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80<br>-ประเมินปีละ 2 ครั้ง | |
| 4.5 การจัดสวัสดิการ | -ตอบสนองความต้องการของสมาชิก<br>-เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. 2547<br>-เสริมสร้างความผาสุกความพึงพอใจและแรงจูงใจ | -สอดคล้องตามความต้องการของบุคลากรและเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด | -มีสวัสดิการแก่บุคลากร อย่างน้อย 3 รายการ<br>-บุคลากรมีความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่า 80 | |

| กระบวนการทำงานที่สำคัญ | ข้อกำหนด | ตัววัดในกระบวนการ | ตัววัดและตัวชี้วัด | ตัวอย่างนวัตกรรม |
|---|---|---|---|---|
| | ของบุคลากรต่อการปฏิบัติการ | | | |
| 4.6 ด้านการเงินและบัญชี | -บริหารจัดการเงินงบประมาณของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | -ใช้จ่ายงบประมาณได้ตามแผนที่กำหนด | -มีความถูกต้อง 100%<br>-ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ อย่างน้อย 95% | -ฐานข้อมูลค่าตอบแทน<br>-ระบบควบคุมรายรับรายจ่าย |
| 4.7 ด้านพัสดุ | -บริหารจัดการพัสดุของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ | -จัดหาพัสดุได้สอดคล้องตามแผนที่กำหนด | -มีความถูกต้อง 100%<br>-ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ 95 | |
| 4.8 ด้านอาคารและสถานที่ | -อาคาร สถานที่ และอุปกรณ์ สาธารณูปโภค มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ<br>-มีความปลอดภัยในการใช้งาน | -จำนวนครั้งในการตรวจสอบพื้นที่และอุปกรณ์การใช้งานของหน่วยงาน | -มีการตรวจสอบพื้นที่และอุปกรณ์การใช้งาน อย่างน้อย 1 ครั้ง/สัปดาห์<br>-ไม่มีเหตุความไม่ปลอดภัย<br>-มีแผนความปลอดภัยในอาคารและสถานที่ | -ระบบสแกนบัตรผู้รับบริการ<br>-ระบบกล้องวงจรปิด<br>-ระบบประตูอัตโนมัติสำหรับบุคลากร |
| 4.10 ด้านธุรการ/สารบรรณ | -ปฏิบัติตามมาตรฐานและระเบียบงานสารบรรณ | -มีความถูกต้องตามมาตรฐานและระเบียบงานสารบรรณ | -มีความถูกต้อง 99%<br>-มีการดำเนินการไม่เกิน 24 ชม.<br>-สามารถตรวจสอบและค้นคืนเอกสารได้ | -ระบบเอกสาร e-office |

| กระบวนการทำงานที่สำคัญ | ข้อกำหนด | ตัววัดในกระบวนการ | ตัววัดและตัวชี้วัด | ตัวอย่างนวัตกรรม |
|---|---|---|---|---|
| 4.11 ด้านประชาสัมพันธ์ | -มีการประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กรถูกต้อง และทันเหตุการณ์ | -มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย | -ข้อมูลมีความถูกต้อง 99%<br>-ข้อมูลมีความทันเหตุการณ์<br>-มีช่องทางการประชาสัมพันธ์อย่างน้อย 5 ช่องทาง | -ป้ายประชาสัมพันธ์อิเล็กทรอนิกส์ |

**ข. การจัดการกระบวนการทำงาน**

สำนักฯ มีกระบวนการทำงานที่ทำให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนด คือ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ และทำงานตามคู่มือการปฏิบัติงาน มีการถ่ายทอด สอนงาน อบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และชี้แจงขั้นตอนการทำงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และนำความต้องการ ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนของผู้รับบริการมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงแก้ไข กระบวนการทำงาน ในที่ประชุมคณะกรรมการหรือทีมงานชุดต่าง ๆ 1 ครั้ง/เดือน

สำนักฯ มีการกำหนดนโยบายและแผนในการรายงานรายรับและรายจ่าย โดยจะนำเสนอในที่ประชุมทีมผู้บริหาร 1 เดือน/ครั้ง เพื่อบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายให้เหมาะสม และรายงานให้บุคลากรทราบในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ 1 ครั้ง/เดือน และเผยแพร่ในอินทราเน็ต

สำนักฯ มีแนวปฏิบัติการคัดเลือกผู้ส่งมอบวัสดุครุภัณฑ์ หรือผลิตภัณฑ์ ที่ใช้ในการสนับสนุนกระบวนการหลักของสำนักฯ โดยประเมินการให้บริการของผู้ส่งมอบอย่างไม่เป็นทางการ เช่น ความพร้อมในการให้บริการ มีสินค้าครอบคลุมที่ต้องการ ราคายุติธรรม มีส่วนลด และส่งมอบตรงเวลา การทบทวนวัสดุคงคลังและพัสดุครุภัณฑ์ โดยฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร เพื่อช่วยในการควบคุมต้นทุนโดยรวมของหน่วยงาน 1 ครั้ง/ปี

สำนักฯ มีกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลายกระบวนการ โดยใช้ SIPOC Diagram และระบบวงจรคุณภาพ PDCA (ภาพที่ 6.1-1 และ 6.1-2) คณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน มีแผนติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในระหว่างการดำเนินงาน (ตารางที่ 4.2-1) และนำผลการประเมินสำนักฯ มาปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยทำหน้าที่ทบทวน/ปรับปรุงกระบวนทำงานเพื่อบรรลุผลการทำงานที่ดีขึ้น ทำให้มั่นใจว่าสำนักฯ มีการควบคุมการทำงานตามกระบวนการที่ออกแบบ มีผลลัพธ์ที่ทันกับความต้องการและเป็นไปตามทิศทางของหน่วยงาน รวมถึงมีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยพร้อมให้บริการ

## 7. ผลลัพธ์

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า

กระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรหรือการเรียนการสอนและการวิจัย เป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์และการปฏิบัติงานให้บรรลุพันธกิจของสำนักฯ เพื่อบริการสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของนักศึกษา อาจารย์และนักวิจัย และให้การสนับสนุนภารกิจที่สำคัญด้านการผลิตบัณฑิตและการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

สำนักฯ มีกลไกการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและมีตัวชี้วัดจำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ

1. มีระบบจัดหาทรัพยากรที่สอดคล้องกับหลักสูตรและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ปี 2554 จัดทำโครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตำรากับหลักสูตร เพื่อศึกษาความสอดคล้องของเนื้อหาหนังสือตำราที่มีให้บริการกับรายวิชาตามหลักสูตรที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจการจัดหาหนังสือตำราที่สนับสนุนการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น ดำเนินการได้ 2 หลักสูตร คือ จัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทตำราหลักได้ร้อยละ 35.79 ต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้เท่ากับร้อยละ 50

ปี 2555 สำนักฯ ได้เปลี่ยนวิธีการวิเคราะห์ความสอดคล้องการจัดหาทรัพยากร โดยสำรวจความสอดคล้องของตำราในสำนักฯ กับหลักสูตรตามรายวิชา ที่เปิดสอนจำนวน 12 คณะ ในมหาวิทยาลัยสงขลา นครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ พบว่าผลการศึกษาความสอดคล้องของตำรากับหลักสูตรตามรายวิชาฯ ดำเนินการจัดหาตำราหลักได้ 12 คณะ ยกเว้นคณะแพทยศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะทันแพทยศาสตร์ สามารถจัดหาตำราหลักได้จำนวน 280 ชื่อ จากการเสนอรายชื่อตำราหลัก จำนวน 294 ชื่อ คิดเป็นร้อยละ 95.24 จำนวนที่ไม่สามารถดำเนินการจัดหาได้เนื่องจาก ยกเลิกการผลิตจำนวน 4 ชื่อ และตำราไม่มีจำหน่าย จำนวน 10 ชื่อ รวมจำนวนตำราที่ไม่สามารถดำเนินการได้ จำนวน 14 ชื่อ คิดเป็นร้อยละ 4.76

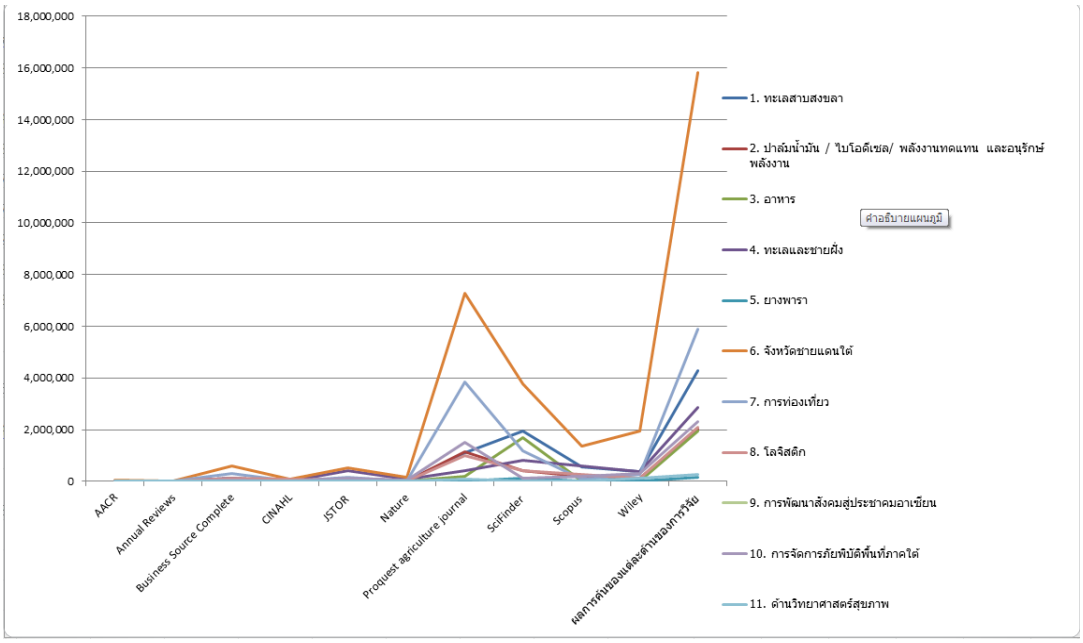
2. มีระบบจัดหาทรัพยากรที่สอดคล้องกับการวิจัยของมหาวิทยาลัย

ปี 2554 จัดทำโครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจบอกรับวารสารและฐานข้อมูลและสนับสนุนการวิจัยให้ครบทุกสาขาที่เป็นยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กิจกรรมวารสารสามารถจัดหาวารสารครอบคลุมทุกสาขาวิชาที่มีการวิจัยคิดเป็นร้อยละ 100 เกินเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงร้อยละ 60 พบว่ามีบทความที่เกี่ยวกับจังหวัดชายแดนใต้มากที่สุด รองลงมาเรื่องอาหารและการท่องเที่ยวตามลำดับ

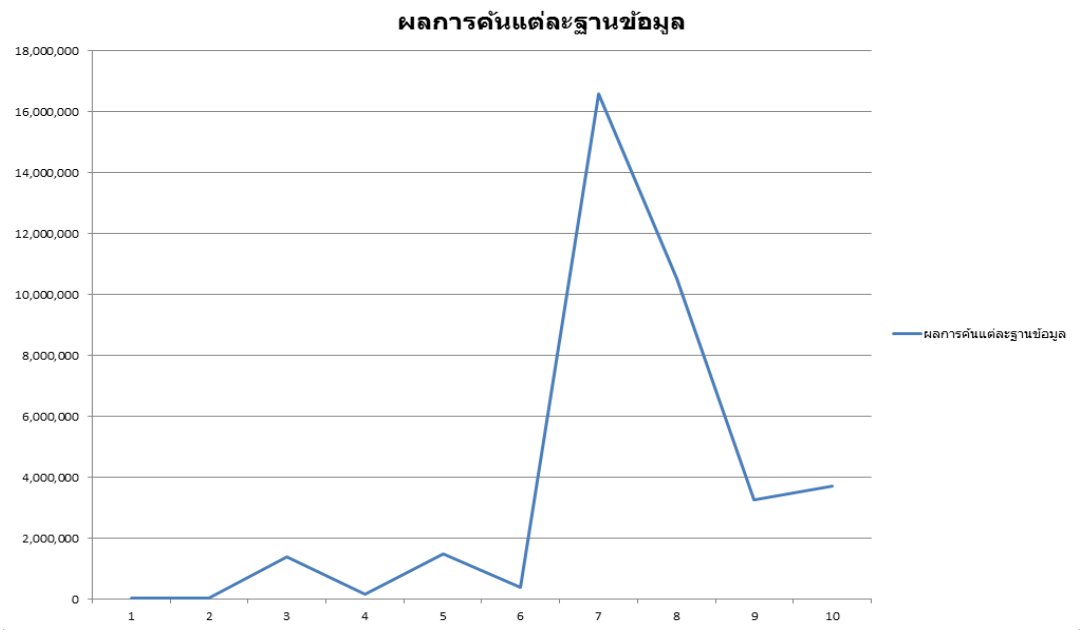
ปี 2555 ได้เปลี่ยนวิธีการวิเคราะห์ความสอดคล้องการจัดหาทรัพยากร เช่นเดียวกัน โดยสำรวจความสอดคล้องและการใช้ของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัยของมหาวิทยาลัย รวบรวมรายชื่อวารสารฉบับออนไลน์และฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ แต่ละชื่อที่มีบริการในห้องสมุดจำนวน 11 สาขาการวิจัย ได้แก่ 1.ทะเลสาบสงขลา 2.ปาล์มน้ำมัน / ไบโอดีเซล/ พลังงานทดแทน และอนุรักษ์พลังงาน 3. อาหาร 4. ทะเลและชายฝั่ง 5. ยางพารา 6. จังหวัดชายแดนใต้ 7. การท่องเที่ยว 8. โลจิสติก 9.

การพัฒนาสังคมสู่ประชาคมอาเซียน 10. การจัดการภัยพิบัติพื้นที่ภาคใต้ 11. ด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ พบว่าผลการเข้าใช้ในสาขาจังหวัดชายแดนใต้มากที่สุด รองลงมาสาขา การท่องเที่ยวและทะเลสาบสงขลาตามลำดับ ซึ่งผลการสำรวจใกล้เคียงกับปี 2554

ภาพที่ 7.7-1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์




ภาพที่ 7.7-2 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์



**7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**

**7.2ก(1)** สำนักฯ จัดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการปีละครั้ง โดยสำรวจความพึงพอใจต่อการรับบริการของสำนักฯ 5 ด้าน ดังนี้

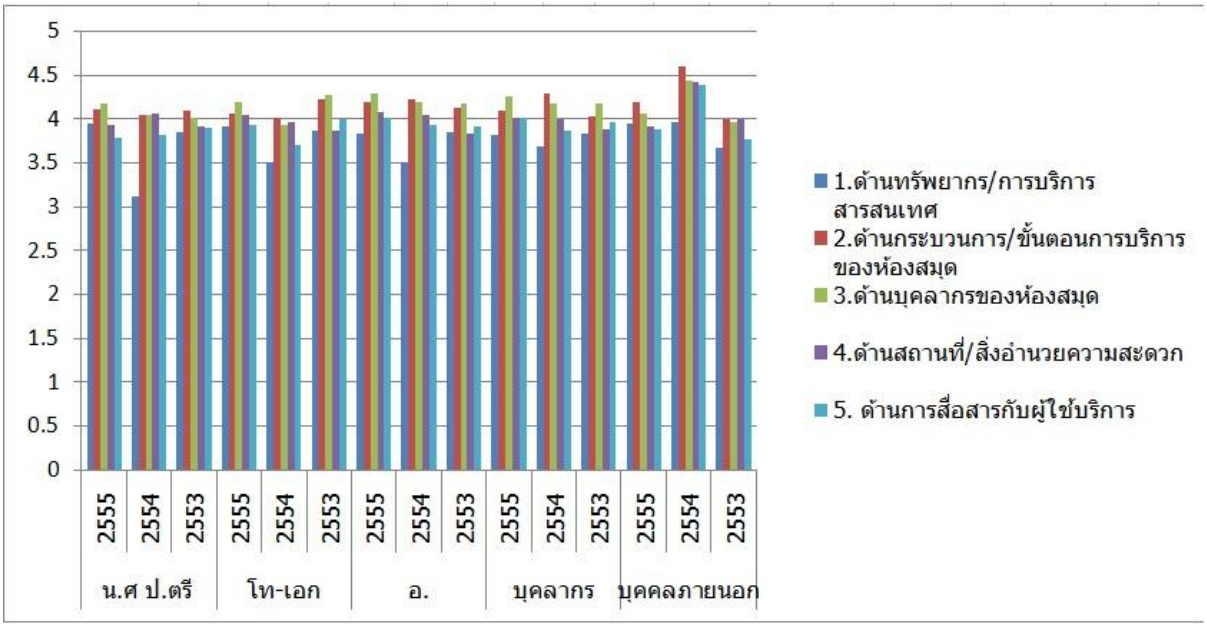
1) ด้านทรัพยากรห้องสมุดและบริการสารสนเทศ
2) ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด
3) ด้านบุคลากรห้องสมุด
4) ด้านอาคารสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก
5) ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้

จำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการ พบว่าค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในทุกด้านภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก คือ 4.06, 4.09, และ 4.08 ในปีการศึกษา 2555, 2554, 2553 ตามลำดับ จะเห็นว่าความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักฯ ลดลงเล็กน้อยทีเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความคาดหวังในการใช้บริการของรับบริการสูงขึ้น (ผลการสำรวจความพึงพอใจดูที่ตาราง 7.2ก(1-1) ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจกับคู่เทียบในภาพรวม เช่น สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร และสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ เท่ากับ 4.44, 4.06, 3.93 ตามลำดับ สำหรับความไม่พึงพอใจและข้อร้องเรียนต่างๆจะได้รับการแก้ไขในทันที หรืออย่างช้าไม่เกิน 15 วัน ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขอยู่ที่ร้อยละ 98.36 ,91.66, 100 ในปีการศึกษา 2555, 2554, 2553 ตามลำดับ

ส่วนผลการดำเนินการของตัวชี้วัดที่สำนักฯ ที่ได้ตกลงกับมหาวิทยาลัยตามกรอบคุณภาพ TQA ด้านมุ่งเน้นผู้รับบริการผ่านเกณฑ์ทั้งหมดดังตาราง 7.2ก(1-2)

ตาราง 7.2ก(1-1)

| | น.ศ ป.ตรี | | | โท-เอก | | | อ. | | | บุคลากร | | | บุคคลภายนอก | | | รวมทุกกลุ่ม | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2555 | 2554 | 2553 | 2555 | 2554 | 2553 | 2555 | 2554 | 2553 | 2555 | 2554 | 2553 | 2555 | 2554 | 2553 | 2555 | 2554 | 2553 |
| 1.ด้านทรัพยากร/การบริการสารสนเทศ | 3.95 | 3.12 | 3.85 | 3.91 | 3.51 | 3.87 | 3.84 | 3.51 | 3.85 | 3.82 | 3.69 | 3.83 | 3.95 | 3.97 | 3.67 | 3.91 | 3.87 | 3.96 |
| 2.ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด | 4.11 | 4.05 | 4.09 | 4.07 | 4.01 | 4.22 | 4.2 | 4.22 | 4.12 | 4.1 | 4.29 | 4.03 | 4.19 | 4.6 | 4 | 4.2 | 4.19 | 4.18 |
| 3.ด้านบุคลากรของห้องสมุด | 4.18 | 4.05 | 4.02 | 4.19 | 3.93 | 4.28 | 4.29 | 4.19 | 4.18 | 4.26 | 4.18 | 4.18 | 4.06 | 4.43 | 3.97 | 4.21 | 4.24 | 4.25 |
| 4.ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก | 3.93 | 4.07 | 3.91 | 4.04 | 3.97 | 3.87 | 4.08 | 4.05 | 3.83 | 4.02 | 4 | 3.89 | 3.91 | 4.42 | 4 | 3.99 | 4.13 | 4.04 |
| 5. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ | 3.79 | 3.82 | 3.9 | 3.93 | 3.7 | 4 | 4.01 | 3.94 | 3.92 | 4.02 | 3.87 | 3.97 | 3.89 | 4.39 | 3.77 | 3.98 | 4.05 | 3.99 |
| เฉลี่ยทุกด้านและทุกกลุ่ม | 4 | 3.93 | 3.96 | 4.028 | 3.81 | 4.04 | 4.08 | 3.99 | 3.98 | 4.04 | 3.98 | 3.98 | 4 | 4.09 | 3.88 | 4.06 | 4.09 | 4.08 |




ส่วนผลการดำเนินการของตัวชี้วัดที่สำนักฯ ที่ได้ตกลงกับมหาวิทยาลัยตามกรอบคุณภาพ TQA ด้านมุ่งเน้นผู้รับบริการผ่านเกณฑ์ทั้งหมดดังตาราง 7.2ก(1-1)

**ตาราง 7.2ก(1-2)**

| ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัดด้านมุ่งเน้นผู้รับบริการ | 2555 (แผน) | 2555 (ผล) |
|---|---|---|---|
| 2.1 | จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างนวัตกรรม | 1 | 2 |
| | 2.1.1 Library on tours | | |
| | 2.2.2 บริการสารบาญวารสารใหม่ทันใจ | | |
| 2.2 | ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ) | 80 | 81.2 |
| 2.3 | จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ | 2 | 7 |
| | 2.3.1 บูธประชาสัมพันธ์เคลื่อนที่ | | |
| | 2.3.2 Open library @your school | | |
| | 2.3.3 Library on tours | | |
| | 2.3.4 แลหนังแลตน | | |
| | 2.3.5 : โครงการสมเด็จพระเทพฯกับการส่งเสริมการอ่าน | | |
| | 2.3.6 จัดพิธีบำเพ็ญกุศลทักษิณานุปทานแด่คุณหญิงหลง | | |
| | 2.3.7 การย้ายสำนักฯ โดยให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วม | | |
| 2.4 | ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข | 90 | 98.36 |
| 3.2 | จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก | 2 | 18* |
| 5.2 | จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืน | 1 | 0.49 |

**7.2ก(2)** ผลการดำเนินการมุ่งเน้นลูกค้าด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการในระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดที่สำคัญมีดังนี้

**1)** จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการมี 7 กิจกรรม **ตาราง 7.2ก(1-2)** กิจกรรมเชิงรุก 19 กิจกรรม บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว11 และบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์อีก 19 บริการ ดังตาราง7.2ก(2-1) ส่วนแนวโน้มของตัววัดจำนวนกิจกรรมใกล้เคียงกับปีที่ผ่านมาดังตาราง7.2ก(2-1)

ดังตาราง7.2ก(2-1)

| จำนวน | กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ | กิจกรรมเชิงรุก | บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว | บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ |
|---|---|---|---|---|
| 2554 | 4 | 15 | 11 | 23 |
| 2555 | 7 | 19 | 11 | 19 |

**2)** ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจในทุกด้านในภาพรวมอยู่ที่ระดับมาก 4.06(ร้อยละ81.2) ส่วนความพึงพอใจรายด้านดูที่ ดังตาราง7.2ก(1-2)ซึ่งผ่านเกณฑ์ข้อตกลงตามกรอบคุณภาพ TQA กำหนดไว้ที่มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 80 เมื่อเทียบกับคู่เทียบ ความพึงพอใจน้อยกว่าสำนักวิทบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่นอยู่ 0.38 และมากกว่าสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณอยู่ 0.13 แนวโน้มตัววัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของสำนักฯ เองมองย้อนไป 3 ปีจะใกล้เคียงกันดังที่กล่าวไว้ในข้อ 7.2ก(1-2) ทุกๆข้อร้องเรียนที่ได้รับสำนักฯ จะมีการพิจารณาทั้งหมด และข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไขคิดเป็นร้อยละ 98.36 เมื่อเทียบปีทีผ่านมามีแนวโน้มใกล้เคียงกันดังตาราง7.2ก(2-2)

| **ปี พ.ศ.** | **2555** | **2554** | **2553** |
|---|---|---|---|
| ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข | **98.36** | **91.66** | **100** |

ผลลัพธ์เหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของผู้รับบริการพบว่าจำนวนผู้รับบริการ และการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์/ครั้ง(เฉพาะฐานที่ทางสำนักฯ บอกรับ) มากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา

มากขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา ดังแสดงในตารางตาราง 7.2ก(2-3)

7.2ก(2-3) สถิติจำนวนผู้เข้าใช้ห้องสมุดและเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

| **ปี พ.ศ.** | **2555** | **2554** | **2553** |
|---|---|---|---|
| จำนวนผู้เข้าใช้ห้องสมุด (คน) | 544,116 | 479,699 | 732,272 |
| การเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์/ครั้ง (เฉพาะฐานที่ทางสำนักฯ บอกรับ) | 509,989 | 501,516 | 233,748 |

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

**ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร**

7.3ก(1) สำนักฯ เล็งเห็นถึงความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร จึงมีการประเมินความสามารถเฉพาะตำแหน่ง ด้านทักษะและสมรรถนะของลูกจ้างประจำ ในปีการศึกษา 2555 จำนวน 5 ราย ดังนี้

1) ตำแหน่งพนักงานเข้าเล่ม เปลี่ยนเป็น พนักงานซ่อมเอกสาร จำนวน 1 ราย

2) ตำแหน่งผู้ช่วยช่างทั่วไป บ 1 เพิ่มระดับเป็น ผู้ช่วยช่างทั่วไป บ 2 จำนวน 1 ราย

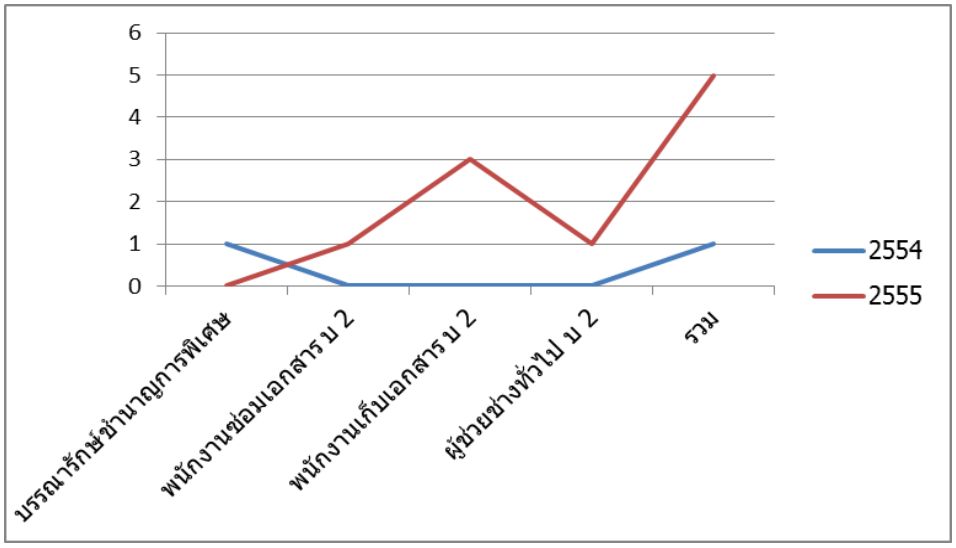
3) ตำแหน่งพนักงานเก็บเอกสาร บ 1 เพิ่มระดับเป็น พนักงานเก็บเอกสาร บ 2 จำนวน 3 ราย

ในปีการศึกษา 2555 สำนักฯ มีการประเมินความสามารถเฉพาะตำแหน่ง จำนวน 5 ราย จากบุคลากรทั้งหมด 53 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.43 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับปีการศึกษา 2554 สำนักฯ มีการประเมินความสามารถเฉพาะตำแหน่ง จำนวน 1 ราย จากบุคลากรทั้งหมด 56 ราย คิดเป็นร้อยละ 1.79 แสดงว่า ขีดความสามารถของบุคลากรสำนักฯ ในภาพรวมเพิ่มขึ้น ดังแสดงในตาราง 7.3-1 และภาพ 7.3-1

ตาราง 7.3-1 บุคลากรที่ได้รับการประเมินความสามารถเฉพาะตำแหน่ง ปีการศึกษา 2554-2555

| ตำแหน่ง | ปีการศึกษา (จำนวนคน) | | ร้อยละที่เพิ่มขึ้น | |
|---|---|---|---|---|
| | 2554 | 2555 | 2554 | 2555 |
| บรรณารักษ์ชำนาญการพิเศษ | 1 | - | - | - |
| พนักงานซ่อมเอกสาร บ 2 | - | 1 | - | - |
| พนักงานเก็บเอกสาร บ 2 | - | 3 | - | - |
| ผู้ช่วยช่างทั่วไป บ 2 | - | 1 | - | - |
| รวม | 1 | 5 | 1.79 | 9.43 |

ภาพ 7.3-1 ร้อยละของขีดความสามารถเฉพาะตำแหน่งของบุคลากรสำนักฯ



7.3ก(2) สำนักฯ มีนโยบายให้บุคลากรทุกคนในสำนักฯ เข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปีทุกปี เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพอนามัยดี โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1) บรรณารักษ์ เพิ่มขึ้นจากปี 2554 จำนวน 1 คน

2) ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด เพิ่มขึ้นจากปี 2554 จำนวน 3 คน

3) สนับสนุนงานบริหาร เพิ่มขึ้นจากปี 2554 จำนวน 2 คน

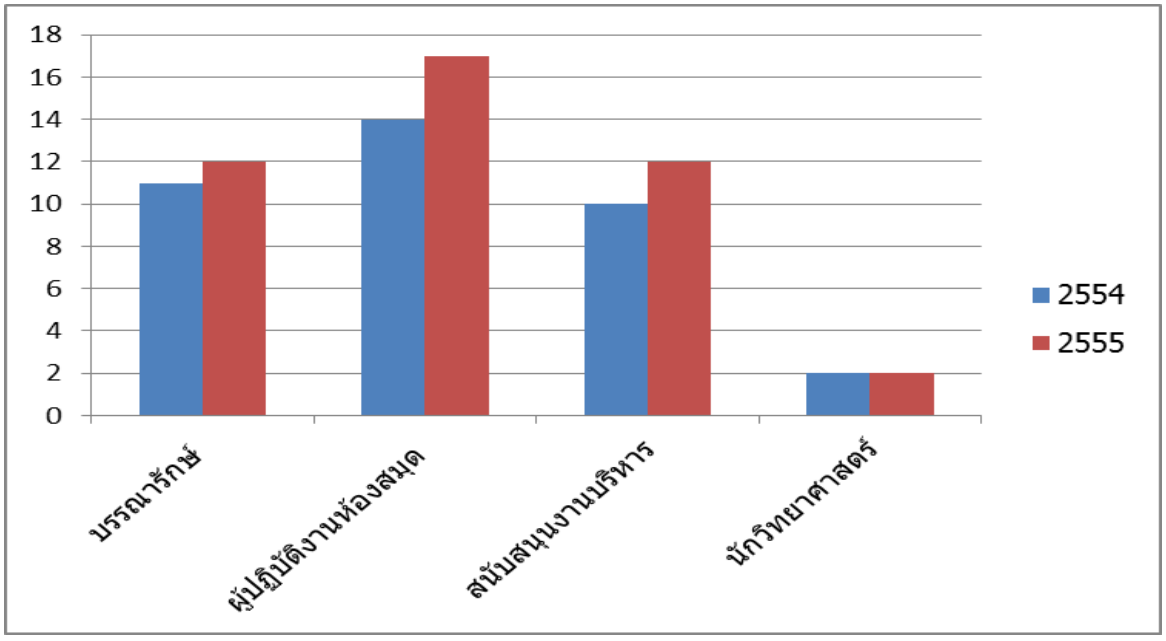
4) นักวิทยาศาสตร์ เพิ่มขึ้นจากปี 2554 จำนวน – คน

บุคลากรสำนักฯ ให้ความสำคัญกับการตรวจสุขภาพประจำปีเพิ่มขึ้น ซึ่งมีแนวโน้มว่าจะเพิ่มขึ้น ดังแสดงในตาราง 7.3-2 และภาพ 7.3-2

ตาราง 7.3-2 บุคลากรที่เข้าร่วมการตรวจสุขภาพ (แบ่งตามกลุ่ม)

| บุคลากร | ปีการศึกษา (จำนวนคน) | | ร้อยละที่เพิ่มขึ้น |
|---|---|---|---|
| | 2554 | 2555 | |
| บรรณารักษ์ | 11 | 12 | 8.33 |
| ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด | 14 | 17 | 17.65 |
| สนับสนุนงานบริหาร | 10 | 12 | 16.67 |
| นักวิทยาศาสตร์ | 2 | 2 | - |
| ภาพรวม | 37 | 43 | |

ภาพที่ 7.3-2 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของบุคลากรที่เข้าร่วมตรวจสุขภาพ (แบ่งตามกลุ่ม)

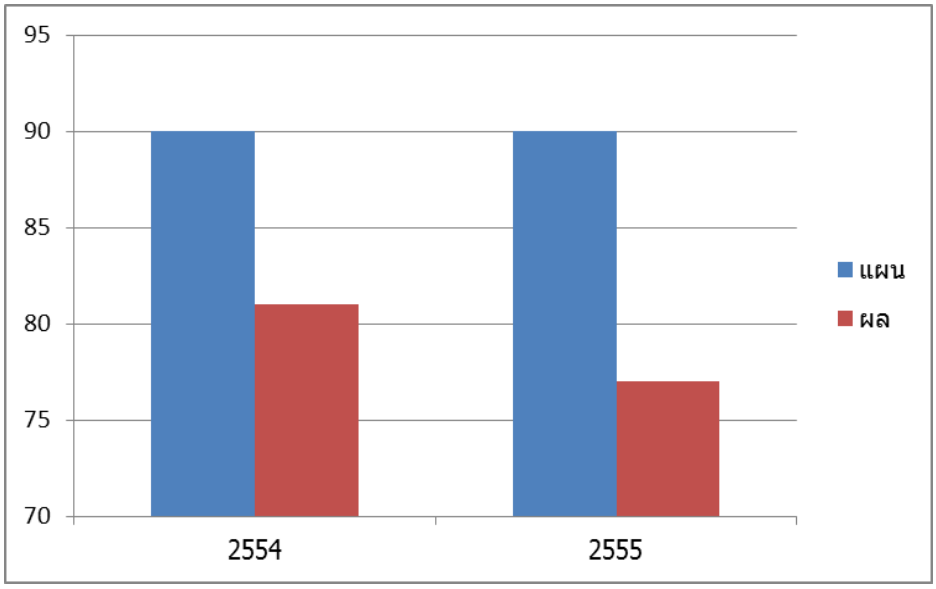


7.3ก(3) สำนักฯ ได้ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ในปีการศึกษา 2555 ผลการประเมิน เท่ากับ 3.85 คิดเป็นร้อยละ 77 ปีการศึกษา 2554 ผลการประเมิน เท่ากับ 4.05 คิดเป็นร้อยละ 81 เมื่อเปรียบเทียบ ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ลดลง ร้อยละ 5.19 ดังตาราง 7.3-3 และภาพ 7.3-3

ตาราง 7.3-3 ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร

| รายการ | ปีการศึกษา | | ร้อยละที่ลดลง |
|---|---|---|---|
| | 2554 | 2555 | |
| แผน | 90 | 90 | 5.19 |
| ผล | 81 | 77 | |

ภาพ 7.3-3 ร้อยละที่ลดลงของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร

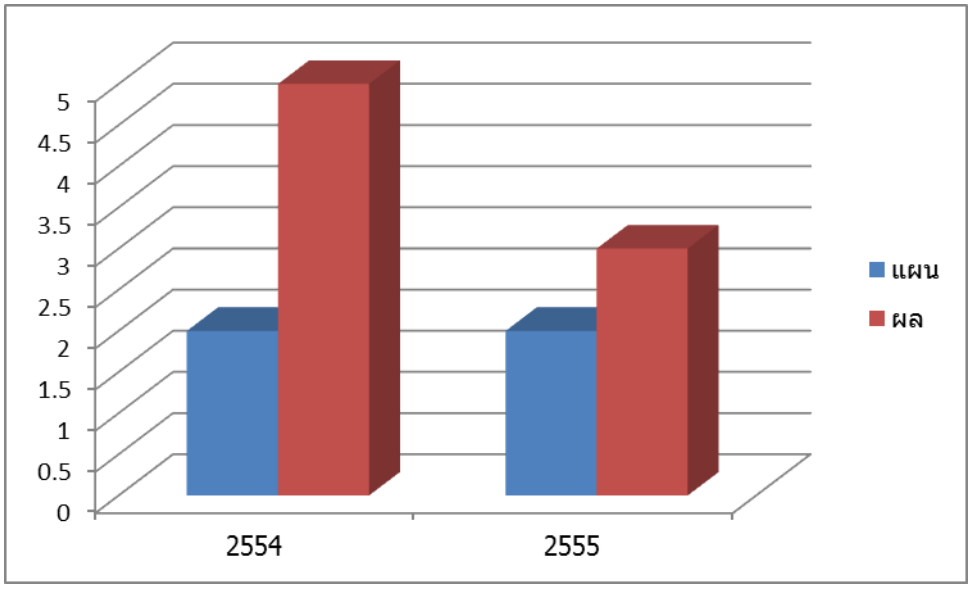



7.3ก(4) สำนักฯ ดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองแผนกลยุทธ์ จากตัวชี้วัดคือ จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งในปีการศึกษา 2555 สำนักฯ มีจำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ดำเนินการได้ จำนวน 3 โครงการ ซึ่งสูงกว่าตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ จำนวน 2 โครงการ ซึ่งเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2554 จำนวนกิจกรรมลดลง เนื่องจากมีการย้ายสำนักฯ ในช่วงปีการศึกษา 2555 ดังตาราง 7.3-4 และภาพ 7.3-4

ตารางที่ 7.3-4 จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร

| รายการ | ปีการศึกษา | | ร้อยละที่ลดลง |
|---|---|---|---|
| | 2554 | 2555 | |
| แผน | 2 | 2 | 40 |
| ผล | 5 | 3 | |

ภาพที่ 7.3-4 ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร




สำนักฯ มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมสมรรถนะในการให้บุคลากรและผู้นำองค์กรเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น

1) สำนักฯ จัดเอง

2) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย

3) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

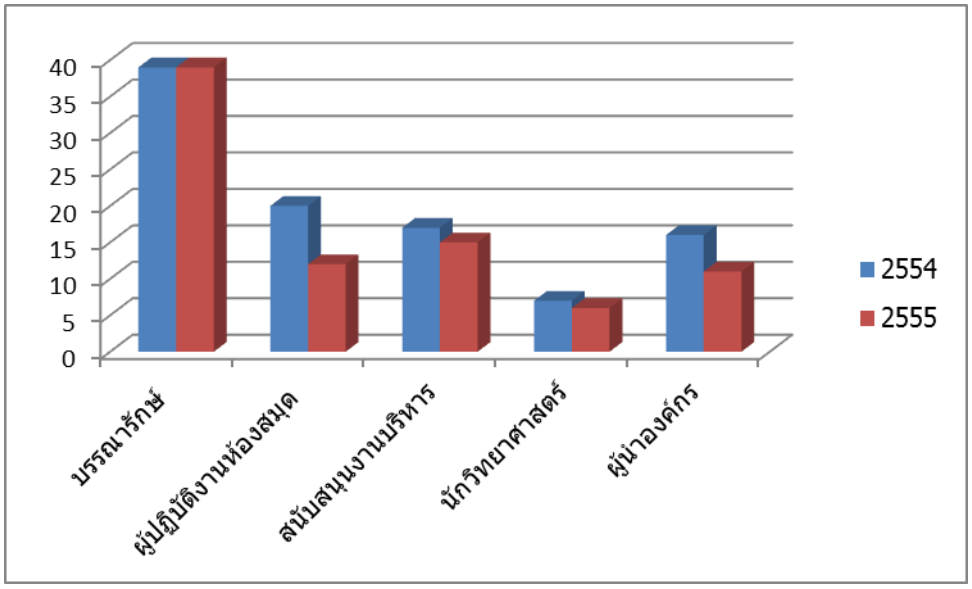
เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่ง โดยจำแนกตามกลุ่ม ในปีการศึกษา 2555 จำนวนครั้งในการเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ ลดน้อยลง เมื่อเทียบกับจำนวนครั้งการเข้าร่วมในปีการศึกษา 2554 ดังตาราง 7.3-5 และภาพ 7.3-5

ตารางที่ 7.3-5 บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ (แบ่งเป็นกลุ่ม)

| กลุ่ม | ปีการศึกษา (จำนวนครั้ง) | | ร้อยละที่ลดลง |
|---|---|---|---|
| | 2554 | 2555 | |
| บรรณารักษ์ | 39 | 39 | - |
| ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด | 20 | 12 | 40 |
| สนับสนุนงานบริหาร | 17 | 15 | 11.76 |
| นักวิทยาศาสตร์ | 7 | 6 | 14.29 |
| ผู้นำองค์กร | 16 | 11 | 31.25 |
| ภาพรวม | 99 | 83 | |

*หมายเหตุ เนื่องจากในปีการศึกษา 2555 สำนักฯ มีกิจกรรมขนย้ายจึงไม่สามารถจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนา ดังกล่าวได้ในช่วงระยะหนึ่ง จึงทำให้สถิติการเข้าร่วมลดน้อยลง

ภาพที่ 7.3-5 ร้อยละที่ลดลงของบุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ (แบ่งเป็นกลุ่ม)



**7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร**

**7.4 ก.** (1) **การนำองค์กร**

ในการประชุมกับบุคลากรทุกเดือน ผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร

ในการสื่อสารระหว่างกันของบุคลากรในสำนักฯ เช่น ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ จะแนบข้อความ “วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร” พร้อมจดหมายทุกฉบับ

ผู้บริหารระดับสูงได้ปฏิบัติตนให้ดูเป็นแบบอย่าง

ผลของการสื่อสารให้บุคลากรตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กรทำให้เกิดกิจกรรมและการแก้ปัญหาต่าง ๆในองค์กรได้ เช่น

การร่วมแรงร่วมใจกันของบุคลากรทุกคนในการขนย้ายสำนักฯ จากอาคารเก่ามายังอาคารใหม่โดยไม่ได้จ้างบริษัทในการขนย้าย(ได้กำลังทหารจากค่ายเสนาณรงค์ วันละ 15-30 นาย) ใช้เวลาขนย้ายเพียง 2 สัปดาห์ และมีการปรับปรุงอาคารใหม่จากสภาพที่ไม่พร้อมใช้ (ขณะนั้น บริษัทผู้รับเหมายังไม่ได้ส่งมอบอาคาร มีการส่งมอบอาคารเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2556)ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งาน ให้บริการผู้ใช้ได้ โดยบุคลากรของสำนักฯ ซึ่งทุกคนยึดถือและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร

การร่วมแรงร่วมใจกันขยายจุดบริการยืม-คืนทรัพยากร จากการให้บริการเพียง 2 จุด เป็นให้บริการ 3 จุด ซึ่งเป็นการตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร และในอนาคตจะขยายการให้บริการยืมหนังสือด้วยตนเอง เป็นการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการให้สามารถยืมหนังสือได้สะดวกมากยิ่งขึ้น

การร่วมแรงร่วมใจกันอ่านชั้นหนังสือ เพื่อให้หนังสืออยู่ในตำแหน่งที่ถูกต้องบนชั้นหนังสือ ทำให้ผู้รับบริการหยิบหนังสือที่ต้องการจากชั้นหนังสือได้ง่ายและรวดเร็ว และเป็นการสร้างความตระหนักให้แก่ผู้รับผิดชอบในการขึ้นชั้นหนังสือให้ใช้ความระมัดระวังในการขึ้นชั้นหนังสือให้ถูกต้อง ในปีนี้ ใช้เวลาในการอ่านชั้นหนังสือ จำนวน 4 วัน คาดว่าในการอ่านชั้นหนังสือคราวต่อ ๆไป ใช้เวลาในการอ่านชั้นหนังสือไม่เกิน 3 วัน และ 2 วันตามลำดับ เนื่องจาก คาดว่าบุคลากรขึ้นชั้นหนังสือประจำวันได้ถูกต้อง และจะมีการกำหนดให้ต้องอ่านชั้นหนังสือทุกก่อนเปิดภาคการศึกษาปกติ

การร่วมแรงร่วมใจกัน ตระหนักถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร ทำให้สามารถแก้ปัญหาในเรื่องของการอยู่เวรให้บริการช่วงพักเที่ยงได้ โดยทุกคนมีความเสียสละเพื่อองค์กร

**7.4 ก.** (2) **การกำกับดูแลองค์กร**

ได้มีการติดตามผลการดำเนินการ โดยให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินการในที่ประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ เป็นประจำทุกเดือน

ผู้นำระดับสูงได้มีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยพัสดุ การเงิน โดยมีการซักซ้อมถึงแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ

มีการรายงานผลการใช้เงินทุกหมวดในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯและที่ประชุมบุคลากรทุกเดือน

มีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบด้านการเงินและพัสดุโดยหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งพบว่ามีข้อผิดพลาดเล็กน้อยในประเด็นที่ไม่สำคัญ เช่น ไม่ได้ลงลายมือชื่อในใบเสร็จรับเงินที่ออกด้วย

เครื่องคอมพิวเตอร์แต่ไม่ได้ส่อถึงการทุจจริต การค้างค่าปรับและไม่คืนหนังสือตามกำหนดของผู้ใช้ซึ่งเป็นความบกพร่องของกลไกการบังคับใช้ระเบียบของมหาวิทยาลัย(กองทะเบียนและประมวลผลไม่ให้ความร่วมมือในการระงับการออกใบรับรองทุกชนิดแก่นักศึกษาที่ค้างค่าปรับและไม่คืนหนังสือตามกำหนด ทำให้สำนักฯ ไม่สามารถทวงหนังสือและค่าปรับได้)

เป้าหมายในอนาคต คือ ไม่พบข้อบกพร่องด้านการเงินและพัสดุ แม้ในประเด็นที่ไม่สำคัญ

ความเสี่ยงที่เกิดจากการจัดสรรงบประมาณเงินรายได้ คือ เงินรายได้ที่จัดสรรให้จริงน้อยกว่าที่จัดสรรให้ตามแผนและล่าช้ามาก ทำให้การใช้จ่ายเงินตามหมวดต่าง ๆติดลบ ในปีงบประมาณ 2557 จึงวางแผนการใช้เงินโดยลดงบประมาณในส่วนของค่าวารสารลงประมาณ 30 % และจะเสนอให้คณะ/หน่วยงานที่ใช้วารสารมีส่วนรับผิดชอบในการจัดซื้อวารสารที่คณะ/หน่วยงานใช้(จากเดิมที่ไม่ได้รับผิดชอบด้านค่าใช้จ่าย) ผลพลอยได้จากมาตรการนี้ จะทำให้คณะ/หน่วยงานรับผิดชอบในวารสารที่สั่งซื้อมากขึ้น และ ค่าใช้จ่ายต่อหัวของวารสารลดลง

**7.4 ก**(3) **กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ**

ในปีการศึกษา 2555 มีการละเมิดข้อตกลงของผู้รับบริการ โดยมีการ download วารสารผิดเงื่อนไข จำนวน 2 ราย สำนักฯ จึงได้กำหนดมาตรการป้องกัน โดยการกำหนดให้ผู้รับบริการที่ต้องการค้นหาวารสารหรือฐานข้อมูลต้องอ่านข้อตกลงในการใช้วารสารหรือฐานข้อมูล และแสดงการยอมรับข้อตกลงก่อนเสมอ คาดว่า ในปีต่อ ๆไป การละเมิดข้อตกลงของผู้รับบริการ ด้านการ download วารสารผิดเงื่อนไขเท่ากับศูนย์

สำนักฯ กำหนดให้ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกกฎหมายเท่านั้น สำหรับซอฟต์แวร์ที่มีราคาแพง ได้ส่งเสริมให้ใช้ Open Source, Freeware แทน คาดว่า ในปี 2557 บุคลากรและนักศึกษาจะคุ้นเคยกับการใช้ Open Source, Freeware มากขึ้น การใช้ซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมายจะหมดไป

**7.4 ก**(4) **จริยธรรม**

สำนักฯ ได้กำหนดให้ผู้อำนวยการสำนักฯ และผู้รับผิดชอบงานการเจ้าหน้าที่ของสำนักฯ เป็นผู้รับผิดชอบด้าน การดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณของบุคลากรในองค์ และเป็นสมาชิกของเครือข่ายคณะกรรมการจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย

สำนักฯ ได้มอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายบริการฯ เป็นผู้รับผิดชอบในการรับข้อร้องเรียน และมีขั้นตอน/วิธีการพิจารณาข้อร้องเรียนอย่างมีระบบ ในปีที่ผ่านมา มีข้อร้องเรียน จำนวน 122 เรื่อง สามารถแก้ไขได้ 120 เรื่อง แก้ไขไม่ได้ 2 เรื่อง (เนื่องจาก เป็นเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้ เช่น ระบบปรับอากาศเย็นมาก ในชั้น 3 และชั้น 4 เนื่องจากเป็นปัญหาจากลักษณะของโครงสร้างที่มีโถงต่อถึงกันตั้งแต่ชั้น 3 ถึงชั้น 7 เมื่อปรับอุณหภูมิให้ชั้น 3 เหมาะสมชั้น 7 จะรู้สึกร้อน อบอ้าว แต่ถ้าหากปรับให้อุณหภูมิชั้น 7 เหมาะสม ชั้น 3 และ ชั้น 4 จะรู้สึดเย็น นอกจากนี้ การรับรู้ความเย็นของผู้รับบริการแต่ละคนไม่เท่ากัน บางคนบอก อุณหภูมิเหมาะสมแต่บางคนกลับบอกว่าเย็นมาก จึงไม่สามารถปรับให้อุณหภูมิเหมาะกับความรู้สึกของแต่ละคนได้)

ที่ประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ ได้มีมติยกเลิกการลดหย่อนค่าปรับ เนื่องจากการลดหย่อนค่าปรับมีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรได้ เช่น อาจเกิดข้อร้องเรียนในเรื่องของการเลือกปฏิบัติ กรณี

นักศึกษามีปัญหาเรื่องค่าปรับ ให้เขียนคำร้องและนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ ทำให้ลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดข้อร้องเรียน

สำนักฯ ส่งเสริมให้มีการยกย่องบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และทำความดีโดยกำหนดให้มีการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นด้านต่าง ๆเป็นประจำทุกปี

**7.4ก**(5) **สังคม**

สำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของชุมชน โดยพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา ชุมชนด้านการส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนตาม พันธกิจของสำนักฯ ดังนี้

1. จัดห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นห้องสมุดต้นแบบ จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบ้านควน ในอนาคต จะขยายห้องสมุดต้นแบบ ปีละ 1 โรงเรียน ได้รับการประเมินจาก ผู้บริหารโรงเรียนและคุณครูที่ดูแลรับผิดชอบ อยู่ในระดับ ดีมาก จากการประเมินของคณะกรรมการที่รับผิดชอบกิจกรรมและผู้เข้าร่วมกิจกรรม พบว่า ต้องปรับขั้นตอนการดำเนินการใหม่ เช่น หลังจากเลือกพื้นที่แล้ว จะต้องให้ครูที่รับผิดชอบเข้ารับการอบรมโปรแกรม ULibM พร้อมนำหนังสือมาทำการนำเข้าข้อมูลที่สำนักฯ ให้เสร็จก่อน และจึงไปจัดห้องสมุดพร้อมนำหนังสือที่ดำเนินการเสร็จแล้วขึ้นชั้นหนังสือเพื่อให้บริการที่ห้องสมุดของโรงเรียน เป็นต้น
2. การจัดอบรมความรู้ใหม่ๆ แก่บรรณารักษ์ และผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดชุมชน จำนวน 1 ครั้ง และมีแผนที่จะการจัดอบรม ปีละ 1 ครั้ง
3. รับเข้าฝึกงาน จำนวน 13 คน แผนที่จะรับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ ปีละ 18 คน
4. ให้บริการแก่บุคคลภายนอกใช้บริการในลักษณะสมาชิก จำนวน 713 คน คาดว่าในอนาคต มีบุคลากรภายนอกใช้บริการในลักษณะสมาชิก เพิ่มขึ้นปีละ 9 คน

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

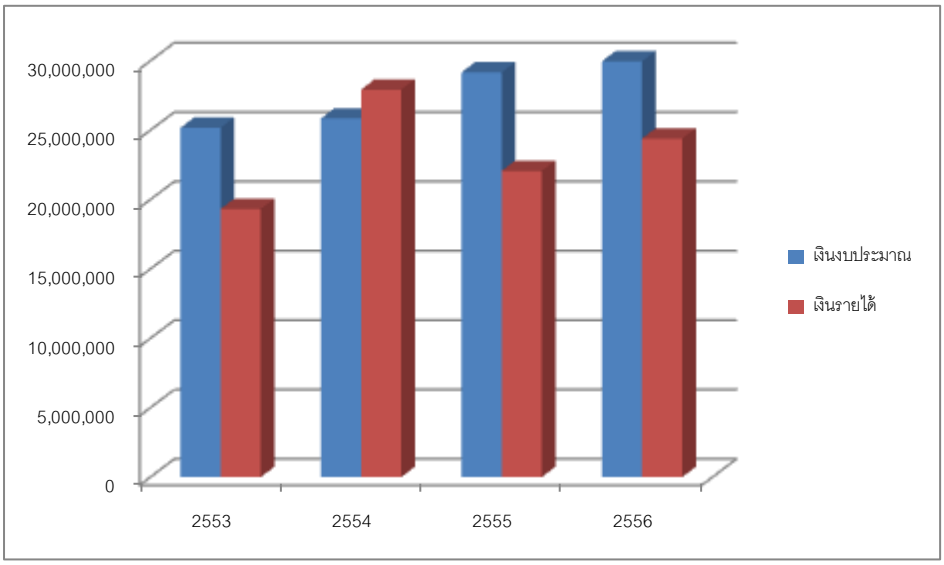
7.5ก(1) สำนักฯ มีภารกิจหลักในการจัดหา จัดเก็บและให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย
โดยสำนักฯ ได้นำงบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้ มาใช้ในการบริหารงาน กิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้กรอบภารกิจดังกล่าวข้างต้น และมีผลการใช้จ่ายเงินเป็นไปตามแผน/วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การดำเนินการเบิกจ่ายเป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีการรายงานผลการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบทุกเดือน ข้อมูลการเงินเป็นปัจจุบัน มีการกลั่นกรอง ตรวจสอบ จากเจ้าหน้าที่การเงิน คณะกรรมการเก็บรักษาเงินคงเหลือประจำวัน หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร และผู้อำนวยการ ตามลำดับ

ผลการดำเนินการด้านการเงินที่แสดงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของสำนักฯ ด้วยร้อยละของงบที่ได้รับจัดสรรเพิ่มขึ้น โดยเปรียบเทียบงบที่ได้รับจัดสรรในปีงบประมาณปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยของเงินที่ได้รับจัดสรร 3 ปีงบประมาณย้อนหลัง ดังตาราง

ตารางที่ 7.5-1 ร้อยละของเงินที่ได้รับจัดสรรเพิ่มขึ้นเทียบกับเป้าหมาย

| รายการ | ปีงบประมาณ | | | | ค่าเฉลี่ยรวมปี 2553-2555 | ร้อยละที่เพิ่มขึ้น (%) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2553 | 2554 | 2555 | 2556 | | |
| เงินงบประมาณ | 25,174,200 | 25,848,700 | 29,168,700 | 29,978,600 | 26,730,533.33 | 10.83 |
| เงินรายได้ | 19,321,400 | 27,932,300 | 22,066,500 | 24,404,600 | 23,106,733.33 | 5.32 |

ภาพที่ 7.5-1 แสดงงบที่ได้รับจัดสรรจากเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้

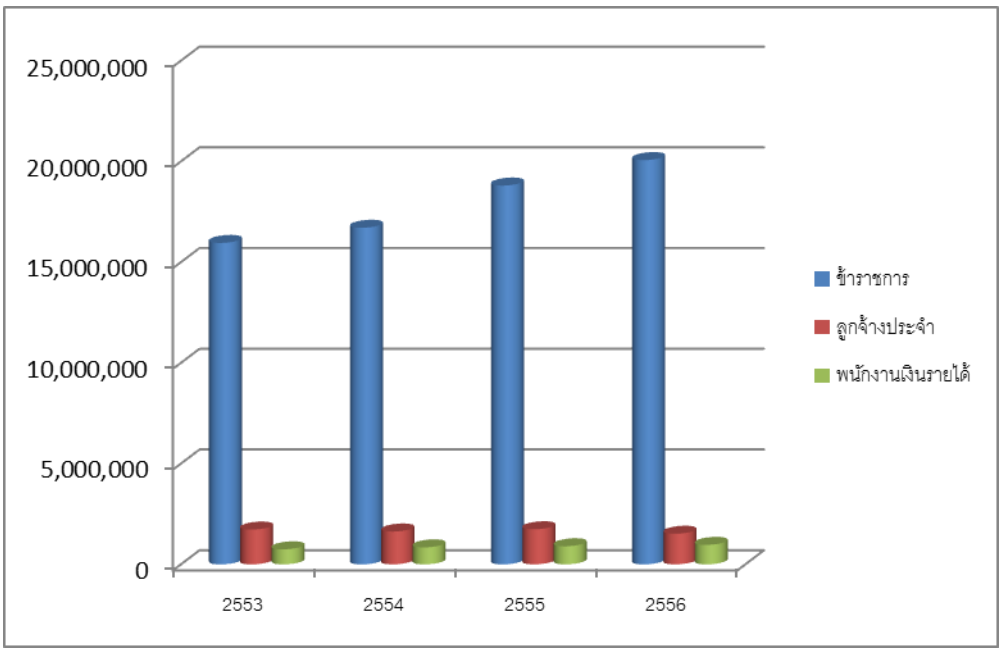



สำนักฯ มีสัดส่วนของงบที่ได้รับจัดสรรต่อเงินเดือนของบุคลากร เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญหนึ่งที่สำนักฯ ใช้วัดสมรรถนะขององค์ที่มีสัดส่วนที่สูงขึ้น ดังแสดงในตารางที่

ตาราง 7.5-2 แสดงงบที่ได้รับจัดสรรต่อเงินเดือนบุคลากรที่เพิ่มขึ้น

| รายการ | เงินเดือนบุคลากรแต่ละปีงบประมาณ | | | |
|---|---|---|---|---|
| | 2553 | 2554 | 2555 | 2556 |
| ข้าราชการ | 15,955,200 | 16,708,000 | 18,803,900 | 20,066,800 |
| ลูกจ้างประจำ | 1,728,100 | 1,630,800 | 1,743,900 | 1,520,900 |
| พนักงานเงินรายได้ | 746,400 | 844,200 | 899,600 | 968,500 |
| *พนักงานมหาวิทยาลัย | ไม่รวมอยู่ในเงินงบประมาณ เงินรายได้ เพราะตัดจากเงินส่วนกลางมหาวิทยาลัย | | | |

ภาพ 7.5-2 แสดงงบที่ได้รับจัดสรรต่อเงินเดือนบุคลากรที่เพิ่มขึ้น



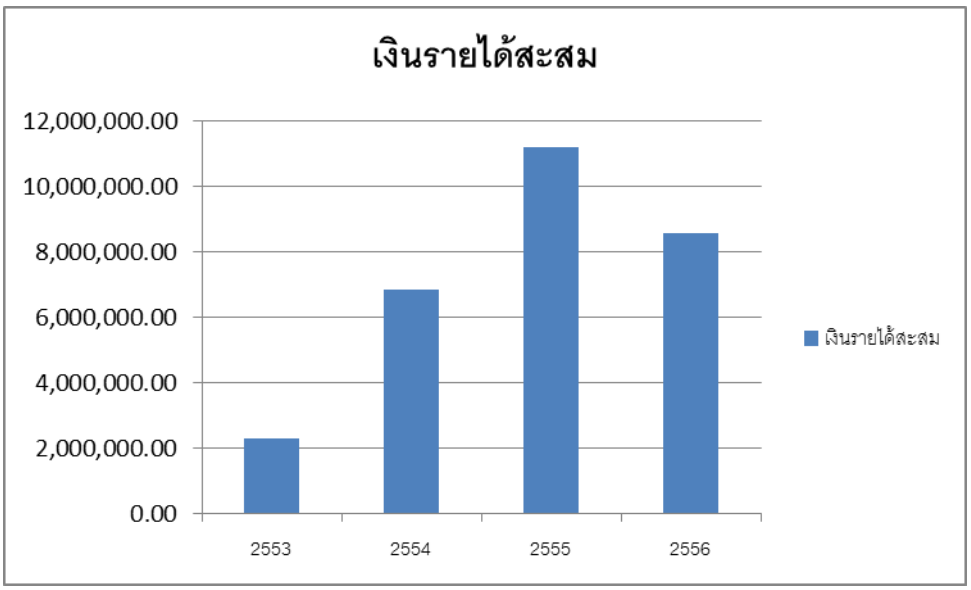

สำนักฯ มีความมั่นคงทางการเงินที่แสดง ปริมาณเงินรายได้สะสมของสำนักฯ ร้อยละของเงินรายได้สะสมที่เพิ่มขึ้นโดยเทียบกับงบรายได้สะสมในปีงบประมาณปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยของเงินรายได้สะสม 3 ปีงบประมาณย้อนหลัง ที่มีค่าเพิ่มขึ้นดังแสดงใน

ตาราง 7.5-3 ร้อยละของเงินรายได้สะสมที่เพิ่มขึ้นเทียบกับงบรายได้สะสมของ 3 ปีงบประมาณย้อนหลัง

| รายการ | ปีงบประมาณ | | | | ค่าเฉลี่ยรวมปี 2553-2555 | ร้อยละที่เพิ่มขึ้น (%) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2553 | 2554 | 2555 | 2556 | | |
| เงินรายได้สะสม | 2,307,323.92 | 6,863,253.88 | 11,218,255.17 | 8,572,615.89 | 6,796,277.66 | 20.72 |

*หมายเหตุ เนื่องจากมหาวิทยาลัยไม่ได้จัดสรรครุภัณฑ์ให้ในปีงบประมาณ 2556 สำนักฯ จึงมีความจำเป็นต้องใช้เงินรายได้สะสมเพื่อจัดซื้อครุภัณฑ์บางรายการเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถเปิดใช้บริการได้

ภาพ 7.5-3 แสดงงบรายได้สะสมปีงบประมาณ 2553 - 2556




**7.5ก(2)** ผลการดำเนินการด้านการตลาด มีตัวชี้วัดด้านค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (cost per use) ฐานข้อมูล เพื่อการแข่งขันด้านการตลาดด้านการบริการและการบริหารงบประมาณการจัดหาวารสารฐานข้อมูลที่มีค่าใช้จ่ายสูง

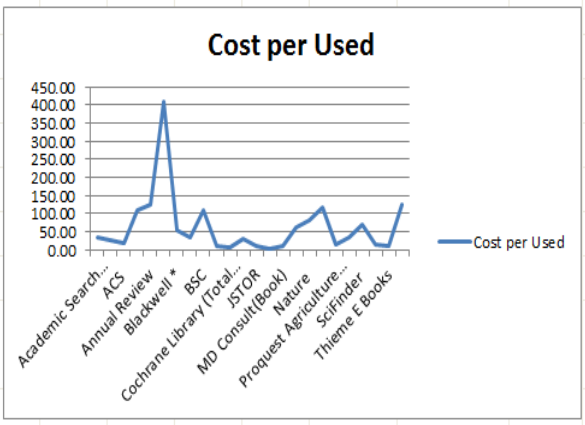
สำนักฯ ได้ดำเนินการศึกษาค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (cost per use) ฐานข้อมูล โดยคำนวณค่าร้อยละของค่าใช้จ่ายในการสืบค้น/ดาวน์โหลดฐานข้อมูลต่อครั้ง เปรียบเทียบผลการดำเนินการย้อนหลัง 3 ปี เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจบอกรับวารสาร/ฐานข้อมูลและสร้างคุณค่าด้านการบริการ จากการศึกษาพบว่าค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ ปี 2553 ร้อยละ 62.89 ปี 2554 ร้อยละ69.84 และปี 2555 ร้อยละ 61.31 เนื่องจากจำนวนการเข้าใช้วารสารฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้จะลดลง

ภาพที่ 7.5 ก(2)-1 ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (cost per use) ฐานข้อมูล ปี 2553-55

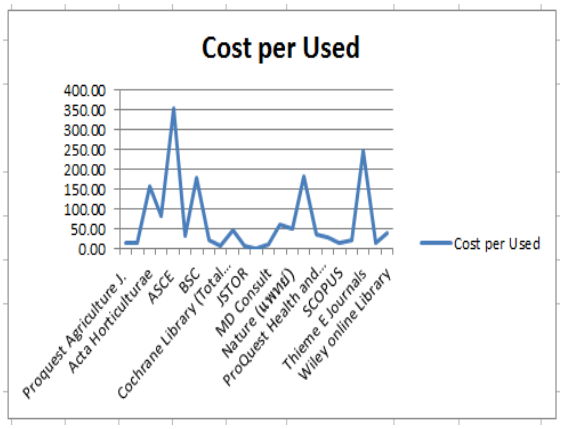
| รายการ | ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยการใช้/ปี | | |
|---|---|---|---|
| | 2553 | 2554 | 2555 |
| วารสาร/ฐานข้อมูล | 62.89 | 69.84 | 61.31 |

ภาพ 7.5 ก(2)-2 สถิติค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (cost per use)

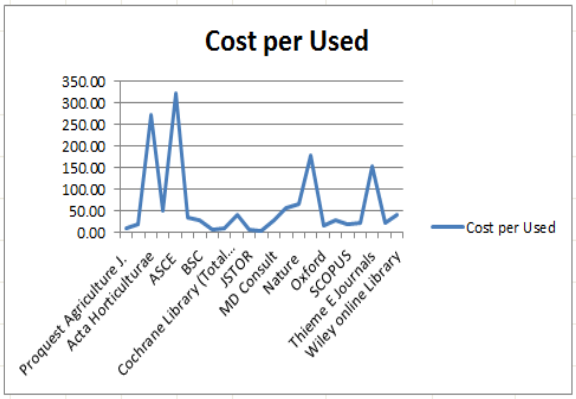
ปี 2553




ปี 2554




ปี2555



# ภาคผนวก

**สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ**

**Commit ตามกรอบคุณภาพ TQA**

| ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัดหมวดที่ 7 | แผน ผล | ปีการศึกษา 2555 | 2556 | 2557 | 2558 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ** | | | | | |
| 1.1 | ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน(ร้อยละ) | แผน | 60 | 70 | 80 | 90 |
| | | ผล | 95.24 | | | |
| 1.2 | ฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้องกับการวิจัย(ร้อยละ) | แผน | 70 | 80 | 90 | 95 |
| | | ผล | 100 | | | |
| 1.3 | จำนวนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีการจัดทำข้อกำหนด | แผน | 4 | 5 | 6 | 6 |
| | | ผล | | | | |
| 1.4 | จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืน | แผน | 1 | 0.2 | 0.15 | 0.13 |
| | | ผล | 0.49 | | | |
| **2** | **ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า** | | | | | |
| 2.1 | จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม | แผน | 1 | 1 | 1 | 1 |
| | | ผล | 2 | | | |
| 2.2 | ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ) | แผน | 80 | 80 | 85 | 85 |
| | | ผล | 81.2 | | | |
| 2.3 | จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ | แผน | 2 | 3 | 3 | 3 |
| | | ผล | 7 | | | |
| 2.4 | ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข | แผน | 90 | 90 | 90 | 90 |
| | | ผล | 98.36 | | | |
| **3** | **ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร** | | | | | |
| 3.1 | จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร | แผน | 2 | 2 | 3 | 3 |
| | | ผล | 2 | | | |
| 3.2 | ร้อยละของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร | แผน | 90 | 90 | 90 | 90 |
| | | ผล | 77 | | | |
| **4** | **ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร** | | | | | |
| 4.1 | ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายของตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้าน | แผน | 90 | 90 | 90 | 90 |
| | | ผล | 92.86 | | | |
| 4.2 | จำนวนกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม | แผน | 2 | 2 | 2 | 2 |
| | | ผล | 3 | | | |
| **5** | **ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด** | | | | | |
| 5.1 | ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (cost per use) ของการใช้ฐานข้อมูล (บาท/ครั้ง) | แผน | 25 | 25 | 25 | 25 |
| | | ผล | 61.31 | | | |
| 5.2 | จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก | แผน | 2 | 2 | 3 | 3 |
| | | ผล | 18 | | | |