



# รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ

ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปีการศึกษา 2557



สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร  
Khunying Long Athakravisunthorn  
Learning Resources Center

• กันยายน 2558

## คำนำ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีนโยบายชัดเจนที่จะยกระดับคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ที่มีเป้าหมาย “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย...” โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการพัฒนาบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรพัฒนา และประสบความสำเร็จ ดังนั้น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงได้ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในการดำเนินการพัฒนาดังกล่าว สำหรับการประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่าคณะ การจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพภายในตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ประจำปีการศึกษา 2557 ของสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่ 1 สิงหาคม 2557 ถึง 31 กรกฎาคม 2558 ได้มีการแต่งตั้งคณะดำเนินงานเพื่อร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลสรุปผลการประเมินตนเองในหมวด 1-6 และแสดงผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในการจัดเตรียม จัดหา และรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการรายงาน

ในการนี้สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร คณะดำเนินงาน ตลอดจนบุคลากรทุกท่านที่ได้ร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจกัน จัดทำรายงานประจำปี 2557 เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยต่างมีจิตสำนึกตระหนักว่าผลการดำเนินงานของสำนักฯ จะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมก้าวไปสู่มาตรฐานสากลและรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ในที่สุด

(นายเจษฎา โมกขกุล)

ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ

7 กันยายน 2558

## สารบัญ

คำนำ.....	ก
สารบัญ .....	ข
โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile) .....	1
1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description) .....	1
2. สภาพการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) .....	7
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership) .....	10
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership).....	10
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Governance and Societal Responsibilities) .....	15
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning).....	21
2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development).....	21
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation).....	23
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus).....	47
3.1 เสียงของลูกค้า (Voice of the Customer).....	47
3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement).....	53
หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management).....	59
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement Analysis, and Knowledge Management) .....	59
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information, and Information Technology) .....	68
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) .....	73
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment).....	73
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) .....	80
หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Operations Focus).....	88
6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes) .....	88
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) .....	101
7. ผลลัพธ์ (Results).....	105
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results).....	106

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Results).....	109
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce -Focused Results).....	112
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results).....	115
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results).....	118
ภาคผนวก 1.....	121
ภาคผนวก 2.....	122
ภาคผนวก 3.....	123
ภาคผนวก 4.....	124

# โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)

## 1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร (ซึ่งต่อไปนี้จะแทนด้วยคำว่า สำนักฯ) เป็นแหล่งให้บริการสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เดิมมีชื่อว่า หอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ก่อตั้งขึ้นตามนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในสมัยที่ นพ.สวัสดิ์ สุกุลไทย เป็นอธิการบดี (พ.ศ. 2516 - 2518) โดยการรวมห้องสมุดคณะต่างๆ อันได้แก่ ห้องสมุดคณะวิทยาศาสตร์และห้องสมุดคณะวิศวกรรมศาสตร์เข้าด้วยกันเป็นหอสมุดกลาง และตั้งชื่อเพื่อเป็นอนุสรณ์แด่คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งเป็นผู้บริจาคที่ดินเริ่มต้น จำนวน 690 ไร่ แก่มหาวิทยาลัยสำหรับการก่อสร้างมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

หอสมุดคุณหญิงหลงฯ เปิดดำเนินการอย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2521 ได้รับการปรับฐานะเป็นฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร สังกัดสำนักวิทยบริการในวันที่ 21 มิถุนายน พ.ศ. 2532 ต่อมา ในวันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 มหาวิทยาลัยได้รวมฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ และหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพเข้าด้วยกัน และประกาศจัดตั้งเป็น สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร โดยให้เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะ มีหน้าที่สนับสนุนภารกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและการทำบารุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

สำหรับฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพซึ่งให้บริการสารสนเทศการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยให้บริการบริหารงานฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ จากความรับผิดชอบด้านการบริหารของผู้อำนวยการสำนักฯ มาอยู่ภายใต้การดูแลรับผิดชอบการบริหารงานของคณะบดีคณะแพทยศาสตร์ และให้มีอำนาจการบริหารบุคลากรที่สังกัดภายใต้ฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพและงบประมาณได้อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด (ตามที่ระบุไว้ใน MOU ลงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2553)

## ก. สภาพแวดล้อมองค์กร (Organizational Environment)

1ก(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings) สำนักฯ มีภารกิจหลักในการให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของเอกสารสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่อดิจิทัล (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและทำบารุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักฯ ส่งมอบการบริการด้วยหลากหลายวิธีการ ดังนี้

1) ให้บริการทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบ ณ สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร อาคารสำนักทรัพยากรการเรียนรู้ (Learning Resource Center : LRC)

2) ให้บริการสารสนเทศออนไลน์ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย โดยมีทั้งที่จำกัดการใช้เฉพาะภายในเครือข่ายของมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูลออนไลน์/วารสารออนไลน์ ตำราฉบับอิเล็กทรอนิกส์ ที่บอกรับเป็นรายปี และมีสัญญาให้ใช้เฉพาะภายในมหาวิทยาลัยเท่านั้น และที่ใช้บริการได้จากเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วไป

1ก(2) วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Vision and Mission) สำนักฯ ได้กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจไว้ดังนี้

### **วิสัยทัศน์**

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ ภายในปี 2560

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ หมายถึง หอสมุดคุณหญิงหลงฯ เป็น 1 ใน 10 หอสมุดที่จะเป็นแหล่งความรู้เมื่อผู้ใช้ทั่วไปคิดถึง เมื่อต้องการค้นคว้าหาความรู้จากหอสมุดในประเทศ

ด้วยบริการที่เป็นเลิศ หมายถึง ให้บริการสารสนเทศทุกประเภท ด้วยจิตบริการ บริการที่เกินความคาดหวัง)

### **พันธกิจ**

เป็นองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

### **เป้าประสงค์**

1. เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
2. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย
3. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิตและเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม
4. พัฒนาศูนย์กลางการเรียนรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
5. จัดสถานที่และสภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ

### **ค่านิยมองค์กร**

ซื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี มีจิตบริการ เพื่อเป้าหมายองค์กร

### **วัฒนธรรมองค์กร**

มุ่งเน้นผู้รับบริการ

### **สมรรถนะหลักขององค์กร**

มีความเชี่ยวชาญในด้านการสร้างนวัตกรรมในการให้บริการสารสนเทศ

1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (Workforce Profile) สำนักฯ ประกอบด้วยบุคลากรหลักๆ 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติการ โดยมีรายละเอียดดังตาราง 1-1, 1-2 และ 1-3

ตาราง 1-1 ประเภทของบุคลากร

บุคลากร	วุฒิการศึกษา			รวม (คน)
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	ปริญญาตรี	สูงกว่าปริญญาตรี	
ฝ่ายบริหาร	0	3	2	5
ฝ่ายปฏิบัติการ	7	32	9	48
<b>รวม</b>	7	34	11	53

ตาราง 1-2 อายุบุคลากร

อายุ	จำนวน	%
≤30	9	16.67
31 – 40	3	5.56
41 – 50	15	27.77
> 51	27	50.00

ตาราง 1-3 อายุงานของบุคลากร

อายุงาน	จำนวน	%
≤ 10 ปี	13	24.07
11 – 20 ปี	8	14.82
21 – 30 ปี	19	35.18
> 31 ปี	14	25.93

**ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย**

- การได้รับการพัฒนา ความก้าวหน้าและความมั่นคงในวิชาชีพ และหน้าที่การงาน
- การได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม
- การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม
- การได้รับมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญ
- การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร
- ความรักและความภูมิใจในองค์กร
- แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

ผลลัพธ์ ดูตาราง 7.3-7.4

สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญด้านการดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากร ดังนี้

**ด้านการดูแลสุขภาพ**

- จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี
- ทำประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากร

**ด้านความปลอดภัย**

- มีระบบโทรศัพท์วงจรปิด และมีแผนบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย
- จัดให้มีการซ้อมการหนีไฟกรณีเกิดเพลิงไหม้ เป็นประจำอย่างน้อย 2 ปี/ครั้ง

1ก(4) สินทรัพย์ (Assets) ปัจจุบันสำนักฯ มีอาคารสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งมีรายละเอียดของเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

## เทคโนโลยีและอุปกรณ์

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ตำราและวารสารที่เป็นฉบับพิมพ์และฉบับอิเล็กทรอนิกส์ และที่เป็นระบบ E-Database, E-Journal, E-Book, Digital Library, Open Access Links และ PSU Knowledge Bank เป็นต้น

อุปกรณ์สนับสนุนอื่น ๆ เช่น ระบบประตูอัตโนมัติ ระบบจำหน่ายคูปองอัตโนมัติเพื่อเข้าใช้ห้องสมุด ระบบการเติมโควตาการพิมพ์อัตโนมัติ (รวมทั้งตรวจสอบโควตาการพิมพ์ ประวัติการเติมเงิน และประวัติการพิมพ์ผ่านเว็บไซต์) และ Online Reference: Ask a Librarian ฯลฯ

ตาราง 1-4 สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ

สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ	จำนวน
พื้นที่นั่งอ่านหนังสือ	752 ที่นั่ง
ห้องอบรวมคอมพิวเตอร์ จำนวน 1 ห้อง	50 เครื่อง
ห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม (Group Study Room) ขนาดความจุ 1-2 คน, 8 คน และ 16 คน	37 ห้อง
ห้องประชุม ขนาดความจุ 40 คน และ 80 คน	2 ห้อง
อินเทอร์เน็ตโซน (Internet Zone)	94 เครื่อง
แท็บเล็ตสำหรับอ่าน E-Book	10 เครื่อง
ห้องสื่อโสตทัศน มีคอมพิวเตอร์สำหรับศึกษาสื่อต่าง ๆ และภาษา	30 เครื่อง
ห้องภาพยนตร์ 3 มิติ โทรทัศน์รายการต่าง ๆ และเคเบิลทีวี	8 เครื่อง
ห้องละหมาด	1 ห้อง
ห้องปฐมพยาบาล	2 เตียง
ห้องฉายภาพยนตร์	112 ที่นั่ง
ห้องสันตนาการ	1 ห้อง
ห้องเรียนรู้สำหรับเด็ก	1 ห้อง
ร้านจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่ม	1 ร้าน

1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Requirements) สำนักฯ มีการดำเนินงานภายใต้กฎหมายข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

ตาราง 1-5 กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ/ข้อกำหนดและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

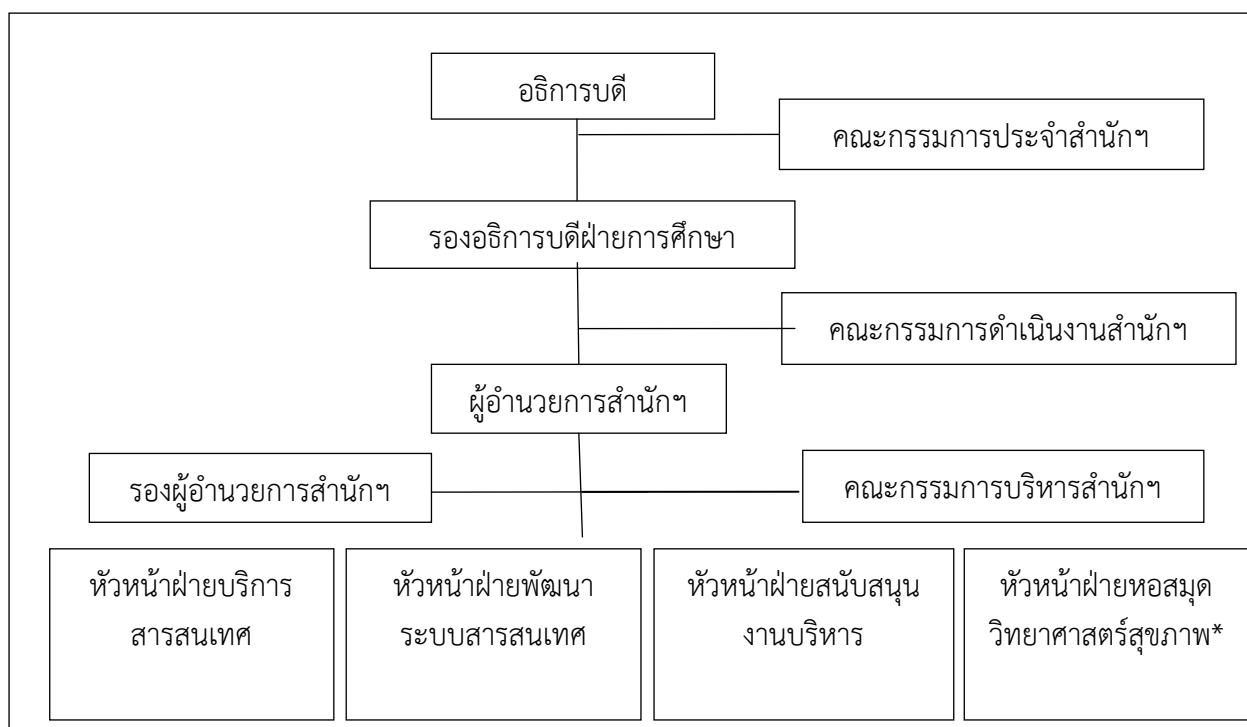
ด้าน	กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับข้อกำหนดและเกณฑ์
ด้านกฎหมาย	- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 - พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537
ด้านการบริหารบุคลากร	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2551 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2555



ด้าน	กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับข้อกำหนดและเกณฑ์
มาตรฐานห้องสมุด	- มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544
ด้านการเงิน	- ระเบียบการเงินและงบประมาณของกระทรวงการคลัง - ระเบียบพัสดุสำนักนายกรัฐมนตรี
ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	- พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554

## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

### 1ข(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)



\* สำนักฯ จัดสรรงบประมาณบางส่วนเพื่อสนับสนุนการจัดซื้อวัสดุทางการศึกษา

ภาพ 1-1 ผังโครงสร้างการบริหารงาน

สำนักฯ ดำเนินนโยบายภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา มีผู้อำนวยการสำนักฯ เป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองผู้อำนวยการสำนักฯ มีวาระ 4 ปี และหัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย คือ หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นผู้นำระดับสูง

หัวหน้าฝ่าย ได้มาจากการสรรหาตามประกาศสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร เรื่อง คุณสมบัติ หน้าที่ ความรับผิดชอบของหัวหน้าฝ่าย และวิธีการได้มาซึ่งหัวหน้าฝ่าย ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2556 และแต่งตั้งโดยอธิการบดี มีวาระการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี และอาจได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งต่อได้อีกเมื่อหมดวาระ

1ข(2) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customers and Stakeholders) สำนักฯ ได้จำแนกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญไว้ ดังตาราง 1-6 และ 1-7

ตาราง 1-6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้รับบริการ

กลุ่มผู้รับบริการ		ความต้องการ/ความคาดหวัง
สมาชิกภายใน	นักศึกษาปริญญาตรี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด</li> <li>- สามารถยืมทรัพยากรต่าง ๆ ออกจากหอสมุด</li> <li>- สามารถใช้บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการค้นคว้าและพิมพ์เอกสาร</li> <li>- สามารถใช้บริการออนไลน์ ได้ เช่น วารสาร ฐานข้อมูล</li> <li>- สามารถใช้บริการห้องศึกษาด้วยตนเอง</li> </ul>
	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถใช้บริการออนไลน์ ได้ เช่น วารสาร ฐานข้อมูล</li> <li>- สามารถยืมทรัพยากรต่าง ๆ ออกจากหอสมุด</li> <li>- สามารถใช้บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการค้นคว้าและพิมพ์เอกสาร</li> <li>- นั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด</li> </ul>
	อาจารย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถใช้บริการออนไลน์ ได้ เช่น วารสาร ฐานข้อมูล</li> <li>- สามารถยืมทรัพยากรต่าง ๆ ออกจากหอสมุด</li> <li>- สามารถใช้บริการห้องศึกษาด้วยตนเอง</li> <li>- นั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด</li> </ul>
	บุคลากรสายสนับสนุน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถใช้บริการออนไลน์ ได้ เช่น วารสาร ฐานข้อมูล</li> <li>- สามารถยืมทรัพยากรต่าง ๆ ออกจากหอสมุด</li> <li>- สามารถใช้บริการห้องศึกษาด้วยตนเอง</li> <li>- นั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด</li> </ul>
บุคคลภายนอก	เป็นสมาชิก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถยืมทรัพยากรต่าง ๆ ออกจากหอสมุด</li> <li>- สามารถนั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด</li> </ul>
	ไม่เป็นสมาชิก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สามารถนั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด</li> </ul>

1ข(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร (Suppliers and Partners) เพื่อให้การส่งมอบบริการของสำนักฯ ไปยังผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด สำนักฯ ตระหนักเป็นอย่างดีว่า การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศต้องสอดคล้องกับความต้องการหรือภารกิจของมหาวิทยาลัย และการให้บริการต้องมีความถูกต้อง สะดวก รวดเร็ว ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ตาราง 1-7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของสำนักฯ

พันธมิตร/ผู้ส่งมอบและ คู่ความร่วมมือของสำนักฯ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง ในระบบงาน	ข้อกำหนดในการทำงาน ร่วมกัน	แนวทางและวิธีการ สื่อสารระหว่างกัน
<b>พันธมิตร</b> - ศูนย์คอมพิวเตอร์	- ร่วมกันพัฒนาระบบ ห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST - ระบบยืมอัตโนมัติ - ดูแลระบบอินเทอร์เน็ต	- ใช้งานง่าย - ถูกต้องตามมาตรฐาน ระบบห้องสมุด - มีความผิดพลาดของ ระบบน้อยกว่า 1 % - แก้ไขปรับปรุงการใช้ งานตามข้อร้องขอ	- การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - ประชุม/สัมมนา - หนังสือราชการ - โปรแกรม Viewer
<b>ผู้ส่งมอบ</b> - บริษัทห้างร้าน/ สำนักพิมพ์	- ซื้อทรัพยากรสารสนเทศ - ซื้อวัสดุและครุภัณฑ์	- สินค้าตรงตามความ ต้องการ - ส่งมอบของตรงตามเวลา - ชำระเงินตรงเวลา - ราคายุติธรรม	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์
<b>คู่ความร่วมมือ</b> - ห้องสมุดสถาบัน การศึกษา/หน่วยงาน อื่นๆ	- ความร่วมมือในการ พัฒนาห้องสมุด - ยืมระหว่างห้องสมุด	- แนวทางในการพัฒนา และใช้ทรัพยากรร่วมกัน - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - การประชุม/สัมมนา

## 2. สภาพการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

#### 2ก(1) ลำดับในการแข่งขัน (Competitive Environment)

องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกับสำนักฯ คือห้องสมุดหรือหอสมุดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มีมากกว่า 147 แห่ง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตาราง 1-6 และตาราง 1-7 แล้ว จะพบว่า การให้บริการและกลุ่มผู้รับบริการมีความเป็นอิสระจากกัน คู่แข่งขันในเชิงของส่วนแบ่งตลาด หรือจำนวนลูกค้า จึงไม่เป็นประเด็นสำคัญแต่อย่างใด แต่ความท้าทายคือ การเทียบกับคู่แข่งหรือสถาบันอื่น ๆ ที่ให้บริการในลักษณะเดียวกัน เรื่องคุณภาพของการให้บริการ ความครบถ้วนของสารสนเทศที่ตอบสนองต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยดังแสดงไว้ในตาราง 2-1

ในการกำหนดคู่แข่ง คณะกรรมการระบบคุณภาพของสำนักฯ พิจารณาจาก ขนาดของสถาบันและอายุของสถาบันที่ใกล้เคียงกัน ที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค เช่น ภาคเหนือ (มหาวิทยาลัยเชียงใหม่) และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (มหาวิทยาลัยขอนแก่น)

ตาราง 2-1 คู่เทียบและสภาพการแข่งขัน

คู่เทียบ	ประเด็นการเทียบ	ผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น</li> <li>- สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความพึงพอใจในการให้บริการ</li> <li>- สัดส่วนทรัพยากรต่อจำนวนนักศึกษา</li> <li>- จำนวนการให้บริการเชิงรุก</li> <li>- สัดส่วนนวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร</li> <li>- สถิติการเข้าใช้บริการต่อจำนวนนักศึกษาบุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในแง่ของคุณภาพการให้บริการมีความแตกต่างกันเล็กน้อย</li> <li>- ในแง่ของจำนวนทรัพยากรและงบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อทรัพยากร สำนักฯ มีน้อยกว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น (ตาราง 7.1 ก (1.3))</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับระบบการให้บริการของห้องสมุดสมัยใหม่</li> <li>- มีเครื่องมือที่พร้อมสำหรับการให้บริการสารสนเทศ</li> <li>- มีการสร้างนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการให้บริการและการปฏิบัติงาน</li> <li>- สภาพแวดล้อมที่ดี หอสมุดอยู่ในทำเลที่ดี</li> </ul>

2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes) ปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขัน/เปรียบเทียบเรื่องการดำเนินงานของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศที่ครบถ้วนตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และด้วยวิธีการที่ผู้รับบริการคาดหวัง ความเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ ประกอบด้วย

- พัฒนาการที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ
- พัฒนาการของอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตและการให้บริการขององค์กรด้านการสื่อสาร
- การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการ ข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบสิ่งพิมพ์ที่เป็นรูปเล่มไปสู่สิ่งพิมพ์ดิจิทัลหรือสิ่งพิมพ์ออนไลน์ตลอดจนรสนิยมการให้บริการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น

ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีส่วนอย่างมากในการขับเคลื่อนให้สำนักฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนา นวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ รวมทั้งการพัฒนาสารสนเทศใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้รับบริการ

2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับคู่เทียบได้แก่สถิติการให้บริการต่าง ๆ และความพึงพอใจต่อบริการด้านต่าง ๆ ทั้งของสำนักฯ และของคู่เทียบ การได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ของคู่เทียบ สำนักฯ ใช้วิธีทำข้อตกลงในการแลกเปลี่ยนข้อมูลในรอบ 1 ปี แต่มีข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ คือ

- ยังขาดระบบการเก็บข้อมูลที่เป็นระบบและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ระบบห้องสมุดแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน มีทั้งแบบรวมศูนย์และแยกส่วน ห้องสมุดประจำคณะและหอสมุดมหาวิทยาลัย

## ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

สำนักฯ ได้สรุปความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญไว้ดังแสดงในตาราง 2-2

ตาราง 2-2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
ด้านธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การพัฒนาการบริการสารสนเทศที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการที่สูงขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความพร้อมสูงด้านทรัพยากรสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้ทุกด้าน</li> <li>- มีความพร้อมของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการเข้าถึงสารสนเทศ</li> <li>- มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง</li> </ul>
ด้านปฏิบัติการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การบริการที่สะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง ทันสมัย</li> <li>- การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับภารกิจและความต้องการของผู้รับบริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความพร้อมของอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย</li> <li>- ความน่าเชื่อถือ</li> </ul>
ด้านทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข</li> <li>- ความรู้และทักษะทางวิชาชีพ การทำงานเป็นทีม มีจิตบริการ</li> <li>- วัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความรู้ ความสามารถของบุคลากร</li> </ul>
ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้า</li> </ul>	

## ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

แนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของสำนักฯ ได้แก่ ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติโดยใช้แนวคิดของ LEAN และด้วยหลักการ PDCA การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง TQA Framework และข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลคุณภาพภายใน เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร

# หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership)

## 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

### ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ (Vision, Values, and Mission)

#### 1.1ก(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม (Vision and Values)

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ได้ทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี โดยแต่งตั้งคณะกรรมการระบบคุณภาพของสำนักฯ มีการรับฟังข้อคิดเห็นจากบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หรือผู้รับบริการ) ตลอดจนการประชุมระดมความคิดเห็น คณะกรรมการระบบคุณภาพของสำนักฯ ได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักฯ ใหม่ เพื่อให้เห็นเป้าหมายที่ชัดเจน คือ “เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ ภายในปี 2560”

เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ คณะกรรมการระบบคุณภาพของสำนักฯ ได้ปรับ ค่านิยมองค์กรใหม่ เป็น “ซื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี มีจิตบริการ เพื่อเป้าหมายองค์กร” หลังจากนั้นได้ดำเนินการปรับปรุงแผนกลยุทธ์

ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ค่านิยมขององค์กร ตลอดจนการจัดทำคำอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ค่านิยมเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติโดยร่วมกับบุคลากรจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้อำนวยการสำนักฯ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง ได้สื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรให้บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตรที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ทุกคนให้รับทราบในหลายวาระ หลากหลายวิธีและอย่างสม่ำเสมอ ดังตาราง 1.1-1

ตาราง 1.1-1 วิธีถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์และค่านิยมองค์กร

รายการ	วิธีการถ่ายทอด
1. บุคลากร	<ul style="list-style-type: none"><li>- ที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุกเดือน</li><li>- สัมมนาประจำปี</li><li>- ตอนท้ายของจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) ทุกฉบับที่สื่อสารถึงกันภายในสำนักฯ และภายนอกสำนักฯ จะมีข้อความแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรของสำนักฯ</li><li>- ป้ายประกาศ ในบริเวณต่าง ๆ ภายในสำนักฯ</li><li>- เว็บไซต์สำนักฯ</li></ul>
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ	<ul style="list-style-type: none"><li>- ตอนท้ายของจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) ทุกฉบับที่สื่อสารไปภายนอกสำนักฯ จะมีข้อความแสดงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรของสำนักฯ</li><li>- ตอนท้ายหนังสือราชการ</li><li>- ป้ายประกาศ ในบริเวณต่าง ๆ</li><li>- เว็บไซต์สำนักฯ</li></ul>

1.1ก(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and Ethical Behavior)

ผู้อำนวยการสำนักฯ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำถึงการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยกัน ต่อผู้รับบริการ ควรจะดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน สามารถตรวจสอบได้ เช่น ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการรับข้อร้องเรียนและพิจารณาแก้ไข ข้อร้องเรียนพร้อมแนวปฏิบัติที่ชัดเจน กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการลดหย่อนค่าปรับ กรณีผู้รับบริการทำผิด กติกา การจองหนังสือผ่านระบบคอมพิวเตอร์ การจองห้องศึกษาด้วยตนเองผ่านระบบออนไลน์ ซึ่งทำให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้รับบริการ นอกจากนี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็ได้เน้นให้ดำเนินการอย่างเป็นธรรมกับทุกคนโดยให้มีคณะกรรมการเป็นผู้ดำเนินการและเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถร้องเรียน หากไม่ได้รับความเป็นธรรม ดังตาราง 1.1-2

ตาราง 1.1-2 แนวทางการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมในด้านต่าง ๆ

รายการ	การปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
1. การจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศและซอฟต์แวร์	จัดซื้อเฉพาะทรัพยากรสารสนเทศและซอฟต์แวร์ที่ถูกต้องตามลิขสิทธิ์ โดยจัดซื้อจากร้าน/บริษัทตัวแทนจำหน่ายที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย	ฝ่ายจัดซื้อของสำนักฯ	ทรัพยากรสารสนเทศถูกต้องตามลิขสิทธิ์ 100 %
2. การปกป้องลิขสิทธิ์จากการเข้าใช้ฐานข้อมูลและวารสารอิเล็กทรอนิกส์	มีข้อความเตือนเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์และข้อตกลงในการใช้ เพื่อให้ผู้ใช้บริการรับทราบและต้องดำเนินการยอมรับข้อตกลงจึงจะสามารถเข้าใช้วารสารและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักฯ บอกรับเป็นสมาชิกได้	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	ไม่มีผู้ละเมิดข้อตกลง/รอปปี
3. การปกป้องลิขสิทธิ์จากการทำซ้ำของเอกสารตำรา	จัดทำป้ายประกาศถึงความรับผิดชอบต่อลิขสิทธิ์ของแต่ละประเภทของทรัพยากรสารสนเทศ ไว้ที่จุดให้บริการทุกจุด เช่น จุดให้บริการสื่อโสตทัศนฯ บริการถ่ายเอกสาร บริการสแกนเอกสาร บริการยืม-คืน เป็นต้น	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	ไม่มีผู้ละเมิดข้อตกลง/ไม่พบข้อร้องเรียน

รายการ	การปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
4. ความเท่าเทียมในการได้รับบริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ เช่น สิทธิในการลดหย่อนค่าปรับกรณีคืนทรัพยากรสารสนเทศซ้ำกว่ากำหนดการจงเพื่อใช้ห้องต่าง ๆ	มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ผู้มีอำนาจแก้ปัญหา คือ หัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบและต้องรายงานที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทราบทุกเดือน	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ	ไม่พบว่ามีข้อร้องเรียน/มีข้อร้องเรียนแต่สามารถชี้แจงเหตุผลได้ 100 %
5. ด้านจรรยาบรรณของบุคลากร โดยเน้นย้ำให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตาม “ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย”	มีการยกย่องผู้ประพฤติปฏิบัติดีด้วยการคัดเลือกและให้รางวัลแก่บุคลากรดีเด่นประจำปี	การเจ้าหน้าที่สำนักฯ และคณะกรรมการคัดเลือกฯบุคลากรดีเด่นฯ	- ไม่พบผู้กระทำผิดตาม “ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย” - ผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นฯของสำนักฯ อย่างน้อย 1 คน/ปี

### 1.1ก(3) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืน (Creating a Sustainable Organization)

ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้มีความยั่งยืน และมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ผู้อำนวยการสำนักฯ และทีมบริหารได้กำหนดนโยบายส่งเสริมให้มีกิจกรรมดังตาราง 1.1-3

#### ตาราง 1.1-3 กิจกรรมส่งเสริมการสร้างองค์กรที่ยั่งยืน

รายการ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
ส่งเสริมกิจกรรม KM	- Morning talk - R2R - CoPs	- หัวหน้าฝ่ายบริการ - ประธานคณะกรรมการจัดการความรู้	- สัปดาห์ละ 1 ครั้ง - เกิดผลงาน 2 ชิ้น/ปี - เกิด CoPs อย่างน้อย 3 CoPs
แผนการพัฒนาบุคลากร	อบรม/สัมมนาที่เป็นความต้องการของสำนักฯ - จิตบริการ - การทำงานเป็นทีม การพัฒนาตนเอง - อบรม/สัมมนาที่สำนักฯ จัดให้/หน่วยงานต่าง ๆ จัดขึ้น	ฝ่ายสนับสนุนฯ	- ปีละ 2 ครั้ง - บุคลากรเข้าร่วม 100 %



รายการ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
พึ่งพาเทคโนโลยีที่พัฒนาในเชิงธุรกิจของบริษัทเอกชนให้น้อยที่สุดและหันมาใช้โปรแกรม Opensource ในการพัฒนาโปรแกรม	มีการใช้โปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST) ที่ร่วมกันพัฒนาโดยศูนย์คอมพิวเตอร์	ศูนย์คอมพิวเตอร์และบรรณารักษ์	มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติใช้
วางแผนการพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร	โดยการคัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ พิจารณาจากรายชื่อผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นหัวหน้าฝ่ายที่มีความถี่สูง และคัดเลือกโดยคณะกรรมการบริหารสำนักฯ จำนวน 8-10 คน เป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะกำหนดให้เข้าร่วมกิจกรรมในเชิงพัฒนาผู้นำทั้งที่จัดโดยสำนักฯ และจัดโดยหน่วยงานภายนอก	คณะกรรมการบริหารสำนักฯ	มีผู้ผ่านการอบรม 50 %
ระบบงานที่ทำแทนกันได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การทำงานแบบ cross function ในระบบงานการเงิน วัสดุ และครุภัณฑ์</li> <li>- การถ่ายทอดงานเพื่อรองรับการเกษียณอายุ</li> <li>- โครงการพี่เลี้ยง</li> </ul>	ผู้บริหารสำนักฯ	มีระบบงานแบบ cross function ในสำนักฯ ปีละ 2 ระบบ

มีเครือข่ายห้องสมุดทั้งภายในมหาวิทยาลัยทั้ง 5 วิทยาเขต (PSULINET) ซึ่งจะมีการพบปะกันของแต่ละกลุ่มงาน และมีการประชุมประจำปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยภูมิภาค (PULINET) ซึ่งกำหนดการประชุมทุก 3 เดือน ทั้ง 2 เครือข่าย มีการตกลงที่จะแบ่งปันกันใช้ทรัพยากรผ่านระบบการยืมระหว่างห้องสมุด การร่วมกันจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ ทำให้สามารถซื้อได้ในราคาที่ถูกลงมาก นอกจากนี้ยังลดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของแต่ละห้องสมุดด้วย และมีความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

## ข. การสื่อสารและการดำเนินการขององค์กร (Communication and Organization Performance)

### 1.1ข(1) การสื่อสาร (Communication)

ผู้อำนวยการและทีมบริหารสื่อสารกับบุคลากรด้วยช่องทางที่หลากหลาย ดังแสดงในตาราง 1.1-4

ตาราง 1.1-4 ช่องทางการสื่อสาร

ช่องทางการสื่อสาร	ผู้เกี่ยวข้อง	ความถี่	กิจกรรม/ผลลัพธ์
ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ	ผู้อำนวยการสำนักฯ รองผู้อำนวยการสำนักฯ และหัวหน้าฝ่าย	ทุกเดือน	- พิจารณาและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสำนักฯ - เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอวาระเข้าที่ประชุมโดยผ่านตัวแทนบุคลากร - ทบทวน ติดตามการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
ประชุมบุคลากร	บุคลากรทุกคน	ทุกเดือน	- สื่อสารเรื่องต่างๆ จากทีมบริหารสู่บุคลากร รับฟัง ความคิดเห็นแนวทางการแก้ปัญหา - เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอวาระเข้าที่ประชุม - คณะกรรมการชุดต่างๆ นำเสนอผลการดำเนินงาน
ประชุมคณะกรรมการชุดต่าง ๆ	คณะกรรมการต่างๆ เช่น กรรมการประกันคุณภาพ กรรมการ 5ส กรรมการจัดการความรู้ ฯลฯ	1-2 เดือน	มีแผนกิจกรรม ผลการดำเนินงาน ประเมินผล และวิเคราะห์ทบทวน
Group mail	บุคลากรเฉพาะกลุ่ม หรือบุคลากรทุกคน	ทุกวัน/เมื่อมีความต้องการสื่อสาร	สื่อสารเรื่องต่างๆ ทั้งกรณีเร่งด่วน หรือเรื่องราวที่น่าสนใจ
ระบบ e-office	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง (บางส่วนหรือทั้งหมด)	ทุกวัน/เมื่อมีความต้องการสื่อสาร	แจ้งข่าวสาร สั่งการ ฯลฯ
ประชุมร่วมกับคู่ความร่วมมือ เช่น ศูนย์คอมพิวเตอร์	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ทุก 2 เดือน หรือ เมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน	พิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้งานและพัฒนาฟังก์ชันการใช้งานระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST)

ช่องทางการสื่อสารดังกล่าวข้างต้น เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งองค์กร มีพื้นฐานการสื่อสารเก็บไว้เพื่อการทวนสอบภายหลังได้ จึงสามารถใช้สำหรับเป็นเครื่องมือสื่อสารในการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ได้ด้วย

#### 1.1ข(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง (Focus on Action)

1) มีการประชุมบุคลากรทุกเดือน ทุกครั้งก่อนการประชุม ได้แจ้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมองค์กร เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงภาระและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติและรับผิดชอบ เพื่อเป้าหมายองค์กร

2) หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย รายงานผลการปฏิบัติงานในแต่ละเดือนต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ

3) ได้กำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนผลการดำเนินการ ส่งเสริมและกระตุ้นให้ทำโครงการพัฒนางาน หรือ งานวิจัยสถาบันที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

4) ให้กลุ่ม CoPs นำเสนอผลการดำเนินงาน โดยขอความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เสนอแนวทางแก้ปัญหา รวมถึงมีการประกวดและให้รางวัลแก่ CoPs ที่มี ผลงานเด่น

5) มีการทบทวนแผนกลยุทธ์ และทำแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ทบทวนใหม่

6) มีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน โดยกำหนดให้ทุกกิจกรรมจัดทำ SIPOC เพื่อให้เห็น Value chain ลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานโดยใช้ LEAN

7) มีการนำผลการประเมินด้านต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ เช่น การประเมิน ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรและการประเมินผู้บริหารระดับสูง เป็นต้น

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Governance and Societal Responsibilities)

### ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)

#### 1.2ก(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (Governance System)

สำนักฯ ได้ดำเนินการตามระบบธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ที่สำคัญ ดังแสดงในตาราง 1.2-1 ดังนี้ ตาราง 1.2-1 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้บริหารระดับสูง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูง จัดทำข้อตกลงภาระงานตาม TOR มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน และทุก 2 ปีโดยคณะกรรมการที่มีอธิการบดีเป็นประธาน</li> <li>- ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินด้านต่าง ๆ จากบุคลากรสำนักฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารสำนักผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุก 6 เดือนโดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน</li> </ul>
ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการใช้จ่ายเงินหมวดต่าง ๆ ของสำนักฯ ให้บุคลากรทราบ ทั้งที่ประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ และที่ประชุมบุคลากรประจำทุกเดือน</li> <li>- การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงินของสำนักฯ กองคลัง และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย</li> </ul>
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสื่อสารแนวทางการดำเนินการแก่บุคลากร ทั้งโดยการประชุมบุคลากรและเป็นเอกสาร เช่น แนวทางการสรรหาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น</li> </ul>

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการเปิดเผยรายงานการประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ โดยบุคลากรสามารถเปิดดูได้จากระบบอินทราเน็ตของสำนักฯ</li> <li>- มีระบบรับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียน</li> </ul>
การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากหน่วยงานระดับคณะ</li> <li>- มีนโยบายในการพัฒนาระบบรายงานข้อมูล และสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ครอบคลุมมากที่สุด</li> </ul>

### 1.2ก(2) การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation)

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสำนักฯ และรองผู้บริหารสำนักฯ ซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดในรอบ 2 ปี โดยใช้ข้อมูลจากการรายงานของผู้บริหารสำนักฯ และรองผู้บริหารสำนักฯ ข้อมูลจากการสอบถามบุคลากร ข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการประเมินได้รับการป้อนกลับเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อการปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งๆ ขึ้นต่อไป

ผู้บริหารสำนักฯ ได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอธิการบดีเป็นประธานในรอบ 6 เดือน และประเมินโดยบุคลากรสำนักฯ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์กร การเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ ศิลปะในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและรายงานผลการประเมินให้ผู้นำสูงสุดรับทราบ เพื่อนำผลการประเมินไปทบทวนการดำเนินงาน

### ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)

#### 1.2ข(1) การปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)

องค์กรได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดกระทบเชิงลบต่อการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสร้างกระบวนการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งตัววัดที่เกี่ยวข้องดังสรุปในตาราง 1.2-2

ตาราง 1.2-2 ผลของการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะกระทบต่อการให้บริการ

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัววัด	กรอบเวลา
การบริการทรัพยากรสารสนเทศ	การ download วารสารอิเล็กทรอนิกส์ผิดกติกา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบยืนยันตัวตน</li> <li>- มีข้อความเตือนและให้</li> <li>- มีการรับทราบกติกาการ download</li> </ul>	ป้องกันการทำผิดกติกา ทำให้ผู้ให้บริการยุติการให้บริการ	จำนวนครั้งของการกระทำผิดลดลง	ทุกครั้งที่ใช้วารสารอิเล็กทรอนิกส์

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัววัด	กรอบเวลา
การใช้ซอฟต์แวร์	การละเมิดลิขสิทธิ์	จัดหา - Open Source Software, Freeware - ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกกฎหมาย - ไม่อนุญาตให้ผู้ให้บริการติดตั้งซอฟต์แวร์ใด ๆ ในระบบคอมพิวเตอร์ที่สำนักฯ จัดไว้บริการ	ไม่มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ไม่มีซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	มีการตรวจสอบปีละ 2 ครั้ง
การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อสตรีมเพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	การละเมิดลิขสิทธิ์	จัดทำป้ายประกาศห้ามการการสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อสตรีมเพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	ป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์	ไม่มีข้อร้องเรียนที่เกิดจากการละเมิดลิขสิทธิ์	มีการตรวจสอบปีละ 2 ครั้ง
การให้บริการ	การเลือกปฏิบัติ เช่นการลด หย่อนค่าปรับ	กำหนดเป็นแนวปฏิบัติในการลดหย่อนค่าปรับ	ผู้ใช้บริการได้รับความเป็นธรรม	ข้อร้องเรียนในเรื่องการเลือกปฏิบัติลดลง	ตรวจสอบทุกเดือน

1.2ข(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) ดังแสดงในตาราง 1.2-3

ตาราง 1.2-3 การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

รายการ	กระบวนการ	ตัวชี้วัด
การจัดซื้อวัสดุ/ครุภัณฑ์	มีการสอบราคาตามระเบียบการจัดซื้อโดยเลือกรายการของผู้ขายรายที่เสนอให้ราคาต่ำกว่าในมาตรฐานสินค้าที่ต้องการ	ไม่พบข้อร้องเรียนจากผู้ค้า
การจัดซื้อตำรา	มีการสอบราคาตามระเบียบการจัดซื้อโดยเจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งรายการตำราที่ต้องการจัดซื้อให้สำนักพิมพ์ต่าง ๆ เมื่อสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ส่งรายการพร้อมราคาขายเจ้าหน้าที่จัดซื้อก็ดำเนินการเลือกรายการของผู้ขายรายที่ให้ราคาต่ำกว่า	ไม่พบข้อร้องเรียนจากผู้ค้า
การให้บริการด้านต่าง ๆ	มีกระบวนการให้บริการที่ชัดเจน ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน ร้องเรียนได้	ไม่พบข้อร้องเรียน /มีข้อร้องเรียนแต่สามารถชี้แจงทำความเข้าใจได้

มาตรการลงโทษสำหรับผู้ฝ่าฝืน

- นักศึกษา : ลงโทษตามวินัยนักศึกษา
- บุคลากร : เสนอมหาวิทยาลัยลงโทษทางวินัยข้าราชการ/พนักงาน
- บุคคลภายนอก : แจ้งความดำเนินคดีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องและระงับการเป็นสมาชิกเป็นการชั่วคราวหรือถาวรตามแต่กรณี

### ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (Societal Responsibilities and Support of Key Communities)

#### 1.2ค(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)

1) ร่วมมือกับองค์กรต่าง ๆ นอกมหาวิทยาลัย เช่น องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการรักษาวัฒนธรรมที่ดั้งเดิมในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันสงกรานต์ วันเฉลิมพระชนมพรรษา

2) กิจกรรมส่งเสริมการอ่านของประชาชน เช่น PSU Book Fair โครงการ Open Library @your school

3) ร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในการจัดอบรมและให้บริการ การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศขององค์กรที่เป็นประโยชน์กับสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย (TDC)

4) กำหนดนโยบายและมาตรการในการประหยัดพลังงาน ลดภาวะโลกร้อน เช่น

- ปิดเครื่องปรับอากาศ ปิดไฟฟ้าในที่ทำงานช่วงพักและบริเวณที่ไม่ได้ใช้งาน
- จัดระบบสวิตช์ไฟฟ้าแสงสว่างใหม่ ให้สามารถควบคุมการเปิด-ปิดหลอดไฟให้แสงสว่างให้เหมาะสมกับความจำเป็นในการใช้แสงสว่างบริเวณต่าง ๆ
- รณรงค์ลดการใช้กระดาษ และการนำวัสดุต่างๆมาใช้ใหม่ รวมทั้งการคัดแยกขยะ
- ได้จัดตั้งงบประมาณเงินรายได้ในปีงบประมาณ 2559 เพื่อดำเนินการติดตั้ง แผงโซลาร์สำหรับผลิตกระแสไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ เพื่อลดการใช้พลังงานไฟฟ้าที่ผลิตจากเชื้อเพลิงฟอสซิล และจัดซื้อรถยนต์ที่ใช้พลังงานไฟฟ้าเพื่อให้บริการนอกสถานที่

#### 1.2ค(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

สำนักฯ ตระหนักถึงบทบาทที่พึงมีต่อการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมตามศักยภาพของสำนักฯ เช่น การสร้างความเข้มแข็งแก่ห้องสมุดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในเขตการศึกษา ที่ 2 อำเภอบางใหญ่ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีการสอนในระดับก่อนวัยเรียนจนถึงชั้นประถม 6 ในชุมชน โดยจัดเป็นห้องสมุดต้นแบบ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน จัดอบรมให้ความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์พื้นฐานแก่ครูที่รับผิดชอบในการดูแลห้องสมุดโรงเรียน ส่งเสริมให้มีเครือข่ายห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน

สำนักฯ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริการวิชาการ และได้ร่วมกันประชุมกำหนดพื้นที่ สำหรับให้บริการชุมชน ดังนี้

- 1) เป็นพื้นที่ที่อยู่ในพื้นที่ซึ่งเป็นที่ตั้งของมหาวิทยาลัย
- 2) การเดินทางสะดวก ไปเช้า กลับเย็นได้ (ระยะทางไม่เกิน 50 กิโลเมตรจากมหาวิทยาลัย)
- 3) สามารถไปติดตามผลได้บ่อย ๆ
- 4) เป็นโรงเรียนสังกัด สพฐ. ระดับ อนุบาลถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6

คณะกรรมการบริการวิชาการได้ดำเนินการสำรวจความต้องการในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนและความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์ วิเคราะห์ข้อมูล พิจารณาจากความพร้อมในการพัฒนา ความตั้งใจและสนใจของผู้อำนวยการโรงเรียน ครูที่รับผิดชอบ โรงเรียนต้องมีความพร้อมทางกายภาพระดับหนึ่งและมีศักยภาพที่พัฒนาได้ไม่ยาก ประกอบกับผลการประเมินการดำเนินงานในปี 2556 เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้บริการวิชาการ เช่น กำหนดให้โรงเรียนนำหนังสือมาฝากการป้อนข้อมูลเข้าฐานข้อมูลให้เสร็จก่อนการไปจัดห้องสมุดโรงเรียน ดังตาราง 1.2-4

ตาราง 1.2-4 การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน

รายการ	แนวทางการเลือกโรงเรียน	การเรียนรู้	ผู้รับผิดชอบ/เป้าหมาย
การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน	วิเคราะห์ข้อมูล - ความพร้อมในการพัฒนา - ความตั้งใจและสนใจของผู้อำนวยการโรงเรียน - ครูที่รับผิดชอบ - โรงเรียนต้องมีความพร้อมทางกายภาพระดับหนึ่ง และมีศักยภาพที่พัฒนาได้ไม่ยาก	ศึกษาข้อมูลจากการสรุปผลการดำเนินงานในปี 2556 คือ - โรงเรียนร่วมดำเนินการด้วยเพื่อความยั่งยืน - ให้นักเรียนชั้น ป.5 และ ป.6 ช่วยป้อนข้อมูลเพื่อฝึกฝนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการจัดการห้องสมุดโรงเรียน - ให้โรงเรียนดำเนินการป้อนข้อมูลหนังสือเข้าไปในฐานข้อมูลก่อนที่จะดำเนินการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน	คณะกรรมการบริการวิชาการ/ปีละ 1 โรงเรียน
การอบรมให้ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์	โรงเรียนในเขตการศึกษา 2 อ.หาดใหญ่ ที่มีความพร้อมในการจัดห้องสมุด	ต้องการเพิ่มพูนความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM จึงจัดอบรมครูบรรณารักษ์และยุวบรรณารักษ์	- หลังจากการอบรม โรงเรียนต้องกลับไปดำเนินการให้เกื้อหนุนข้อมูลห้องสมุด และมีข้อมูลในฐานไม่น้อยกว่า 50 % - อบรม 2 โครงการ คือ 1) โครงการครูบรรณารักษ์ 2) โครงการยุวบรรณารักษ์

ในการทำกิจกรรมบริการวิชาการ ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ของบุคลากรตามความถนัด โดยกำหนดตัวบุคคลที่เป็นแกนหลัก และรับสมัครบุคลากรเข้าร่วมโครงการ และผู้อำนวยการสำนักฯ ร่วมกิจกรรมด้วยทุกครั้ง ตัวอย่างกิจกรรมในตาราง 1.2-5

ตาราง 1.2-5 กิจกรรมบริการวิชาการ

ชุมชน	กิจกรรม
ห้องสมุดโรงเรียน	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดห้องสมุดโรงเรียนเพื่อให้เป็นห้องสมุดต้นแบบ โรงเรียนบ้านปลักคล้า</li> <li>2. การบริจาคหนังสือ               <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนบ้านปลักคล้า</li> <li>- โรงเรียนหนองนายขี้</li> <li>- โรงเรียนบ้านบางแพบ</li> </ul> </li> <li>3. กิจกรรม Open Library@Your School               <ul style="list-style-type: none"> <li>- โรงเรียนบ้านปลักคล้า</li> <li>- โรงเรียนวัดปรางแก้ว</li> </ul> </li> <li>4. การจัดอบรมความรู้ใหม่ ๆ แก่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุด และยุวบรรณารักษ์</li> </ol>
นักศึกษาของสถาบันอื่น ๆ	<p>การรับนักศึกษาเข้าฝึกงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านบรรณารักษศาสตร์ จำนวน 3 คน</li> <li>- ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ จำนวน 3 คน</li> </ul>



## หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

#### ก.กระบวนการการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process)

##### 2.1ก(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning Process)

แผนกลยุทธ์ขององค์กรฉบับปัจจุบันได้จัดทำมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2554 เพื่อใช้ในการดำเนินการองค์กรระหว่าง พ.ศ. 2554-2558 (รศ.ปัญญรักษ์ งามศรีตระกูล ผู้อำนวยการสำนัก ฯ สมัยนั้นเป็นประธานการจัดทำ) และได้รับการปรับปรุงทุกปี เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง

ขั้นตอนในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในปีพ.ศ. 2555 นั้น สำนักฯ ได้จัดให้มีการสัมมนาบุคลากรนอกสถานที่ และทำการประชุมระดมความคิดเห็นของบุคลากรทุกคน เพื่อนำมาปรับปรุงแผนกลยุทธ์ ทำให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ทั้งโดยตรงและทางอ้อม

สำหรับการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ในครั้งล่าสุดนี้ (ฉบับปัจจุบัน) สำนักฯ ได้ดำเนินการดังนี้

- 1) นำข้อเสนอแนะจากรายงานผลการประเมินคุณภาพภายในประจำปีการศึกษา 2556 มาพิจารณาแก้ไข และเป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์
- 2) นำข้อเสนอแนะจากกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก/ผู้ประเมินมหาวิทยาลัยมาประกอบ
- 3) นำข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะที่ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารสำนักและว่าสมควรปรับปรุงกระบวนการทำงานของสำนักฯ มาใช้ประกอบ
- 4) คณะกรรมการประกันคุณภาพพิจารณาแก้ไขบางส่วนให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์

ผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญ

- คณะกรรมการประกันคุณภาพ
- คณะกรรมการบริหารสำนักฯ
- บุคลากรทุกคน
- ผู้รับบริการ

การนำข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะทั้งจากผู้รับบริการและบุคลากรทั้งหมดในสำนักฯ มาพิจารณา ทำให้สามารถแก้ไขจุดบกพร่อง/จุดบอดของการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาได้

วิธีการกำหนดสมรรถนะหลักขององค์กร ทำโดย

- การระดมความคิดเห็นจากที่ประชุมหลายฝ่าย เช่น ประชุมกรรมการบริหาร กรรมการคุณภาพ และบุคลากรสำนักฯ
- พิจารณาจากผลงาน/นวัตกรรมที่เกิดจากการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา และ ปีก่อนๆ

สำนักฯ ให้คำนิยามของคำว่ากรอบระยะเวลาระยะสั้นคือ กระบวนการใด ๆ ที่สามารถดำเนินการให้เสร็จสิ้นได้ภายในระยะเวลา 1 ปี เช่น การวิเคราะห์ความต้องการสารสนเทศของนักวิจัยในแต่ละปี ส่วนกรอบระยะเวลาระยะยาวคือ กิจกรรมที่ต้องใช้เวลามากกว่า 1 ปีเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่วางไว้ เช่น แปลงทรัพยากรสารสนเทศบางประเภท ให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ภายในระยะเวลา 3 ปี

## 2.1ก(2) นวัตกรรม (Innovation)

สำนักฯ สนับสนุน และ ผลักดันให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสในการทำวิจัยจากงานประจำ ปรับปรุงกระบวนการทำงานของตนเอง โดยใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสำนักฯ ในการนำเสนองานใหม่ ๆ หรืองานที่ปรับปรุงแล้ว เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ นอกจากนี้ สำนักฯ ยังส่งเสริมให้บุคลากรนำเสนองานวิจัย/นวัตกรรมในเวทีการนำเสนอผลงานต่าง ๆ เช่นของมหาวิทยาลัย และที่ประชุมวิชาการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำนักฯ กำหนดเป็นแผนกลยุทธ์ในการผลักดันให้มีการวิจัย ปรับปรุงงาน โดยมีงบประมาณสนับสนุนเพียงพอ และประกาศเป็นนโยบายในที่ประชุมบุคลากร

## 2.1ก(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

วิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์

- โดยศึกษาจากปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น พฤติกรรมของผู้ใช้บริการ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
- แบบสำรวจความคิดเห็นของผู้ใช้บริการ
- การระดมสมองของบุคลากร
- ความสำเร็จ/ล้มเหลวของแผนกลยุทธ์ในรอบปีที่ผ่านมา โดยผ่านการวิเคราะห์จากผู้ดำเนินกิจกรรม

## 2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร (Work Systems and Core Competencies)

ระบบงานที่สำคัญของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการย่อย ๆ ดังนี้

1. กระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ
2. กระบวนการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อให้ผู้ใช้บริการ ใช้ได้ง่าย สะดวก และรวดเร็ว
3. กระบวนการให้บริการสารสนเทศ ซึ่งมีหลายรูปแบบ เช่น การยืมตัวเล่มไปอ่านนอกห้องสมุด บริการให้อ่านภายในห้องสมุด บริการออนไลน์ เป็นต้น

ในกรณีที่ผู้ใช้บริการต้องการทรัพยากรสารสนเทศที่ไม่มีในห้องสมุดของสำนักฯ สำนักฯ จะขอใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุด โดยพิจารณาจากห้องสมุดในข่ายงานห้องสมุดในมหาวิทยาลัยภูมิภาค(PULINET) ก่อนเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีข้อตกลงในเรื่องของความรวดเร็วในการให้บริการ และราคาถูก

## ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

### 2.1ข(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives)

คณะกรรมการฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไว้ 5 ข้อ คือ

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

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นี้จะนำไปสู่เป้าประสงค์ในการดำเนินงานของสำนักฯ 5 ข้อคือ

1) เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

2) เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย

3) เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม

4) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

5) จัดสถานที่และสภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)

### ก.การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

#### 2.2ก(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan Development)

สำนักฯ มีแผนกลยุทธ์ที่เป็นแผนระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนระยะสั้นที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการดังกล่าวแล้วในหัวข้อ 2.1ก ทั้งนี้ ได้มีการนำเสนอแผนกลยุทธ์ที่ปรับปรุงแล้วในที่ประชุมบุคลากรทุกคนที่จัดให้มีประจำทุกเดือนและนำเสนอให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับแผนกลยุทธ์ในแต่ละด้านจัดผู้รับผิดชอบสำหรับจัดการทำแผนปฏิบัติการแล้วนำเสนอต่อกรรมการบริหารและกรรมการประกันคุณภาพเพื่อพิจารณาเห็นชอบ และนำแจ้งต่อที่ประชุมบุคลากรทั้งสำนักฯ ต่อไปเป็นการประกาศใช้แผนกลยุทธ์ที่ทุกคนได้รับทราบทั่วถึงกัน

#### 2.2ก(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ (Action Plan Implementation)

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

ในวิธีการดำเนินงานดังกล่าวมานี้ ช่วยทำให้พบปัญหาแต่เนิ่น ๆ และสามารถแก้ไขแผนกลยุทธ์ หรือแผนปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องได้ เนื่องจากสำนักฯ ได้กำหนดให้มีการประชุมเป็นประจำทุกเดือน ทั้งการประชุมคณะกรรมการบริหาร และการประชุมบุคลากรทั้งสำนักฯ นอกจากนี้จะช่วยให้สะดวกในการติดตามปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในระยะเวลาด่วนเร็วแล้ว ยังสามารถแก้ไข ปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานได้ในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลงอีกด้วย

สำหรับแผนงานที่เป็นแผนระยะสั้นทุกแผน โดยเฉพาะโครงการต่าง ๆ ทางสำนักฯ ได้กำหนดนโยบายให้มีการจัดทำโครงการที่ระบุแนวทางในการดำเนินงานชัดเจน และได้มีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนการทำงาน และทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้น รวมทั้งวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่พบ และข้อเสนอแนะหรือวิธีการที่สามารถปรับเปลี่ยนได้สำหรับการทำงานในลักษณะเดียวกันที่อาจจะมียกในอนาคต เป็นการนำวิธีการของ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงานของ

### 2.2ก(3) การจัดสรรทรัพยากร (Resource Allocation)

สำนักฯ วิเคราะห์งบประมาณแต่ละปีที่ต้องการ (รายจ่ายที่คาดการณ์ได้เช่นเงินเดือน ค่าจ้าง + งบดำเนินการจากแผนงานต่าง ๆ) เพื่อนำเสนอของบประมาณจากมหาวิทยาลัย และเมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณแล้ว ทำการจัดสรรให้แก่แผนงานดังกล่าวในข้อ (2) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้สำนักฯ มีเงินรายได้ที่สามารถนำมาประกอบการดำเนินงานได้ ในกรณีฉุกเฉิน หรือมีเหตุจำเป็นเร่งด่วน ต้องดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่วางไว้

### 2.2ก(4) แผนด้านบุคลากร (Workforce Plans)

แผนด้านบุคลากร สำนักฯ มีการจัดทำแผนระยะยาวต่อมหาวิทยาลัย และรับทราบนโยบายมหาวิทยาลัย เกี่ยวกับการทดแทนกำลังคนที่เกษียณ แล้วนำมาปรับแนวทางการดำเนินงานของสำนักฯ ส่วนแผนการพัฒนาบุคลากรนั้น สำนักฯ ได้จัดให้มีการพัฒนาบุคลากรเป็นสองส่วนคือ การพัฒนาตามทักษะวิชาชีพของบุคลากร และการพัฒนาตามความต้องการของบุคลากร ทั้งนี้ สำนักฯ ได้มีนโยบายในการจัดการส่งเสริมให้บุคลากรได้เข้าร่วมการสัมมนาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน หรือการปรับปรุงทักษะการดำรงชีวิต โดยที่บุคลากรทุกคนสามารถเข้าร่วมกิจกรรมสัมมนาที่เกี่ยวข้องได้ในวงเงินงบประมาณที่กำหนดในแต่ละปี (วงเงินนี้สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์เศรษฐกิจของแต่ละปี โดยมีการกำหนดตอนต้นปีงบประมาณ และแจ้งให้บุคลากรทุกคนรับทราบในที่ประชุมบุคลากร)

### 2.2ก(5) ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures)

ตัววัดผลการดำเนินการต่าง ๆ ได้กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ (ตามแนบในหมวดนี้) และสำนักฯ กำหนดให้มีการประชุมกรรมการบริหารเป็นประจำอย่างน้อยเดือนละครั้ง และเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนต่าง ๆ ที่ได้รับอนุมัติ

### 2.2ก(6) การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification)

เนื่องจากสำนักฯ กำหนดให้มีการติดตาม/รายงานผลการดำเนินงานเป็นประจำทุกเดือน ในที่ประชุมกรรมการบริหาร หรือ ผู้อำนวยการสำนักฯ สามารถเรียกประชุมได้หากมีความจำเป็น ดังนั้นเมื่อเกิดปัญหาที่ต้องแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงาน สามารถทำได้ทันที

แผนกลยุทธ์ สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร  
ปีงบประมาณ 2554 – 2558  
ปรับปรุงครั้งที่ 4 (วันที่ 17 มีนาคม 2558)

**วิสัยทัศน์**

เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ ภายในปี 2560

**พันธกิจ**

เป็นองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

**เป้าประสงค์**

1. เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ
2. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย
3. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม
4. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
5. จัดสถานที่และสภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ

**ค่านิยม**

“ซื่อสัตย์ พัฒนา สามัคคี มีจิตบริการ เพื่อเป้าหมายองค์กร”

**วัฒนธรรมองค์กร**

“มุ่งเน้นผู้รับบริการ”

## 1 วิสัยทัศน์ 1 พันธกิจ 10 เป้าประสงค์ 21 กลยุทธ์ 51 ตัวชี้วัด

พันธกิจ (Mission) เป็นองค์กรที่ให้บริการสารสนเทศทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
1. เพื่อให้เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย	1.1 จัดให้มีระบบการจัดการและการอนุรักษ์ทรัพยากรสารสนเทศพร้อมทั้งการให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว	1.1.1 มีการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการที่เป็นไปตามมาตรฐาน <ul style="list-style-type: none"> <li>1..1.1.1 การตรวจสอบข้อมูลด้วย MARC Analyzer</li> <li>1..1.1.2 การบันทึกข้อผิดพลาดที่พบจากการปฏิบัติงาน</li> <li>1.1.1.3 วิจัยสถาบันเรื่องการตรวจสอบความถูกต้องการลงรายการหนังสือในฐานข้อมูลห้องสมุด</li> </ul>
		1.1.2 มีกระบวนการบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศ <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1.2.1 การซ่อมทรัพยากรสารสนเทศ</li> <li>1.1.2.2 การสำรวจหนังสือ (Inventory)</li> <li>1.1.2.3 การตัดออกหนังสืออ้างอิง (Weeding)</li> </ul>
		1.1.3 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศบางประเภทให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1.3.1 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศประเภทวิทยานิพนธ์ งานวิจัยสิ่งพิมพ์มหาวิทยาลัย งานวิจัยข้อมูลภาคใต้และสารนิพนธ์ให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>1.1.3.2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศรายงานปัญหาพิเศษของนักศึกษาให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์</li> </ul>
		1.1.4 ให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1.4.1 ทำแผนการจัดซื้อวัสดุการศึกษา</li> <li>1.1.4.2 ทำแผนการจัดหา การวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ</li> </ul>

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
		1.1.5 นำระบบ LEAN มาใช้ในการดำเนินงาน 1.1.5.1 ระบบจองห้องประชุม 1.1.5.2 แบบฟอร์มออนไลน์ 1.1.5.3 ระบบการลงเวลาปฏิบัติงาน 1.1.5.4 LEAN งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ 1.1.5.5 LEAN ดัชนีวารสาร 1.1.5.6 Clib cloning by PSU 12 Sritrang
2. เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้บริการสาร-สนเทศที่ทันสมัย และสื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ	2.1 จัดให้มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุม สอดคล้องการเรียนการสอน	2.1.1 วิเคราะห์และจัดหาทรัพยากรสารสนเทศในแต่ละสาขาวิชา 2.1.1.1 การประเมินหนังสือ ตำราผ่านเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 2.1.2 วิเคราะห์การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ 2.1.2.1 วิเคราะห์การใช้วารสารด้วยค่า Cost per use 2.1.2.2 วิเคราะห์การใช้หนังสือ ตำรา 2.1.3 สร้างเครือข่ายและพัฒนาความร่วมมือการจัดการทรัพยากรสารสนเทศในรูปภาคี
	2.2 ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการของ	2.2.1 พัฒนาและเพิ่มช่องทางการสื่อสารและการบริการ 2.2.1.1 iMessages
	ผู้รับบริการ (พัฒนาช่องทางการสื่อสารและการให้บริการ)	2.2.2 ประชาสัมพันธ์เชิงรุก (Road Show) 2.2.2.1 Library event board 2.2.3 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 2.2.3.1 สร้างเครือข่ายรักการอ่าน 2.2.3.2 Library Surprise

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
3. เพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัย ให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้น การวิจัย	3.1 จัดให้มีระบบจัดเก็บ และเผยแพร่ผลงานวิจัย ของมหาวิทยาลัย	3.1.1 ประสานงานให้มีการพัฒนาเครื่องมือดึงข้อมูลจาก PSU Knowledge Bank ใน ALIST 3.1.1.1 การพัฒนาเครื่องมือดึงข้อมูลจาก PSU Knowledge Bank ในระบบ ALIST
		3.1.2 พัฒนาเครื่องมือเชื่อมโยง PSU Knowledge Bank กับฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่น ๆ เช่น สำนัก วิจัยฯ และคณะต่าง ๆ
		3.1.3 พัฒนาเครื่องมืออำนวยความสะดวกอื่น ๆ 3.1.3.1 การพัฒนา/ปรับปรุงรายงานสถิติ PSU Knowledge Bank
3.2 สร้างความร่วมมือกับ คณะ/หน่วยงานเพื่อ สนับสนุนการวิจัย	3.2.1 ศึกษาความต้องการสารสนเทศของนักวิจัย 3.2.1.1 สํารวจความต้องการสารสนเทศของนักวิจัย 3.2.1.2 สํารวจความต้องการการใช้หนังสือ ตำรา 3.2.2 สนับสนุนการวิจัย (Research Support) 3.2.2.1 บรรณารักษ์สัญจร 3.2.2.2 การเขียนบทความวารสารเพื่อตีพิมพ์ในวารสารนานาชาติ	
		3.3 พัฒนาระบบแจ้ง ข่าวสารสนเทศ แหล่งข้อมูลและแหล่ง เรียนรู้
4. การบริหารจัดการที่มี คุณภาพ	4.1 นำระบบ TQA มาใช้ ในการบริหารองค์กร	4.1.1 จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ TQA 4.1.1.1 โครงการอบรม TQA แก่บุคลากร



เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
	4.2 พัฒนาบุคลากรให้มี ศักยภาพ ความ ชำนาญหรือเชี่ยวชาญ ในสาขาวิชาชีพและ สามารถทำงาน ทดแทนกันได้	4.2.1 จัดอบรมให้ความรู้ด้านวิชาชีพแก่บุคลากร 4.2.1.1 โครงการพัฒนาศักยภาพผู้นำ 4.2.1.2 โครงการเป้าหมายชีวิตพิชิตได้ด้วยพลังแห่งการคิดบวก 4.2.1.3 โครงการพัฒนาระบบการคิดวิเคราะห์หลักสูตรผู้ปฏิบัติงาน 4.2.1.4 โครงการพัฒนาระบบการคิดวิเคราะห์หลักสูตรหัวหน้างาน 4.2.1.5 โครงการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน 4.2.1.6 ถ่ายทอดความรู้เพื่อรองรับการเกษียณ 4.2.1.7 จัดให้มีการหมุนเวียนงาน 2 ปี/ครั้ง 4.2.2 ส่งเสริมบุคลากรเข้าอบรมศึกษาดูงาน 4.2.2.1 จัดสรรงบประมาณ กำหนดนโยบายในการเดินทางไปเข้าอบรม 4.2.2.2 มีนโยบายให้เดินทางไปศึกษาดูงานต่างประเทศปีเว้นปี 4.2.3 สนับสนุนให้บุคลากรเป็นวิทยากร ให้การอบรมความรู้ ฯลฯ 4.2.3.1 โครงการอบรมการใช้ระบบยืม-คืนและการสืบค้นระบบ (OPAC) แก่ผู้ปฏิบัติงาน 4.2.4 ส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ 4.2.4.1 โครงการระบบพี่เลี้ยง 4.2.4.2 โครงการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย (R2R) 4.2.4.3 ให้มีการสนับสนุนทุนสำหรับการวิจัย 4.2.4.4 กำหนดนโยบายให้ปรับเวลาในการทำวิจัยเป็นภาระงานได้

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
	4.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง	4.3.1 สร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ 4.3.1.1 โครงการพัฒนาระบบบัญชี 4.3.2 เครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ช่วยในการปฏิบัติงาน 4.3.2.1 นำระบบ Share Point มาใช้ในการสื่อสารและติดตามงาน
	4.4 นำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนา	4.4.1 จัดให้มีชุมชนนักปฏิบัติ 4.4.1.1 CoP ฝ่ายสนับสนุน 4.4.1.2 Morning Talk ชาวบริการ 4.4.1.3 KM ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ 4.4.1.4 CoP ALIST 4.4.1.5 KM Blog สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ
	4.5 ส่งเสริมคุณภาพชีวิต	4.5.1 จัดให้มีสภาพแวดล้อมตามข้อกำหนดหลักอาชีพอนามัย 4.5.1.1 โครงการองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) (ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของคณะกรรมการสร้างสุของค์กร มีกิจกรรม ดังนี้ 1) อี้อัดแอด 2) เยี่ยมเพื่อนที่ป่วยนอนโรงพยาบาล 3) แอปปีเบิร์ดเดย์ 4) ลดน้ำหนัก 5) ส่งอีเมลล์เกี่ยวกับความสุข 6) อิมส์กูร์ จัดกิจกรรมทุกวันศุกร์สุดท้ายของเดือน 7) การให้ความรู้เรื่องการออกกำลังกาย หัวข้อ " Exercise by Yourself@LRC 8) เสวนาพารวย 9) กีฬาสัมพันธ์ 10) พับธนบัตรเป็นดอกไม้ 11)แต่งหน้า 12) ทำบุญเลี้ยงพระ 13) จัดดอกไม้) 4.5.1.2 โครงการตรวจสุขภาพประจำปี 4.5.1.3 โครงการสร้างสรรค์ปีใหม่

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
		4.5.1.4 โครงการเกษียณอายุราชการ
5. เพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์และบุคลากรให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขตโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย	5.1 มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียม ทุกที่ ทุกเวลา	5.1.1 ศึกษาและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานและการให้บริการ 5.1.1.1 Clib 2 app (study room) 5.1.2 มีการนำบริหารความเสี่ยงมาใช้ 5.1.3 มีแผนการดูแลระบบ
	5.2 จัดให้มีบริการส่งเสริมทักษะในการสืบค้นข้อมูล การค้นคว้าหาความรู้	5.2.1 จัดกิจกรรม/บริการเพื่อส่งเสริมการรู้สารสนเทศ 5.2.2 ขอความร่วมมือจากผู้สอนในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศในการเรียนการสอน 5.2.3 พัฒนาสื่อสำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง
6. เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและ	6.1 จัดให้มีการบริการวิชาการสู่ชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต	6.1.1 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 6.1.1.1 โครงการพัฒนาห้องสมุดต้นแบบ

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
พัฒนาคุณภาพชีวิตของคน ในสังคม	6.2 บริการวิชาการเพื่อ ส่งเสริมและพัฒนา วิชาชีพบรรณารักษ์	6.2.1 จัดโครงการอบรม/สัมมนาวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ให้แก่ผู้รับผิดชอบห้องสมุดสถาบันการศึกษาใน ชุมชน 6.2.1.1 ศึกษาสมรรถนะความสามารถและความต้องการของผู้รับผิดชอบห้องสมุด
	6.3 สร้างเครือข่ายความ ร่วมมือกับชุมชน	6.3.1 โครงการความรู้สู่ชุมชน 6.3.1.1 จัดอบรมความรู้พื้นฐานและไอที 6.3.1.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน 6.3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศต่าง ๆ ในชุมชน 6.3.2.1 เครือข่าย ULibM สข. 2 อำเภอหาดใหญ่ 6.3.3 ส่งเสริมและเผยแพร่นวัตกรรม/ผลงานการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับหน่วยงานอื่น ๆ
7. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ ทันต่อความ เปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่	7.1 จัดอบรม/สัมมนา/ดู งาน	7.1.1 พัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ทักษะ ในการให้คำแนะนำ/ปรึกษา หรือเป็นวิทยากรในการอบรม 7.1.2 KM (แลกเปลี่ยนเรียนรู้)
8. พัฒนาบุคลากรให้มีจิต บริการ	8.1 จัดอบรม/สัมมนา/ ดูงาน	8.1.1 กิจกรรมประกวด
9. พัฒนาบุคลากรให้มีความ รับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม	9.1 ให้ความรู้และ กิจกรรมบำเพ็ญ ประโยชน์	9.1.1 โครงการแยกขยะ 9.1.2 โครงการบริจาคเพื่อน้อง

เป้าประสงค์ (Goals)	กลยุทธ์ (Strategic)	กิจกรรม
10. จัดสถานที่และสภาพ- แวดล้อม โครงสร้างพื้นฐาน ที่เอื้อต่อการให้บริการ สารสนเทศ	10.1 การพัฒนาสถานที่ใน ห้องสมุดให้ บรรยากาศที่เอื้อต่อ การเรียนรู้  10.2 การพัฒนาและ ปรับปรุงโครงสร้าง พื้นฐาน	10.1.1 จัดสถานที่ให้มีจำนวนเพียงพอในแต่ละช่วง เช่น ช่วงสอบ  10.2.1 สำรวจความพร้อมของ IT

**เป้าประสงค์ที่ 1** เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุน  
ภารกิจของมหาวิทยาลัยด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

**เป้าประสงค์ 1.1 :** เพื่อให้เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูล ปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
1.1.1 จัดให้มีระบบการ จัดการและการ อนุรักษ์ ทรัพยากร สารสนเทศ พร้อมทั้งการ ให้บริการที่ สะดวกรวดเร็ว	1.1.1.1 มีการวิเคราะห์ เลขหมู่และทำรายการที่ เป็นไปตามมาตรฐาน	ข้อมูลมีความถูกต้อง≥90 %	-	ไม่น้อยกว่า ปีฐาน	-	-	-	95	98	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่าย บริการฯ	
	1.1.1.2 มีกระบวนการ บำรุงรักษาทรัพยากร สารสนเทศ	ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ใน สภาพพร้อมใช้งาน≥95%	-	ไม่น้อยกว่า ปีฐาน	-	-	-	95	98	ฝ่ายบริการฯ	
	1.1.1.3 แปลง ทรัพยากรสารสนเทศ บางประเภทให้อยู่ใน รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	ทรัพยากรสารสนเทศที่มีอยู่ แล้วได้ รับการแปลงใน รูปแบบอิเล็กทรอนิกส์หมด ภายในเวลา 5 ปี	-	-	-	-	-	20%	40%	ฝ่ายพัฒนาฯ	
		ทรัพยากรสารสนเทศที่ รับใหม่ได้รับการแปลง ใน ร ู ป แ บ บ อิเล็กทรอนิกส์หมดใน แต่ละปี	-	-	-	-	-	100%	100%	ฝ่ายพัฒนาฯ	

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง	
	1.1.1.4 ให้บริการที่สะดวกรวดเร็ว	การจัดหา-จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศต่างประเทศได้ไม่เกิน 4 เดือน	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	-	90%	90%	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายสนับสนุนฯ		
		ทรัพยากรสารสนเทศในประเทศได้ไม่เกิน 1 เดือน	-	-	-	-	-	90%	90%	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายสนับสนุนฯ		
		ทรัพยากรที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์หลังจากได้รับจากฝ่ายจัดซื้อ	-	-	-	-	-	-	100%	100%	ฝ่ายพัฒนาฯ	
		ให้บริการยืมคืน 1 นาทีต่อรายการ	-	-	-	-	-	-	100%	100%	ฝ่ายบริการฯ	
	1.1.1.5 ระบบ LEAN มาใช้ดำเนินงาน	จำนวนกิจกรรม	-	-	-	-	-	-	20%	40%	ฝ่ายพัฒนาฯ ฝ่ายบริการฯ และฝ่ายสนับสนุนฯ	

เป้าประสงค์ 1.2 : เพื่อเป็นศูนย์กลางการให้บริการสารสนเทศที่ทันสมัยและสื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
1.2.1 จัดให้มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุมสอดคล้องการเรียนการสอน	1.2.1.1 วิเคราะห์และจัดหาทรัพยากรสารสนเทศในแต่ละสาขาวิชา	ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน (ร้อยละ)	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	70	80	90	ฝ่ายพัฒนาฯ	ผลการวิเคราะห์หมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศ
	1.2.1.2 วิเคราะห์การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ	มีกระบวนการวิเคราะห์	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	-	มี	มี	ฝ่ายพัฒนาฯ และฝ่ายบริการฯ	ผลการวิเคราะห์
	1.2.1.3 สร้างเครือข่ายและพัฒนาความร่วมมือการจัดการทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบ	มีเครือข่ายความร่วมมือ	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	-	มี	มี	ฝ่ายพัฒนาฯ	รายงานการประชุมเครือข่ายและการจัดซื้อ



กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
1.2.2 ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ(พัฒนาช่องทางการสื่อสารและการให้บริการ)	1.2.2.1 พัฒนาและเพิ่มช่องทางการสื่อสารและการบริการ	จำนวนช่องทางสื่อสารและบริการ	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	10	12	13	ฝ่ายบริการฯ	
	1.2.2. ประชาสัมพันธ์เชิงรุก (Road show)	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	10	15	20	ฝ่ายบริการฯ	
	1.2.2.3 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	2	4	6	ฝ่ายบริการฯ	

เป้าประสงค์ 1.3 : เพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
1.3.1 จัดให้มีระบบจัดเก็บและเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย	1.3.1.1 ประสานงานให้มีการพัฒนาเครื่องมือตั้งชื่อ มุลจาก PSU knowledge Bank ใน ALIST	มีเครื่องมือภายในปี 2556	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	มี	มี	มี	ฝ่ายพัฒนาฯ	
	1.3.1.2 พัฒนาเครื่องมือเชื่อมโยง PSU Knowledge Bank กับฐานข้อมูลของหน่วยงานอื่น ๆ เช่น สำนักวิจัยฯ และคณะต่าง ๆ	มีเครื่องมือภายในปี 2557	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	-	-	-	ฝ่ายพัฒนาฯ	
	1.3.1.3 พัฒนาเครื่องมืออำนวยความสะดวกอื่น ๆ	มีเครื่องมืออำนวยความสะดวก	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	มี	มี	มี	ฝ่ายพัฒนาฯ	

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
1.3.2 สร้างความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงาน เพื่อสนับสนุนการวิจัย	1.3.1.1 ศึกษาความต้องการสารสนเทศของนักวิจัย	มีการศึกษาความต้องการของนักวิจัยทุกปี	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	มี	มี	มี	ฝ่ายพัฒนาฯ	
	1.3.1.2 สนับสนุนการวิจัย (Research Support)	จำนวนครั้งของกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	40	50	60	ฝ่ายบริการฯ	
1.3.2 พัฒนาระบบแจ้งข่าวสารสารสนเทศ แหล่งข้อมูล และแหล่งเรียนรู้	1.3.2.1 มีช่องทางให้ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมโดยใช้สังคมเครือข่าย (Social network)	มีช่องทาง	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	มี	มี	มี	ฝ่ายบริการฯ	

เป้าประสงค์ 1.4 : เพื่อการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
1.4.1 นำระบบ TQA มาใช้ในการบริหารองค์กร	1.4.1.1 จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ TQA	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	1	1	1	1	1	กรรมการคุณภาพ	
1.4.2 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ	1.4.2.1 จัดอบรมให้ความรู้ด้านวิชาชีพแก่บุคลากร	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	1	1	1	1	1	ฝ่ายสนับสนุนฯ	
	1.4.2.2 ส่งเสริมบุคลากรเข้าอบรมศึกษาดูงาน	ร้อยละบุคลากรเข้าร่วม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	100%	100%	100%	100%	100%	กรรมการบริหารฯ	
	1.4.2.3 สนับสนุนให้บุคลากรเป็นวิทยากรอบรมความรู้ ฯลฯ	จำนวนครั้ง	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	≥10	≥10	≥10	≥10	≥10	ฝ่ายบริการฯ	

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
1.4.3 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง	1.4.3.1 สร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ	จำนวนระบบ	-	-	-	-	-	-	1	ฝ่ายสนับสนุนฯ	
	1.4.3.2 เครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ช่วยในการปฏิบัติงาน	จำนวนระบบเครื่องมือ	-	-	-	-	1	1	1	ฝ่ายสนับสนุนฯ	
1.4.4 นำการจัดการความรู้มาใช้ในการพัฒนางาน	1.4.4.1 จัดให้มีชุมชนนักปฏิบัติ	มีชุมชนนักปฏิบัติ	-	-	มี	มี	มี	มี	มี	กรรมการคุณภาพ	
1.4.5 มีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิต	1.4.5.1 จัดให้มีสภาพแวดล้อมตามข้อกำหนดหลักอาชีพอนามัย	มีสภาพแวดล้อมตามข้อกำหนดฯ	-	-	-	-	มี	มี	มี	ฝ่ายสนับสนุนฯ	

เป้าประสงค์ที่ 2 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเองแก่นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ให้สามารถสืบค้นข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย

เป้าประสงค์ 2.1 : เพื่อเป็นเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเอง

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
2.1.1 มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียม ทุกที่ ทุกเวลา	2.1.1.1 ศึกษาและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน และการให้บริการ	มีระบบการเข้าถึงสารสนเทศผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	มี	มี	มี	มี	มี	ฝ่ายบริการฯและฝ่ายพัฒนาฯ	
	2.1.1.2 มีการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้	มีระบบบริหารความเสี่ยงเรื่อง IT	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	มี	มี	มี	มี	มี	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและฝ่าย IT	
	2.1.1.3 มีแผนการดูแลระบบ	มีแผน	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	มี	มี	มี	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและฝ่าย IT	
2.1.2 จัดให้มีบริการส่งเสริมทักษะในการสืบค้นข้อมูล การค้นคว้าหาความรู้	2.1.2.1 พัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ทักษะในการให้คำแนะนำ/ปรึกษาหรือเป็นวิทยากรในการอบรม	ร้อยละของบรรณารักษ์ที่สามารถให้คำแนะนำการใช้ระบบสารสนเทศ	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	90	95	100	ฝ่ายบริการฯ และฝ่ายพัฒนาฯ	

2.1.2.2 จัดกิจกรรม/บริการเพื่อส่งเสริมการรู้สารสนเทศ	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	3	4	5	ฝ่ายบริการฯ	
	จำนวนผู้เข้าร่วม (สัดส่วนจากนักศึกษา)	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	20	22	24	ฝ่ายบริการฯ	
	ร้อยละของจำนวนนักวิจัยใช้ระบบสารสนเทศของสำนักฯเพื่อการทำวิจัย	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	80	85	90	ฝ่ายบริการฯ	
	การ access ฐานข้อมูลที่มีในสำนักฯ	-	Cost per use ลดลง	-	-	50	40	30	ฝ่ายบริการฯ	
2.1.2.3 ขอความร่วมมือจากผู้สอนในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศในการเรียนการสอน	มีการดำเนินการ	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	มี	มี	มี	ฝ่ายบริการฯ	
2.1.2.4 พัฒนาสื่อสำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง	จำนวนสื่อเพิ่มขึ้น	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	1	1	1	ฝ่ายบริการฯ	

เป้าประสงค์ที่ 3 เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนในสังคม

เป้าประสงค์ 3.1 เพื่อบริการวิชาการสู่ชุมชน

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี	ปี	ปี	ปี	ปี	ผู้รับผิดชอบ
					2554	2555	2556	2557	2558	
3.1.1 จัดให้มีการบริการวิชาการสู่ชุมชนเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต	3.1.1.1 จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	3	3	3	คณะกรรมการบริการวิชาการ
3.1.2 บริการวิชาการเพื่อส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพบรรณารักษ์	3.1.2.1 จัดโครงการอบรมสัมมนาวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ ให้แก่ผู้รับผิดชอบห้องสมุดสถาบันการศึกษาในชุมชน	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	2	2	2	คณะกรรมการบริการวิชาการ
3.1.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชน	3.1.3.1 จัดโครงการความรู้สู่ชุมชน	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	1	1	1	1	1	คณะกรรมการบริการวิชาการ
	3.1.3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับห้องสมุดและศูนย์สารสนเทศต่างๆ ในชุมชน	จัดประชุมสัมมนา	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	1	1	1	คณะกรรมการบริการวิชาการ
	3.1.3.3 ส่งเสริมและเผยแพร่นวัตกรรม/ผลงานการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับหน่วยงานอื่น ๆ	มีการดำเนินการ	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	-	มี	มี	มี	ฝ่ายบริการฯ



เป้าประสงค์ที่ 4 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

เป้าประสงค์ 4.1 : พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทันต่อความเปลี่ยนแปลงวิทยาการใหม่ ๆ

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
4.1.1 จัดอบรม/สัมมนา/ดูงาน	4.1.1.1 พัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ทักษะ ในการให้คำแนะนำ/ปรึกษา หรือเป็นวิทยากรในการอบรม	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	-	2	2	3	3	ฝ่ายบริการ	
	4.1.1.2 KM (การจัดการความรู้)	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	2	2	2	2	2	คณะกรรมการ KM	

เป้าประสงค์ 4.2 : พัฒนาบุคลากรให้มีจิตบริการ

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
4.2.1 จัดอบรม/สัมมนา/ดูงาน	4.2.1.1 การจัดอบรมบุคลากร	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	2	2	2	3	3	ฝ่ายสนับสนุนฯ	

เป้าประสงค์ 4.3 : พัฒนาบุคลากรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
4.3.1 จัดอบรม/สัมมนา/ดูงาน	4.3.1.1 ให้ความรู้ และกิจกรรมบำเพ็ญประโยชน์	จำนวนกิจกรรม	-	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	2	2	2	3	3	คณะกรรมการบริการวิชาการ	

เป้าประสงค์ที่ 5 จัดสถานที่และสภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ

เป้าประสงค์ 5.1 : จัดสถานที่และสภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ

กลยุทธ์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ข้อมูลปัจจุบัน	เป้าหมาย	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557	ปี 2558	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารอ้างอิง
5.1.1 การพัฒนาสถานที่ในห้องสมุดให้บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	5.1.1.1 จัดสถานที่ให้มีจำนวนเพียงพอในแต่ละช่วง เช่น ช่วงสอบ	ความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 85	80	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	80	80	80	85	85	ฝ่ายบริการ	
5.1.2 การพัฒนาและปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน	5.1.2.1 สำนวจความพร้อมของ IT	จำนวนครั้งของการเกิดปัญหา	≤3	ไม่น้อยกว่าปีฐาน	≤3	≤3	≤3	≤3	≤3	ฝ่ายบริการ	

## หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)

### 3.1 เสียงของลูกค้า (Voice of the Customer)

สำนัก ฯ ได้จัดให้มีกระบวนการทำงานเชิงลึกและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องในการค้นหาความต้องการของลูกค้าทั้งที่ชัดเจนและไม่ชัดเจน และที่คาดการณ์ไว้ รวมทั้งความคิดเห็น ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้ เพื่อเป้าหมายให้มีบริการที่พึงพอใจ เพื่อสร้างความผูกพันของลูกค้า วิธีการดังกล่าวมีดังนี้

- 1) การสำรวจความต้องการสารสนเทศ/ตำรา/วารสาร จากผู้รับบริการโดยวิธีการต่าง ๆ เช่น
  - สำรวจความต้องการผ่านทางคณะ/หน่วยงานต่าง ๆ
  - จัดให้มีสมุดบันทึก/แจ้งความประสงค์ในการใช้สารสนเทศที่ไม่มีให้บริการในปัจจุบัน
  - จัดงาน PSU Book Fair และให้ผู้ใช้บริการเลือกซื้อตำรา/หนังสือเข้าห้องสมุดได้ด้วยตนเอง
- 2) การสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ (ดูผลการสำรวจในภาคผนวก 2 และภาคผนวก 3)
- 3) การรับฟังข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการผ่านทางช่องทางต่าง ๆ เช่น
  - กล่องรับข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ
  - สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ เช่น Facebook, E-mail และ Twitter
- 4) ประมวลจากความคิดเห็นที่ผู้รับบริการนำเสนอผ่านทางสื่อสังคมออนไลน์เป็นระยะ ๆ เพื่อรวบรวมข้อมูล มุมมอง ความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ วิธีการนี้จะได้รับข้อมูลที่หลากหลาย ทันสมัย ตลอดเวลา

### ก. การรับฟังลูกค้า (Customer Listening)

#### 3.1ก(1) การรับฟังลูกค้า/ผู้รับบริการในปัจจุบัน (Listening to Current Customer)

สำนัก ฯ มีช่องทางหลากหลายในการรับฟังสารสนเทศจากผู้รับบริการซึ่งเป็นลูกค้าปัจจุบันส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกัน แต่จะมีต่างกันไม่มากในบางกลุ่มดังรายละเอียดในตาราง 3.1-1 สารสนเทศที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อสนองต่อความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการกลุ่มต่าง ๆ

ตาราง 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ

วิธีการ/ช่องทาง	สมาชิก ภายใน	สมาชิก ภายนอก	บุคคลที่ไม่ได้ เป็นสมาชิก
เคาน์เตอร์บริการ	✓	✓	✓
กล่องรับฟังความคิดเห็น	✓	✓	✓
เว็บไซต์ (กระดานถาม/ตอบ ติดต่อผู้อำนวยการสำนักฯ ถามบรรณารักษ์)	✓	✓	✓
โทรศัพท์	✓	✓	✓
บริการเครือข่ายสังคมออนไลน์	✓	✓	✓
Road show, สนทนา สัมภาษณ์	✓	✓	✓
แบบสอบถามความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ	✓	✓	-
แบบประเมินกิจกรรมต่าง ๆ	✓	-	-
วิจัยสถาบัน	✓	-	-
E-mail	✓	-	-
หนังสือราชการ	✓	-	-
สมุดบันทึกรับข้อเสนอแนะข้อหนังสือและสิ่งพิมพ์ใหม่ ๆ	✓	-	-

### 3.1ก(2) การรับฟังลูกค้าในอนาคต (Listening to Potential Customer)

สำนักฯ ให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้า (กลุ่มผู้รับบริการ) ในอนาคตจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม

กลุ่มที่ 1 ได้แก่ บุคคลทั่วไปที่เข้ามาใช้บริการหรือเยี่ยมชมสำนักฯ โดยเฉพาะกลุ่มนักเรียนในโรงเรียนต่าง ๆ ที่จะกลายเป็นผู้รับบริการภายใน เมื่อเข้ามาเป็นนักศึกษาในมหาวิทยาลัยได้ในอนาคต มีการรับฟังหลายช่องทาง เช่น

- รับฟังผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์
- การจัดกิจกรรมบริการวิชาการ เช่น ม.อ. วิชาการและโครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ
- การนำชมสำนักฯ ให้กับผู้เข้าเยี่ยมชม เช่น นักเรียน นักศึกษาและผู้สนใจ

กลุ่มที่ 2 ได้แก่ สมาชิกภายใน ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาบัณฑิตศึกษา อาจารย์ บุคลากรสายสนับสนุนที่ไม่เคยมาใช้บริการ มีการรับฟังหลายช่องทาง เช่น

- แบบสำรวจความต้องการใช้บริการ
- Road show
- รับฟังผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์

3.1ก(3) การรับฟังลูกค้าในอดีต โดยผ่านหลายช่องทาง เช่น

- โดยการสำรวจศึกษาปัญหาและสาเหตุที่ไม่ใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ
- ผลการสำรวจบัณฑิตที่จบใหม่ช่วงรับพระราชทานปริญญาบัตรถึงความพึงพอใจในการใช้บริการของสำนักฯ
- รับฟังผ่านบริการเครือข่ายสังคมออนไลน์
- โทรศัพท์

3.1ก(4) การรับฟังลูกค้าของคู่แข่ง โดยผ่านหลายช่องทาง เช่น

- ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการของคู่แข่ง
- เว็บไซต์คู่แข่ง
- การเยี่ยมชมห้องสมุดคู่แข่ง

ข้อมูลที่ได้ทั้งหมดได้นำมาใช้ประกอบในการวางแผนการบริการของสำนักฯ

#### ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ (Determination of Customer Satisfaction and Engagement)

สำนักฯ มีการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการหลากหลายวิธี โดยคำนึงถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป็นพื้นฐานของการกำหนดและสร้างนวัตกรรมในการให้บริการ โดยใช้เกณฑ์ ความถี่และความสำคัญของปัญหาที่มีผลกระทบต่อผู้รับบริการที่มีค่าประเมินความพึงพอใจต่ำกว่า 4 (เปรียบเสมือนความไม่พึงพอใจ) และประเด็นความไม่พึงพอใจโดยตรงมาจัดลำดับและพิจารณาแก้ปัญหาในแต่ละเรื่อง

ในส่วนของสื่อสังคมออนไลน์ สำนักฯ ใช้เป็นช่องทางรับฟังเสียงของผู้รับบริการผ่านเว็บไซต์ของสำนักฯ เช่น ผ่านกระดานถาม/ตอบ ติดต่อผู้อำนวยการสำนักฯ ถามบรรณารักษ์ แบบสอบถามความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ บริการสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook โดยเสียงเหล่านั้นจะได้รับคำตอบในทันทีภายใน 24 ชั่วโมง

3.1ข(1) ความพึงพอใจและความผูกพัน (Satisfaction and Engagement)

สำนักฯ มีการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ ปีละ 1 ครั้ง มีระบบประเมินความพึงพอใจ ดังภาพ 3.1-1 โดยการออกแบบประเมินให้ครอบคลุมภารกิจหลักของสำนักฯและนำแบบประเมินไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค เพื่อให้ได้แบบประเมินที่สอดคล้องกันและมีการประเมินระดับความพึงพอใจ 5 ประเด็นหลัก ดังนี้

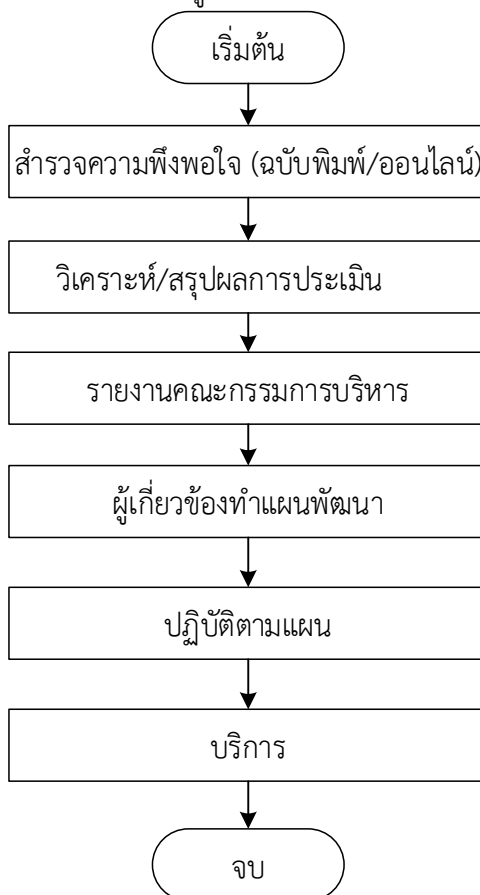
- 1) ด้านทรัพยากรห้องสมุด
- 2) ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ
- 3) ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ
- 4) ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก

5) ด้านการประชาสัมพันธ์

สำนักฯ ใช้แบบสอบถามชุดเดียวกันในการประเมินผู้รับบริการทุกกลุ่ม ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ดังตาราง

3.1-2 ภาคผนวก 1

ภาพ 3.1-1 การสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการ



จากการวัดโดยการประเมินดังกล่าวข้างต้น สำนักฯ ได้ใช้สารสนเทศที่ได้เพื่อตอบสนองให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ โดยการกำหนดกระบวนการต่าง ๆ สร้างนวัตกรรมบางอย่าง ดังตาราง 3.1-3

ตาราง3.1-3 กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ

กิจกรรม	ผู้รับบริการ	ลักษณะการจัดกิจกรรม/ กิจกรรมที่นำเสนอ	ตอบสนองความคาดหวัง ผู้รับบริการ
กิจกรรมส่งเสริม การใช้บริการ	- สมาชิกภายใน - สมาชิกภายนอก	- บริการสารบัญวารสารใหม่ ทันใจ - แจกรางวัลผู้โชคดีที่ตอบแบบ สำรวจความพึงพอใจ	ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และผูกพัน
กิจกรรมส่งเสริม		- ตอบคำถามชิงรางวัลจาก	

กิจกรรม	ผู้รับบริการ	ลักษณะการจัดกิจกรรม/ กิจกรรมที่นำเสนอ	ตอบสนองความคาดหวัง ผู้รับบริการ
การใช้บริการ		ฐานข้อมูลต่างๆ - Library Surprise	
Road Show	สมาชิกภายใน	- อบรมการสืบค้นข้อมูลแก่นักศึกษาที่ลงเรียนวิชาสัมมนา หรือวิชาอื่น ๆ ที่ภาควิชาหรืออาจารย์ขอมา - อบรมการสืบค้นข้อมูลเพื่อการวิจัยสำหรับอาจารย์และบุคลากร	- ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและบริการต่างๆ ของสำนักฯ - ตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการ
เพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านระบบเครือข่าย	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	- ใช้ช่องทางการสื่อสารผ่าน Social network	- ผู้รับบริการได้รับข้อมูลข่าวสารที่ต้องการอย่างรวดเร็วและถูกต้อง
บริการสู่ชุมชน	นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษา (ลูกค้ำในอนาคต)	- Open library@Your School - Free corner - อบรมเชิงปฏิบัติการระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM - กิจกรรม ม.อ. วิชาการ - โครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ โรงเรียนบ้านปลักคล้า - บริการนำชมห้องสมุด - ฝึกงานนักศึกษาจากสถาบันการศึกษาต่าง ๆ	- ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและบริการต่าง ๆ ของสำนักฯ - ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและผูกพัน
ปรับภูมิทัศน์และสิ่งอำนวยความสะดวกใหม่ปรับปรุงแก้ไขบริการให้สอดคล้องกับความต้องการ	สมาชิกภายใน	- ปรับภูมิทัศน์ - โปรแกรมจองห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม - โปรแกรมปฏิทินเทศออนไลน์	- ภูมิทัศน์สวยงามและ ผู้รับบริการได้รับความสะดวกสบายในการใช้มากขึ้น - เครื่องคอมพิวเตอร์ 200 เครื่อง - ห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม 37 ห้อง - ห้องฉายภาพยนตร์ 112 ที่นั่ง
การส่งเสริมการอ่านและสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ	- สมาชิกภายใน - สมาชิกภายนอก	- จัดนิทรรศการและบรรยายให้ความรู้ทางเศรษฐกิจและการเงิน โดยร่วมมือกับธนาคารแห่งประเทศไทย - PSU Book Fair 2015 (ครั้ง	- ผู้รับบริการได้รับความรู้เรื่อง การวางแผนการเงิน  - ได้เลือกซื้อหนังสือตามความ

กิจกรรม	ผู้รับบริการ	ลักษณะการจัดกิจกรรม/ กิจกรรมที่นำเสนอ	ตอบสนองความคาดหวัง ผู้รับบริการ
		ที่ 2 มหกรรม พลพรรครัก การอ่าน)  - กิจกรรมสงน้ำพระพุทธรูป เทศกาลสงกรานต์	สนใจในราคาพิเศษ - ได้ความรู้เรื่องการเขียน การ อ่านจากนักเขียนชื่อดัง - ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม ทำบุญร่วมกันสมาชิกภายใน สมาชิกภายใน

### 3.1ข(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Satisfaction Relative to Competitors)

ในปี 2557 สำนักฯ ได้กำหนดคู่แข่งกับ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยเทียบใน 5 ประเด็น ดังนี้

- 1) ความพึงพอใจในการใช้บริการของสำนักฯ 5 ด้าน
- 2) สัดส่วนทรัพยากรต่อจำนวนนักศึกษา
- 3) จำนวนการให้บริการเชิงรุก
- 4) สัดส่วนนวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร
- 5) สถิติการเข้าใช้บริการต่อจำนวนนักศึกษา บุคลากร

ผลการเปรียบเทียบดังตาราง 7.2-3

### 3.1ข(3) ความไม่พึงพอใจ (Dissatisfaction)

สำนักฯ มีการสำรวจความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ โดยนำผลการสำรวจประเด็นความไม่พึงพอใจ และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง โดยจะพิจารณาทั้ง 5 ประเด็นหลัก หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศนำข้อมูลไปพิจารณาปรับปรุง กรณีปัญหาที่ไม่ซับซ้อนมาก จะหารือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาสนองตอบต่อผู้รับบริการในทันที อย่างช้าไม่เกิน 15 วันแล้วแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ และเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักฯ พร้อมทั้งติดบอร์ดประชาสัมพันธ์ ส่วนกรณีปัญหาที่ซับซ้อนต้องใช้ระยะเวลาและทรัพยากรมาก จะนำปัญหาเข้าที่ประชุมบุคลากรและคณะกรรมการบริหารสำนักฯ พิจารณาจัดทำแผนและแนวทางแก้ปัญหาให้ผู้รับบริการกลุ่มต่างๆ โดยพยายามดำเนินการให้ผลออกมาดีที่สุด ในส่วนของการให้บริการหน้าเคาน์เตอร์หากพบปัญหาจะรวบรวมนำมาทบทวนทุกวันศุกร์ของสัปดาห์ (Morning Talk ชาวบริการ) เพื่อให้บริการเหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ ตัวอย่างเช่น

ผลการวิเคราะห์ความไม่พึงพอใจปี 2557 พบว่าความไม่พึงพอใจต่าง ๆ ซึ่งทางสำนักฯ ได้จัดทำแผนเพื่อแก้ปัญหา ดังตาราง 3.1-4



ตาราง 3.1-4 การแก้ไขปัญหาความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ

ความไม่พึงพอใจ	แนวทางการแก้ปัญหา
<p>1. ด้านกระบวนการพบปัญหาความไม่พึงพอใจเรื่อง</p> <p>1.1 หาหนังสือไม่เจอ</p> <p>1.2 การให้บริการจองห้องไม่ชัดเจน ไม่สะดวก</p>	<p>1.1 สืบหาหนังสือให้สอดคล้องกับฐานข้อมูล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- บริการตามตัวเล่ม</li> <li>- บริการเพื่อช่วยหาหนังสือ</li> <li>- จัดให้มีเจ้าหน้าที่เฉพาะจัดชั้นและอ่านชั้นตลอดเวลา</li> </ul> <p>1.2 พัฒนาระบบจองห้อง Study room ออนไลน์</p>
<p>2. ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการพบปัญหาความไม่พึงพอใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่พูดไม่สุภาพ ไม่เต็มใจให้บริการ ไม่ยิ้มให้อารมณ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดอบรมนอกสถานที่เรื่อง ทักษะการเชิงบวก ให้กับบุคลากรทั้งสำนักฯ 2 ครั้ง และมีการพูดคุยในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ</li> </ul>
<p>3. ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ห้องน้ำสกปรก</li> <li>- ช่วงสอบมีที่นั่งน้อย</li> <li>- มีการจองโต๊ะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มอบให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบช่วยตรวจสอบดูแลเรื่องความสะอาดแต่ละชั้น หมั่นตรวจสอบเรื่องความสะอาดให้มากขึ้น</li> <li>- ช่วงสอบจัดให้เพิ่มโต๊ะและเก้าอี้เต็มพื้นที่ทุกชั้น</li> <li>- ประชาสัมพันธ์เรื่องระเบียบห้ามจองโต๊ะให้ทราบโดยทั่วกันเช่นการประกาศออกเสียงตามสายเตือนเรื่องห้ามมิให้มีการจองโต๊ะและให้มีเจ้าหน้าที่เดินตรวจตามชั้นทั้งช่วงเช้าและบ่าย</li> </ul>

### 3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

#### ก. ผลิตภัณฑ์ และการสนับสนุนผู้รับบริการ (Product Offerings and Customer Support)

##### 3.2ก(1) ผลิตภัณฑ์ (Product Offerings)

สำนักฯ มีวิธีการกำหนดและสร้างนวัตกรรมโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศช่องทางต่าง ๆ ในการจำแนกความต้องการของกลุ่มผู้รับบริการ ดังนี้

- 1) แบบสำรวจความพึงพอใจและความแตกต่างจำแนกตามประเภทสมาชิก
- 2) การบันทึกปัญหาที่เกิดจากการให้บริการของผู้ปฏิบัติงานส่วนหน้า (แบบบันทึกรายงานปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงาน)
- 3) การสนทนากับลูกค้าในโอกาสต่างๆ

- 4) การประชุมบุคลากร
- 5) ข้อร้องเรียน
- 6) แบบสำรวจความต้องการ
- 7) การประชุมระหว่างห้องสมุดเครือข่าย
- 8) ข้อมูลจากเครือข่ายสังคมออนไลน์

จากนั้นคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ ของสำนักฯ นำข้อมูลเหล่านี้มาพิจารณา วิเคราะห์ และจัดทำแผนการดำเนินงานและบริการ โดยพยายามดำเนินการให้ผลออกมาดีที่สุด เพื่อให้เห็นถึงความคาดหวังของผู้รับบริการ ตัวอย่างในปี 2557 สำนักฯ มีแผนประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1) จัดทำโครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตำรา กับหลักสูตร เพื่อศึกษาความสอดคล้องของเนื้อหาหนังสือตำราที่มีให้บริการกับรายวิชาตามหลักสูตรที่เปิดสอนในระดับปริญญาตรี เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจการจัดหาหนังสือตำราที่สนับสนุนการเรียนการสอนมากยิ่งขึ้น

2) โครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัย เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจบอกรับวารสารและฐานข้อมูลและสนับสนุนการวิจัยให้ครบทุกสาขาที่เป็นยุทธศาสตร์การวิจัยของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

3) ตรวจสอบความต้องการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และวารสารอิเล็กทรอนิกส์ของคณะต่าง ๆ

4) กระบวนการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ กำหนดให้มีการศึกษาร้อยละที่ลดลงของค่าใช้จ่ายในการสืบค้น/ดาวน์โหลดฐานข้อมูลต่อครั้งเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมาย้อนหลัง 3 ปี เพื่อพิจารณาความคุ้มค่าของการเข้าใช้สารสนเทศจากฐานข้อมูลซึ่งในปี 2557 ดังตาราง 7.5-1

5) ศึกษาความต้องการสื่อต่าง ๆ ที่ไม่ใช่หนังสือ

6) การขยายเวลาบริการของสำนักฯ ในช่วงสอบ และดูแลการจองโต๊ะ

7) จัดให้มีบริการในลักษณะ One Stop Service มากขึ้น เช่น บริการหนังสือด่วน บริการยืมต่อ และจองทรัพยากรสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ ระบบการเติมโควตาการพิมพ์อัตโนมัติ (Happy Print) จองห้องศึกษาเฉพาะกลุ่มออนไลน์ ฯลฯ

8) จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุกรูปแบบต่าง ๆ ที่หลากหลาย เช่น บริการตามตัวเล่ม บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือ บริการส่งหนังสือถึงที่ (Books Delivery) บรรณารักษ์สัญจร ฯลฯ

9) การสำรวจหนังสือ (Inventory) ให้สอดคล้องกับฐานข้อมูล OPAC

### 3.2ก(2) การสนับสนุนผู้รับบริการ (Customer Support)

สำนักฯ มีบริการหลากหลายเพื่อสนับสนุนผู้รับบริการ ดังนี้

1) การสืบค้นสารสนเทศชนิดตัวเล่มโดยการมาใช้บริการที่สำนักฯ ในเวลาเปิดทำการ และผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัย

2) เป็นคู่ความร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ

3) จัดให้มีเครื่องคอมพิวเตอร์ภายในสำนักฯ ประมาณ 200 เครื่องที่สามารถใช้สืบค้นข้อมูลได้

4) มีระบบ WiFi ครอบคลุมทุกพื้นที่ของสำนักฯ

5) จัดอบรมวิธีการสืบค้น การให้การศึกษาผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด เช่น ปฐมนิเทศ

- 6) จัดการอบรมตามคณะหน่วยงานต่าง ๆ
  - 7) จัดให้มีคู่มือในการสืบค้นทั้งรูปกระดาษ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์
  - 8) บริการ อ่านหนังสือ E-book จากห้องสมุดดิจิทัลสร้างสุข ซึ่งมี E-book กว่า 1,000 เล่มโดยผ่าน Application “SrangSook”
  - 9) จัดบริการหนังสือส่งถึงที่ (Book delivery)
  - 10) การเตือนก่อนถึงวันกำหนดส่งหนังสือ และการเตือนเมื่อเลยวันกำหนดส่งทาง E-mail
- สำนักฯ กำหนดให้ทำการประชาสัมพันธ์บริการที่มี พร้อมข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการให้บริการ เพื่อให้ได้ถ่ายทอดไปยังทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง และผู้รับบริการสามารถป้อนกลับเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ผ่านช่องทางต่าง ๆ หลากหลายรูปแบบดังกล่าวแล้วใน ตาราง 3.1-1

### 3.2ก(3) การจำแนกลูกค้า (Customer Segmentation)

สำนักฯ ใช้สารสนเทศกลุ่มลูกค้าดังตาราง 3.1-1 (สถิติการเข้าใช้บริการ ตามคณะ ชั้นปี และกลุ่มทั่วไปลูกค้า <http://www.clibin.psu.ac.th/pub/sitthichai./p.xlsx> และสถิติการยืมสารนิเทศ สถิติการใช้สารสนเทศ <http://www.clibin.psu.ac.th/pub/sitthichai./q.html> เพื่อจำแนกลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าในอนาคตจะเป็นนักศึกษาใหม่ปีละประมาณ 5,000 คน

ส่วนคูเทียบจะใช้ข้อมูลสารสนเทศการเทียบเคียงกับคูเทียบ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังตารางที่ 7.1-3 เพื่อมองตัวเองในการปรับปรุงจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็ง แล้วนำมาพัฒนาทั้งในส่วนของการตลาดลูกค้าและผลิตภัณฑ์ของสำนักฯ

### 3.2ก(4) การใช้ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า

สำนักฯ ใช้ข้อมูลที่ได้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น ฐานข้อมูลสมาชิก ข้อมูลสถิติการใช้บริการผ่านระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ข้อมูลป้อนกลับผ่านช่องทางต่าง ๆ ของลูกค้าดังแสดงไว้ในตาราง 3.1-1 โครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของตำรากับหลักสูตร (ปี 2556) โครงการวิเคราะห์ความสอดคล้องของวารสาร/ฐานข้อมูลกับสาขาการวิจัย (ปี 2556) เพื่อปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

## ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Building Customer Relationships)

### 3.2ข(1) การจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Relation Management)

สำนักฯ มีวิธีการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ดังนี้

- 1) สำหรับลูกค้าใหม่ในส่วนที่เป็นนักศึกษาใหม่ที่เข้ามาศึกษาในมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เมื่อผ่านขั้นตอนการรายงานตัวเพื่อขึ้นทะเบียนเป็นนักศึกษาหรือบุคลากรใหม่มีชื่อในฐานข้อมูลของกองการเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยแล้ว ระบบ ALIST จะถ่ายโอนข้อมูลเข้าสู่ฐานข้อมูลของสำนักฯ โดยอัตโนมัติเป็นการรับเข้าเป็นสมาชิกของสำนักฯ สามารถใช้บริการห้องสมุดโดยใช้บัตรนักศึกษาได้ทันที ซึ่งในช่วงขณะต่างๆจัดปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ สำนักฯ จะขอเวลาไปแนะนำบริการและวิธีใช้บริการของสำนักฯ

2) เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษาใหม่และบุคลากรใหม่ สำนักฯ ได้จัดกิจกรรมให้การศึกษาแก่ผู้รับบริการตามแผนปฏิบัติการของสำนักฯ ทุกปี เช่น กิจกรรม Road Show การปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ การอบรมการใช้ฐานข้อมูล การอบรมการสืบค้นข้อมูลให้กับผู้ลงทะเบียนวิชาสัมมนาและจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการดังตาราง 3.1-3

3) เพื่อรักษาค่าปัจจุบันไว้ สำนักฯ ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังในบริการด้วยบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งใช้ระบบ PDCA มาใช้ในการดำเนินงานขององค์กรตามที่กล่าวในหมวดที่ 1

4) การเพิ่มความผูกพันกับองค์กรนั้น สำนักฯ ดูแลเอาใจใส่ต่อความต้องการ คำแนะนำ ข้อเสนอแนะของผู้รับบริการดังกล่าวข้างต้นในหมวดนี้ มีการปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เป็นประจำ เช่น

- การขยายสิทธิในการยืมทรัพยากรสารสนเทศของสมาชิกทุกประเภทให้มากขึ้น
- แก้ปัญหาการค้างค่าปรับของผู้ใช้บริการโดยทันต่อเวลา ทำให้ค่าปรับไม่สูงเกินไปเพื่อลดปัญหาของการเสียค่าปรับของผู้ใช้บริการ

- ลดขั้นตอนการสมัครสมาชิกโดยผู้สมัครสมาชิกไม่ต้องนำรูปถ่ายมา

5) การสำรวจความต้องการของผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง เช่น

- สำรวจความคาดหวังในทรัพยากรสารสนเทศและคุณภาพการให้บริการของห้องสมุด
- สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการทุกปี

6) ทำการวิจัยหลากหลายเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศมาปรับปรุงบริการของสำนักฯ ให้ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวัง

- ศึกษาเฉพาะกรณีผู้รับบริการที่เป็นบุคคลภายนอก
- ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดคุณหญิงหลงฯ
- วิจัยเรื่องปัญหาและสาเหตุการไม่ใช้บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศของฝ่ายหอสมุดคุณหญิงหลงฯ

- วิจัยเรื่องการเรียนรู้และความต้องการข่าวสารประชาสัมพันธ์ห้องสมุด การใช้และความต้องการใช้หนังสืออิเล็กทรอนิกส์

- วิจัยเรื่องการใช้ฐานข้อมูลดัชนีวารสารไทยของผู้รับบริการ

- คุณภาพวารสารวิชาการภาษาต่างประเทศของสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร มหาวิทยาลัยนครินทร์

7) บุคลากรที่เกษียณจะได้รับสิทธิเป็นสมาชิกประเภทเกษียณโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใด ๆ ทั้งสิ้น สำนักฯ จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ดังตาราง 3.2-1

ตาราง 3.2-1 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์

กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	ผู้รับบริการใหม่	ผู้รับบริการปัจจุบัน	ผู้รับบริการในอดีต	ความถี่
ปฐมนิเทศผู้รับบริการใหม่	✓	✓	-	ทุก 2 สัปดาห์
Road Show	✓	✓	-	5-10 ครั้ง
กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ	✓	✓	-	ตลอดปี
ภาพยนตร์เที่ยงวัน	✓	✓	✓	เริ่ม ก.ย. 2557 ทุกเที่ยงวัน
การนำชมสำนักฯ	✓	✓	✓	ทั้งปี
การจัดการข้อร้องเรียนที่เป็นระบบ	✓	✓	✓	ทั้งปี
การรับฟังข้อเสนอของผู้รับบริการผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่หลากหลาย	✓	✓	✓	ทั้งปี
ขยายเวลาเปิดบริการช่วงก่อนสอบและช่วงสอบ	✓	✓	-	4 ครั้ง
จัดให้มีห้องศึกษาเฉพาะกลุ่ม	✓	✓	-	-
จัดให้มีห้องดูซีดี 3 มิติ	✓	✓	✓	-
อบรมเชิงปฏิบัติการระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM	✓	-	-	-
จัดให้มีพื้นที่นั่งอ่านหนังสือ ลานหน้าสำนักฯ 24 ชั่วโมง และได้ขยายพื้นที่อ่านเพิ่มเติม	✓	✓	-	-
จัดให้มีมุมคุณธรรม มุม AEC เพิ่ม	✓	✓	-	-
ทำบุญทำกุศลงานุประทานแต่คุณหญิงหลงฯ	-	✓	-	-
จัดซุ้มให้บัณฑิตถ่ายรูปหน้าสำนักฯ	-	✓	✓	1 ครั้ง
เข้าร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย	✓	✓	-	ตามความเหมาะสม
มุมหนังสือป่าเปรม	-	✓	✓	1 ครั้ง
PSU Book Fair	✓	✓	✓	1 ครั้ง
Library Surprise	-	✓	-	4 ครั้ง
แจกรางวัลโซเชียลแก่ผู้ที่ตอบแบบสำรวจความพึงพอใจของสำนักฯ	-	✓	-	1 ครั้ง

### 3.2ข(2) การจัดการกับข้อร้องเรียน (Complaint Management)

สำนักฯ จัดการกับข้อร้องเรียนโดยมีคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งหัวหน้าฝ่ายบริการจะเป็นผู้กลั่นกรองเรื่องและดำเนินการเบื้องต้น โดยสำนักฯ วิเคราะห์ประเด็นปัญหาและข้อร้องเรียน โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ข้อร้องเรียนที่อยู่นอกเหนือการควบคุมและไม่สามารถแก้ไขได้และข้อร้องเรียนที่สามารถแก้ไขได้

กรณีข้อร้องเรียนที่แก้ไขได้ทันที หัวหน้าฝ่ายบริการจะประสานฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการแก้ไข หากเป็นเรื่องที่ซับซ้อน เสนอคณะกรรมการรับข้อร้องเรียนเพื่อพิจารณาดำเนินการค้นหาข้อเท็จจริง โดยเชิญผู้เกี่ยวข้องร่วมประชุมเพื่อแก้ปัญหาให้ได้เร็วที่สุด การจัดการข้อร้องเรียน มีระบบการสื่อสารกับผู้ร้องเรียน ทั้งการแจ้งผู้ร้องเรียนโดยตรง (กรณีผู้ร้องเรียนระบุชื่อ ที่อยู่ หรือ E-mail address) รวมทั้งการตีตประกาศที่บอร์ดเสียงสะท้อนกลับจากผู้รับบริการ และแขวนในเว็บไซต์สำนักฯ ซึ่งในรอบที่ผ่านมาสามารถแก้ไขข้อร้องเรียนได้ 100 เปอร์เซ็นต์ ดูเพิ่มเติมที่ <http://www.clibin.psu.ac.th/pub/sittichai.l/t.doc>

## หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

### 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement Analysis, and Knowledge Management)

#### ก. การวัดผลการดำเนินการ (Performance Measures)

4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ ได้มาจากตัวชี้วัดในกระบวนการทำงานประจำและแผนปฏิบัติการที่กำหนดมาจากผู้ปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรม การเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือบริการห้องสมุด กระทำโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพสำนักฯ ผ่านกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์ประจำปี การติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน หรือการทบทวนแผนปฏิบัติการแต่ละกิจกรรม กระทำโดยหัวหน้าฝ่ายฯ ทำตามรอบของงาน ดังรายละเอียดปรากฏใน ตารางที่ 4.1-1

การรวบรวมข้อมูลหรือสารสนเทศของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ บุคลากรที่ปฏิบัติงานเป็นผู้รวบรวมข้อมูลการทำงานที่เกี่ยวข้อง ตามลักษณะการเกิดข้อมูล ได้แก่

- ข้อมูลประจำวัน เช่น แบบบันทึกรายงานปัญหาที่พบจากการปฏิบัติงาน ข้อร้องเรียน ข้อมูลจากผู้ให้บริการส่วนหน้า ข้อมูลจากเครือข่ายสังคมออนไลน์ สถิติปฏิบัติงานประจำวัน
- ข้อมูลรายเดือน เช่น แบบสำรวจความพึงพอใจและความแตกต่างจำแนกตามประเภทสมาชิก การสนทนากับลูกค้าในโอกาสต่าง ๆ รายงานสถานะทางการเงิน
- ข้อมูลรายปี เช่น การทบทวนแผนกลยุทธ์และตัวชี้วัดของผลการดำเนินงานทั้งระยะสั้นระยะยาวตามแผนกลยุทธ์ หมวด 2

ข้อมูลสารสนเทศที่เก็บรวบรวมมาด้วยวิธีดังกล่าวแล้ว หัวหน้าฝ่ายฯ สรุปผลและปัญหา เพื่อนำเสนอเข้าที่ประชุมทีมบริหาร และกรรมการประกันคุณภาพสำนักฯ เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางแก้ไขในงานบรรลุตามตัวชี้วัด

ข้อมูลส่วนใหญ่จัดเก็บไว้ในระบบอินเทอร์เน็ต เช่น รายงานการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ โครงการข้อมูลจากโปรแกรมระบบการเงินของสำนักฯ ข้อมูลสถิติการบริการห้องสมุดในระบบ ALIST หรือ OPAC2 ที่หน้าเว็บไซต์สำนักฯ (<http://www.clib.psu.ac.th/home/>) ทีมบริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจหรือใช้ปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา เช่น

- สถิติการยืม ในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST เพื่อจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ
- สถิติการใช้ไฟฟ้า
- สถิติรายงานค่าใช้จ่ายสำนักฯ รายเดือน
- รายงานการประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ คณะกรรมการบริหารสำนักฯ คณะกรรมการบริการวิชาการ คณะกรรมการการจัดการความรู้ คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการ 5ส. เป็นต้น

ตาราง 4.1-1 ตัวชี้วัด และข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ (ตัวชี้วัดงานประจำ)  
 เป้าประสงค์ 1.1 การจัดการทรัพยากร เพื่อเป็นแหล่งสะสมความรู้ของมหาวิทยาลัย

กิจกรรม (ในแผนปฏิบัติการ)	ตัวชี้วัด	ระยะ		เวลาติดตาม ผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
การทำรายการบรรณานุกรมถูกต้องตามมาตรฐาน	ข้อมูลมีความถูกต้อง $\geq 90$ %	✓		1 เดือน	- มาตรฐานการทำรายการบรรณานุกรมและสร้างฐาน ข้อมูล -สถิติ รายงานจากALIST report
กระบวนการบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศ	ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน $\geq 95$ %	✓		1 เดือน	- คู่มือ/แนวปฏิบัติงาน - รายงานจากALIST
การนำระบบ LEAN มาใช้ดำเนินงาน	จำนวนกิจกรรม		✓	1 ปี	- คู่มือ/แนวปฏิบัติงาน

เป้าประสงค์ 1.2 การบริการสารสนเทศที่ทันสมัย และสื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ

กิจกรรม (ในแผนปฏิบัติการ)	ตัวชี้วัด	ระยะ		เวลาติดตาม ผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
การวิเคราะห์และจัดหาทรัพยากรสารสนเทศในแต่ละสาขาวิชา	ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน 95%		✓	1 ปี	- มคอ.3 - สถิติ ALIST report -- รายงานการสั่งซื้อแยกตามสาขาวิชา -- รายงานงบประมาณแยกตามคณะ -- สถิติการค้นหาข้อมูล -- สถิติการยืมทรัพยากร/ยืมต่อ - สถิติจัดอันดับการยืมทรัพยากร(OPAC) - สมุดการเสนอรายชื่อหนังสือที่ต้องการให้สั่งซื้อ



กิจกรรม (ในแผนปฏิบัติการ)	ตัวชี้วัด	ระยะ		เวลาติดตาม ผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
					- Material recommend ALIST - สถิติทรัพยากรที่ถูกจอง (CIR)
การวิเคราะห์การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ	มีกระบวนการ การวิเคราะห์การใช้ทรัพยากร		✓	1 ปี	- สถิติการค้นหาข้อมูล - สถิติการยืมทรัพยากร/ยืมต่อ - สถิติจัดอันดับการยืมทรัพยากร(OPAC) - คู่มือ/แนวปฏิบัติ
การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการสื่อสารและการบริการ	จำนวนช่องทางสื่อสารและบริการ	✓		6 เดือน	- ข้อร้องเรียน - แบบสอบถาม
ประชาสัมพันธ์เชิงรุก (Road Show)	จำนวนกิจกรรม	✓		1 เดือน	- สถิติการประชาสัมพันธ์
กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	จำนวนกิจกรรม	✓		1 สัปดาห์	- ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ

เป้าประสงค์ 1.3 การสนับสนุนมหาวิทยาลัยให้เป็นมหาวิทยาลัยที่มุ่งเน้นการวิจัย

กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะ		เวลาติดตาม ผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
การพัฒนาเครื่องมือ (โปรแกรมย่อย) ถ่ายโอนข้อมูลจาก PSU Knowledge Bank ไประบบ ALIST	พัฒนาโปรแกรมย่อย	✓		1 ปี	- คู่มือ/แนวปฏิบัติ
การศึกษาความต้องการของนักวิจัย	มีการศึกษาความต้องการของนักวิจัยทุกปี	✓		1 ปี	- ผลการสำรวจ
การสนับสนุนการวิจัย (Research Support)	จำนวนครั้งของกิจกรรม	✓		1 ปี	- ข้อเสนอแนะ - แผน /โครงการ

กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะ		เวลาติดตาม ผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
					- รายงานการจัดกิจกรรม
เพิ่มช่องทางให้ผู้รับบริการมีส่วนร่วมโดยใช้สังคมเครือข่าย (Social network)	มีช่องทาง	✓		1 ปี	- แนวโน้มการตลาด - ข้อร้องเรียน

เป้าประสงค์ 2.1 การพัฒนาเพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยตนเอง

กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะ		เวลาติดตาม ผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
- ศึกษาและนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน และการให้บริการ - การนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ - ทำแผนการดูแลระบบ	- มีระบบการเข้าถึงสารสนเทศผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์	✓		1 ปี	- คู่มือ/แนวปฏิบัติ
	- มีระบบบริหารความเสี่ยงเรื่อง IT	✓		1 ปี	- การระดมความคิดจากบุคลากร
	- มีแผน	✓		1 ปี	
- การพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีความรู้ ทักษะในการให้คำแนะนำ/ปรึกษา หรือเป็นวิทยากรในการอบรม	- ร้อยละของบรรณารักษ์ที่สามารถให้คำแนะนำการใช้ระบบสารสนเทศ	✓		1 ปี	- คู่มือ/แนวปฏิบัติ
- การจัดกิจกรรม/บริการเพื่อส่งเสริมการรู้สารสนเทศ	- จำนวนกิจกรรม	✓		1 ปี	- รายงานการจัดกิจกรรม
	- จำนวน ผู้เข้าร่วม	✓		1 ปี	
	- ร้อยละของจำนวนนักวิจัยใช้ระบบสารสนเทศของสำนักฯ เพื่อการทำวิจัย	✓		1 ปี	
	- จำนวนการ access ฐานข้อมูล	✓		1 ปี	- สถิติการ access วารสาร/ฐานข้อมูล และ e-book

เป้าประสงค์ 3.1 การบริการวิชาการสู่ชุมชน

กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ระยะ		เวลาติดตามผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
- จัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	- จำนวนกิจกรรม	✓		1 ปี	- ความรู้วิชาการด้านบรรณารักษศาสตร์
- จัดโครงการอบรม/สัมมนาวิชาชีพ บรรณารักษศาสตร์ ให้แก่ผู้รับผิดชอบห้องสมุด สถาบันการศึกษาในชุมชน	- จำนวนกิจกรรม	✓		1 ปี	- ความรู้องค์กร
- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับห้องสมุดและ ศูนย์สารสนเทศต่างๆ ในชุมชน	- จำนวนกิจกรรม/ประชุม	✓		1 ปี	- การสำรวจความต้องการชุมชน

**ตัวชี้วัดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการระยะสั้น (ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์)**

ตัวชี้วัดที่สำคัญหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือบริการห้องสมุด ในด้านการแข่งขัน ข้อได้เปรียบวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการบรรลุเป้าหมายของห้องสมุด ได้แก่ กิจกรรมการจัดการสารสนเทศ ด้านธุรกิจ เกี่ยวกับการตลาดห้องสมุด ด้านทรัพยากรบุคคล และ ด้านบริการวิชาการแก่สังคม ทั้งนี้เพื่อสร้างความผูกพันลูกค้า

ตาราง 4.1-2 ตัวชี้วัด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการระยะสั้น

แผนงาน/กิจกรรม	ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์	ระยะ		เวลาติดตามผล	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว		
<b>1. ด้านการจัดการสารสนเทศ</b> <u>การสร้างความผูกพันกับลูกค้า</u> - การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ผู้รับบริการมีส่วนร่วม - วิเคราะห์ตำราหลักที่สอดคล้องกับการเรียน	<u>ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ</u> - มีหนังสือ ตำรา วารสาร ฐานข้อมูล สอดคล้องการเรียนการสอน 100 % - หนังสือ ตำรา วารสาร ฐานข้อมูลพร้อมใช้งาน 100 %	✓		1-2 สัปดาห์	- คู่มือ/แนวปฏิบัติในการให้บริการ (เพื่อให้บริการอย่างเป็นธรรม เป็นแนวเดียวกัน) - มคอ.3 - สถิติการสั่งซื้อระบบ ALIST report - มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

แผนงาน/กิจกรรม	ตัวชี้วัดที่วิเคราะห์	ระยะ		เวลา	ข้อมูล/สารสนเทศ
		สั้น	ยาว	ติดตามผล	
การสอน (จากหลักสูตร) -สำรวจความต้องการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ	- จำนวนหนังสือ ตำรา ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา - จำนวนทรัพยากรที่จัดหาเพิ่มขึ้น				
- ความต้องการวารสารและฐานข้อมูล	- ฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้องกับการวิจัย (ร้อยละ)	✓			- ผลสำรวจความต้องการใช้วารสารและ ฐานข้อมูล
<b>การจัดซื้อ</b> - อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สิน - อัตราการไหลเวียนของเงินสด - ระยะเวลาในการจ่าย/เรียกเก็บเงิน	<b>ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด</b> - จำนวนครั้งที่หน่วยตรวจสอบให้แก้ไข - จำนวนครั้งที่ขาดสภาพ คล่อง/กระทบ - ร้อยละความพึงพอใจ - มีข้อมูลเอกสารครบถ้วน - เสร็จสิ้นตามกำหนด	✓		1 เดือน	สถิติการเงิน, การตัดจ่ายบัญชี, ค่าปรับ, ใบเสร็จต่างๆ
2.ด้านธุรกิจ เกี่ยวกับการตลาดห้องสมุด <b>การสร้างความผูกพันลูกค้า</b> - การบริการผ่าน Smartphone (Renews, Hold, Reserve Room) - Books Fair - Books Delivery - One stop <b>service</b> การให้บริการแบบ เบ็ดเสร็จในจุดเดียว ทุกชั้นบริการ - Quick Cat การบริการด่วนทันใจ (รับบริการ ภายใน 2 ชั่วโมง)	<b>ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</b> - จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการ อย่างมีนวัตกรรม	✓		1 เดือน	- สถิติใน ALIST/ OPAC2 - สถิติค้นหาข้อมูล - สถิติการยืมทรัพยากร - รายงานการคืนทรัพยากร (OPAC2) - สถิติการใช้วารสาร/ฐานข้อมูลประจำปี

<p>3.ด้านทรัพยากรบุคคล</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- โครงการสำรวจความต้องการของบุคลากร</li> <li>- โครงการอบรมการจัดบริการ</li> <li>- โครงการระบบพี่เลี้ยงเพื่อช่วยในการทำผลงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละของความพึงพอใจ</li> <li>- บุคลากรได้รับการพัฒนาร้อยละ 80</li> <li>- จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร</li> </ul>	✓		1 ปี	ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ 1 ครั้ง/ปี (เอกสารแนบ)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs)</li> <li>- After Action Review (AAR) เล่าสู่กันฟังทุกครั้งที่ไปดูงาน/ประชุมวิชาการ/ฝึกอบรม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายของตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้าน</li> <li>- จำนวนโครงการที่เสร็จทันกำหนด</li> </ul>		✓	1 ปี	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการ</li> <li>- มีแผนระบบการจัดการความรู้</li> </ul>
<p>4. ด้านบริการวิชาการแก่ชุมชน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Open Library @ School</li> <li>- มอ. วิชาการ</li> <li>- Book Fair</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จำนวนกิจกรรม</li> </ul>			1 ปี	- รายงานผลการดำเนินงานโครงการ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- อบรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM</li> <li>- ห้องสมุดเสียง เพื่อผู้ด้อยโอกาสทางสายตา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร้อยละของความพึงพอใจ</li> <li>- จำนวนกิจกรรม</li> </ul>			1 ปี	-รายงานผลการดำเนินงานโครงการ

#### 4.1ก(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative data)

คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในของสำนักฯ ประชุมร่วมกันพิจารณาประเด็นเทียบและคู่เทียบ ที่ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ทุกปี ในปี 2557 เทียบข้อมูลกับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น เช่น ความพึงพอใจการใช้บริการห้องสมุด 5 ด้าน สัดส่วนทรัพยากรต่อจำนวนนักศึกษา จำนวนการให้บริการเชิงรุก สัดส่วนนวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร สถิติการใช้บริการต่อจำนวนนักศึกษาและบุคลากร เป็นต้น (ตาราง 7.1-1)

#### 4.1ก(3) ข้อมูลลูกค้า (Customer Data)

การเลือกข้อมูลลูกค้า พิจารณาจากความพึงพอใจ ข้อร้องเรียน พฤติกรรมการใช้ห้องสมุดของลูกค้าเป็นหลัก มีการใช้ข้อมูลเหล่านี้ปรับปรุงการทำงาน และพัฒนานวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น โปรแกรมการจองห้องประชุม หรือจองห้อง Study Room มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนางาน เช่น ชุมชนนักปฏิบัติ (กลุ่ม CoPs) ของฝ่ายต่าง ๆ และกำหนดตัวชี้วัดที่สนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้นลูกค้า เช่น การวัดความพึงพอใจลูกค้าที่ใช้บริการเชิงรุก ฐานข้อมูลลูกค้า และบริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์

#### 4.1ก(4) ความคล่องตัวของการวัดผล (Measurement Agility)

การวัดผลตัวชี้วัด ใช้แผนปฏิบัติการเป็นหลักในการติดตามผลการดำเนินของโครงการและกิจกรรม ตามรอบเวลาที่ระบุ เช่น รายวัน รายเดือน หรือ รายปี ตามลักษณะของงาน และรายงานผลในที่ประชุมทีมบริหาร เพื่อประเมินผลสำเร็จการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

สำนักฯ มีแผน มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ที่เกี่ยวกับงานหรือการให้บริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ และองค์กร เป็นอย่างมาก เช่น การป้องกันและระงับอัคคีภัย ด้านระบบการสำรองข้อมูล ด้านอาชีวอนามัย เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายนอกหรือภายในองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือไม่ได้คาดคิด ให้มีประสิทธิภาพ

### ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (Performance Analysis and Review)

การทบทวนผลการปฏิบัติงานที่ดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (ตาราง 4.1-1) ของกลุ่มงานและทีมงานชุดต่างๆ โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือ

การใช้ผลตัวชี้วัด ติดตามผลการดำเนินงานของตัวชี้วัด ขึ้นอยู่กับลักษณะงานหรือกิจกรรม มีทั้งตัวชี้วัดรายวัน รายสัปดาห์ 1-6 เดือน/ครั้ง และหรือ 1 ปี/ครั้ง การติดตามผลการดำเนินงานประจำวันรับผิดชอบโดยหัวหน้าฝ่ายฯ และการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของสำนักฯ รับผิดชอบโดยคณะกรรมการประกันคุณภาพ

การทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน วิเคราะห์จากผลการปฏิบัติงานประจำวันของฝ่ายต่างๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียน ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจสารสนเทศด้านการเงินและงบประมาณ โดยจะให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายใต้ข้อมูลในทุกกระบวนการและขั้นตอนการทำงาน สารสนเทศที่ตอบสนองต่อการตัดสินใจการบริหารจัดการภารกิจหลักขององค์กร

นอกจากนี้ทีมบริหาร มีการติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แผนปฏิบัติการ ข้อมูลเปรียบเทียบกับห้องสมุดคู่เทียบ เพื่อประเมินจากผลสำเร็จขององค์กรและความก้าวหน้าของงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการระยะสั้น เพื่อเปรียบเทียบความสามารถขององค์กรที่จะตอบสนอง ต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของผู้รับบริการ และความท้าทายในสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีที่ก้าวหน้า พร้อมทั้งนำผลประเมินไปบูรณาการเข้าสู่การปรับปรุงแผนปฏิบัติการปีต่อไป

### ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement)

#### 4.1ค(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

สำนักฯ มีกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า ชื่อกลุ่ม Morning Talk ได้ดำเนินการต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 3 ปี โดยดำเนินการในลักษณะชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ซึ่งเป็น Good Practices ขององค์กร มีเวทีสนทนากันทุกเช้าวันจันทร์ เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นให้ทันเวลากับความต้องการของกับผู้ใช้บริการโดยตรง มีการนำปัญหาและประสบการณ์การทำงานที่สำเร็จมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจกับบริการห้องสมุดมาก

นอกจากนี้สำนักฯ มีนโยบายการทำ After Action Review (AAR) เล่าสู่กันฟังทุกครั้งที่ได้ปฏิบัติงาน ประชุมวิชาการ หรือฝึกอบรม โดยผู้ไปประชุม/อบรม กลับมาเผยแพร่ความรู้ให้กับคนอื่น เช่น สรุปลงสาระความรู้หลังการไปร่วมประชุมหรือสัมมนา และถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบอีเมลล์และ [share.psu.ac.th](mailto:share.psu.ac.th)

#### 4.1ค(2) ผลการดำเนินงานในอนาคต (Future Performance)

ทุกปีสำนักฯ จะนำเอาสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับผลการดำเนินงานขององค์กรที่สำคัญทั้งด้านการบริการ การเงินและการจัดการทรัพยากร ที่ได้จากการเทียบเคียงกับห้องสมุดคู่เทียบมาระบุจุดอ่อนจุดแข็งของสำนักฯ และใช้เป็นข้อมูลนำเข้าไปในกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์และวางแผนปฏิบัติการระยะสั้น

รอบที่ 1 กำหนดให้มีการทำแผนปฏิบัติการที่ร่วมกันของบุคลากรทั้งสำนักฯ นอกสถานที่ปีละ 1 ครั้ง ในปีการศึกษา 2557 มีการทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นที่ บ่อแสน จังหวัดกระบี่ จังหวัดตรัง และอำเภอเมืองสงขลา

รอบที่ 2 ติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์แผนปฏิบัติการ ข้อมูลเปรียบเทียบกับห้องสมุดคู่เทียบ เพื่อประเมินจากผลสำเร็จขององค์กรและความก้าวหน้าของงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการระยะสั้น ในที่ประชุมทีมบริหาร และคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อทบทวนและปรับแผนดังกล่าวในปีถัดไป

ผลการทบทวนการดำเนินการ และการประเมินคุณภาพภายในขององค์กร โดยทั่วไปจะสามารถแบ่งผลการประเมินออกเป็น 2 ระดับคือ 1) ต่ำกว่าเป้าหมาย 2) เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งหัวหน้าฝ่ายฯ จะเป็นผู้รับผิดชอบและกำหนดให้แต่ละฝ่ายดำเนินการทบทวนผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย และคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในจะนำเสนอแนะที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญ เรื่องที่มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง กำหนดแนวทางสร้างนวัตกรรม และนำเสนอเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อพิจารณา

และรายงานความก้าวหน้าตามแผนบริหารความเสี่ยงต่อสำนักฯ 6 เดือน/ครั้ง นอกจากนี้มีการสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานทราบทั้งในที่ประชุมบุคลากรขององค์กรและผ่านทางอีเมลกรุป

4.1ค(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and Innovation)

สำนักฯ ร่วมกับทีมงาน ALIST จากศูนย์คอมพิวเตอร์ จัดกิจกรรมแบบมีส่วนร่วม ได้แก่

1. การประชุมประจำปีกับทีม ALIST เพื่อรับฟังความต้องการของผู้ใช้โปรแกรมพัฒนาโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ให้มีความทันสมัย ใช้ง่าย และสร้างนวัตกรรม

2. การสื่อสารโดยผ่านระบบเมล กับทีม ALIST ในประเด็นที่ไม่ใช่โครงสร้างของระบบ เพื่อแก้ปัญหาต่าง ๆ ในการใช้โปรแกรม ALIST

3. ความร่วมกับทีมงาน ALIST ในการปรับปรุงผลการดำเนินงานและยกระดับคุณภาพบริการ เพื่อการแข่งขันในอนาคต เช่น การพัฒนา Application การค้นข้อมูลและบริการยืมต่อ จองทรัพยากรห้องสมุดของระบบ ALIST ผ่านระบบ Smartphone ที่ใช้ระบบปฏิบัติการ Open source และพัฒนาระบบยืมอัตโนมัติ

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information, and Information Technology)

ก. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

4.2ก(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

สำนักฯ ใช้แนวคิดของ ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช ในการจัดการความรู้ โดยคาดหวังให้มีการบรรลุเป้าหมายอย่างน้อย 4 ประการ คือ

- เป้าหมายของงาน
- เป้าหมายของการพัฒนาคน
- เป้าหมายของการพัฒนาองค์กรไปเป็นองค์กรเรียนรู้
- ความเป็นชุมชน เป็นหมู่คณะ

วิธีการที่สำนักฯ ใช้ดำเนินการจัดการความรู้ คือ ให้บุคลากรนำประสบการณ์จากการทำงานและการประยุกต์ใช้ความรู้มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน มีการบันทึกความรู้สำหรับการใช้และปรับปรุงงาน โดยจัดตั้งกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม การตั้งชุมชนแห่งการเรียนรู้ เช่น Morning Talk ของฝ่ายบริการสารสนเทศ CoP Cat ของฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ และ CoP ฝ่ายสนับสนุนบริหาร ระบบพี่เลี้ยงสอนงานหรือทำผลงานขอตำแหน่ง และ จัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ Show Case เพื่อเสนอผลงานที่มีคุณภาพ และนวัตกรรม

ทิศทางในการจัดการความรู้ โดยให้เริ่มที่งาน/เป้าหมายของงาน และคาดหวังว่าเมื่อดำเนินการจัดการความรู้แล้ว จะสามารถสนองตอบลูกค้า องค์กร บุคลากร รวมทั้งมีนวัตกรรม มีผลิตภัณฑ์หรือบริการ ที่เพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและของบุคลากรที่จะสะท้อนสภาพการเรียนรู้ขององค์กร



สิ่งที่สำนักร ดำเนินงานการจัดการความรู้ คือ สำนักรฯ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดการความรู้ ซึ่งจะมืบทบาท หน้าที่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน ดังนี้

- สร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร
- บริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร
- จัดทำแผนพัฒนาระบบการจัดการความรู้ในองค์กร
- สร้างเครือข่ายความรู้กับองค์กรอื่น ๆ

ตัวชี้วัดในการจัดการความรู้ ประกอบด้วย จำนวนกิจกรรมที่จัดขึ้น จำนวนผลลัพธ์ของผลิตภัณฑ์/บริการและความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม  $\geq 80\%$

#### ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information, and Information Technology)

4.2ข(2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability)

สำนักรฯ จัดให้มีการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศใน Server ผ่านทางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีผู้รับผิดชอบนำเข้า ตรวจสอบข้อมูล และเข้าถึงข้อมูลได้ตามสิทธิ์ที่กำหนดไว้ สำหรับผู้ส่งมอบพันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือและลูกค้า สามารถเข้าถึงข้อมูลโดยการขอใช้ข้อมูลได้ในส่วนที่ตนเกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลสมาชิก สถิติการใช้ห้องสมุด ข้อมูลจากกล้องวงจรปิด ระเบียบหรือคำสั่ง เป็นต้น

4.2ข(3) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Hardware and Software Properties)

สำนักรฯ กำหนดผู้รับผิดชอบดูแลฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ภายในสำนักรฯ มีการติดตาม ทบทวนและปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจในระบบที่เกี่ยวข้องว่ามีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ดังแสดงในตาราง 4.2-1

ตาราง 4.2-1 วิธีการทำให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	บุคลากรที่รับผิดชอบ
<b>ฮาร์ดแวร์</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบดูแลและบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ</li> <li>- มีคอมพิวเตอร์สำรองในกรณีที่คอมพิวเตอร์ที่ใช้งานเกิดขัดข้อง</li> <li>- เปลี่ยนคอมพิวเตอร์ตามอายุการใช้งานผ่านระบบการเช่าของสำนักฯ ทุก 3 ปี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีเครื่องสำรองไฟและมีระบบสำรองข้อมูล</li> <li>- มี Password ในการเข้าใช้เครื่อง</li> <li>- ทำการตรวจสอบดูแลรักษาเครื่องมือเป็นประจำก่อนเปิดเทอม และมีแบบบันทึกปัญหาในแต่ละห้องที่มีเครื่องมือหรืออุปกรณ์</li> <li>- มีระบบป้องกันผู้ไม่หวังดีกับระบบข้อมูล (Permission access)</li> <li>- จำกัด IP address ในการเข้าระบบเครือข่าย (Application filter)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- พิมพ์ป้ายวิธีใช้งาน ณ จุดที่มีเครื่องมือติดตั้งอยู่</li> <li>- มีเอกสาร/คู่มือการใช้งาน สามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง</li> <li>- มีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำในการใช้งาน</li> <li>- เลือกซื้ออุปกรณ์ที่ตรงกับความต้องการในการใช้งาน แต่มีวิธีการใช้งานที่ง่ายไม่ซับซ้อน</li> </ul>	ทีมงานไอที
<b>ซอฟต์แวร์</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้ Software มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง</li> <li>- ใช้ Software open source เพื่อให้บริการกับผู้ใช้</li> <li>- พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโปรแกรมการประยุกต์ใช้งานเพื่อจัดเก็บและสะดวกต่องานประจำทุก 6 เดือน</li> <li>- ร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Update software ให้เป็น version ปัจจุบัน เพื่อลดปัญหาข้อผิดพลาดของโปรแกรม</li> <li>- ยืนยันตัวตนด้วยการเข้ารหัส</li> <li>- มีโปรแกรมป้องกัน ไวรัสคอมพิวเตอร์และระบบป้องกันภัยคุกคามทางอินเทอร์เน็ต (Firewall)</li> <li>- ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ศูนย์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอในการดูแลระบบเครือข่ายและการป้องกันความปลอดภัย</li> <li>- มีกระบวนการสำรองข้อมูลแบบอัตโนมัติ สำหรับระบบงานต่าง ๆ เช่น website สำนักฯ คลังปัญญามหาวิทยาลัย ระบบการเงิน ระบบงานพิมพ์ เป็นต้น ข้อมูลของระบบงานเหล่านี้ถูกบันทึกไว้ในแหล่งเก็บข้อมูลอย่างน้อยสองชุด และพร้อมคืน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบ Website ให้มีลักษณะง่ายต่อการใช้งาน</li> <li>- ใช้บัญชีรายชื่อและรหัสผ่านชุดเดียวในการเข้าถึงข้อมูลหรือโปรแกรมที่มีการจำกัดสิทธิการใช้งาน</li> <li>- มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของเส้นทางเว็บไซต์ต่างๆ แบบอัตโนมัติและแบบแจ้งมาจากผู้รับบริการ</li> <li>- จัดทำคู่มือการใช้งานระบบต่างๆ ซึ่งสามารถดาวน์โหลดผ่าน Website ของสำนักฯ ได้ เช่น การยืมระหว่างห้องสมุด</li> <li>- ในกระบวนการออกแบบระบบงาน มีการลดขั้นตอนการทำงานด้วยมือให้เหลือน้อยที่สุด</li> <li>- มีการอบรมนำเสนอวิธีการใช้งานผ่าน Youtube หรือ</li> </ul>	ทีมงานไอที

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	บุคลากรที่รับผิดชอบ
- ตรวจสอบการทำงานของระบบสำรองข้อมูล ทดสอบการคืนสภาพของข้อมูลบนระบบจำลองทุก 6 เดือน	สภาพเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง	การนำเสนอแบบกลุ่ม เพื่อเปิดโอกาสให้เสนอแนะหรือซักถามข้อสงสัย	
การออกแบบพัฒนาซอฟต์แวร์ระบบ -มีการทำงานร่วมกับเจ้าของงานอย่างใกล้ชิด เพื่อมองเห็นผลลัพธ์ที่ถูกต้องตรงกัน	-มีการทบทวนฟังก์ชันการทำงานของระบบงานทุกส่วนผ่านข้อมูลจำลองก่อนนำไปเชื่อมโยงกับฐานข้อมูลปัจจุบัน -ระบบงานมีการสำรองข้อมูลล่าสุดแบบอัตโนมัติไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ Local เสมอ ซึ่งทำงานนอกเหนือจากระบบสำรองข้อมูลที่มีอยู่แล้ว	-มีโครงสร้างของซอฟต์แวร์ระบบที่ประกอบไปด้วย ทิศทางการไหลของข้อมูล ความเชื่อมโยงต่างๆ รายละเอียดเกี่ยวกับอุปกรณ์ที่ใช้ ควบคู่ไปกับซอฟต์แวร์ระบบเสมอ เพื่อให้สามารถพัฒนาต่อยอดจากระบบงานเดิมโดยทีมพัฒนาอื่นได้	ทีมงานไอที และเจ้าของซอฟต์แวร์ระบบ

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ศูนย์คอมพิวเตอร์ มีกระบวนการพัฒนาระบบที่เป็นมาตรฐาน มีขั้นตอนที่ชัดเจน สอดคล้องกับมาตรฐานการจัดทำผลิตภัณฑ์ ของระบบ ISO9001:2008 โดยระบุควบคุมถึงขั้นตอนทุกขั้นตอนในการทำงาน ได้แก่

1. กระบวนการตรวจสอบระบบ เรียกว่า Unit test ซึ่งผู้พัฒนาส่วนต่างๆ จะทดสอบระบบส่วนที่ตนพัฒนา ก่อนที่จะส่งให้ทีม Support เพื่อทำ Acceptance test การใช้งานอีกครั้งในมุมมองของระบบและ ผู้ใช้งาน จากนั้นส่งข้อมูลกลับให้ทีมพัฒนาปรับปรุงต่อไป

2. กระบวนการส่งมอบระบบ ตามข้อผูกพันกับ สกอ.มีเงื่อนไขที่จะต้องพัฒนาและส่งมอบตาม ข้อกำหนดความต้องการต่างๆ ตามเวลาที่กำหนดโดยแผนการปฏิบัติงาน

3. การวางแผนพัฒนาระบบ ALIST ล่วงหน้าอย่างน้อย 1 ปี เพื่อการตรวจรับ การทดสอบตาม ข้อกำหนดของกรรมการเป็นรายข้อของเอกสารกำกับ ทั้งในทางเทคนิคและคู่มือการใช้งานระบบ มีบริการหลัง การติดตั้ง โดยทีม Support ที่คอยรับทราบความต้องการ ปัญหาและแก้ไข ตามตัวชี้วัดในการตอบกลับ ผู้รับบริการภายใน 2 วัน ข้อคำร้องเรียนหรือความต้องการที่แจ้งมาทางทีม Support จะถูกบันทึกเข้าระบบ รับคำร้องเรียน และมีกระบวนการติดตามที่ชัดเจน เพื่อให้แก้ปัญหานั้นๆได้ครบถ้วน

4. กระบวนเผื่อระวังและการตรวจสอบ ทุกกระบวนการที่ให้บริการที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ จะถูก ตรวจสอบด้วยระบบการควบคุมคุณภาพภายใน ตามมาตรฐาน ISO9001:2008 โดยมีแผนการตรวจประเมิน ชัดเจน พร้อมส่งข้อมูลย้อนกลับเมื่อพบปัญหาการให้บริการเพื่อให้ทีมบริหารศูนย์คอมพิวเตอร์ปรับปรุงแก้ไข ตามกระบวนการต่อไป

6. การสัมมนา User group ALIST จัดขึ้นทุกปี เพื่อรับฟังความต้องการของผู้ใช้โปรแกรมพัฒนา โปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ให้มีความทันสมัย ใช้งานง่าย และสร้างนวัตกรรม ปรับปรุงการใช้งาน และเงื่อนไขเพิ่มเติมตรงตามต้องการผู้ใช้โปรแกรม

#### 4.2ข(4) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Availability)

ในกรณีฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่า ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความ พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง สำนักฯ จึงมีการจัดการดังต่อไปนี้

- กำหนดแผนบริหารความเสี่ยง
- กำหนดผู้ดูแลระบบและมีการตรวจสอบระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
- มีการ Upgrade คอมพิวเตอร์เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งานอย่างสม่ำเสมอ
- คณะกรรมการบริหารจะเป็นฝ่ายวิเคราะห์/พิจารณาทบทวนและตัดสินใจในการที่จะทำให้มี

กลไกที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง/พัฒนาการที่รวดเร็วของอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์ด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยได้ข้อมูลจากการศึกษาดูงาน ข้อมูลจากบริษัท/สำนักพิมพ์ต่างๆ หรือการติดตาม ความก้าวหน้าของวิทยาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจอันจะนำความสำเร็จ ในการดำเนินงานมาสู่สำนักฯ

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus)

สำนักฯ มีภารกิจหลักในการให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของเอกสารสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่อดิจิทัล (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สำนักฯ จึงมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ และได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

### 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)

#### ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

##### 5.1ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity)

สำนักฯ มีการวิเคราะห์องค์กร โดยผู้บริหารและคณะกรรมการประกันคุณภาพ ประชุมเพื่อทบทวนแผนกลยุทธ์และลงสู่แผนปฏิบัติการประจำปีก่อนสิ้นสุดปีงบประมาณ เพื่อวิเคราะห์และหาข้อสรุปการดำเนินงานที่สอดคล้องกับภารกิจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสำนักฯ และลงสู่บุคลากรทุกคนในที่ประชุมบุคลากร ซึ่งจะมีการประชุมเดือนละครั้ง เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ ความชำนาญ หรือเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ โดยมีเป้าประสงค์เพื่อบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล ทำให้บุคลากรของสำนักฯ มีสมรรถนะในการทำงาน สามารถพัฒนางานเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร และการทำให้บุคลากรคงอยู่กับองค์กร ตามกรอบแนวทางของมหาวิทยาลัย

สำนักฯ มีการกำหนดสมรรถนะแต่ละกลุ่มตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์จากมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มหัวหน้าฝ่าย, กลุ่มตำแหน่งปริญญาตรีหรือสูงกว่า, กลุ่มตำแหน่งต่ำกว่าปริญญาตรี และลูกจ้างประจำ หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายจะวิเคราะห์และประเมินเบื้องต้นถึงขีดความสามารถตลอดจนทักษะของบุคลากร โดยพิจารณาจาก Job Description, แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน (TOR) การสอบถามและสัมภาษณ์ หากเห็นว่า อัตรากำลังไม่เพียงพอกับภาระงานก็จะนำเสนอเข้าที่ประชุมหรือการจัดหานักศึกษาทำงานแลกเปลี่ยนและการรับนักศึกษาฝึกงาน เพื่อแบ่งเบาภาระงานที่มีมากในขณะนั้น รวมทั้งพิจารณา ทบทวนภาระงานให้เหมาะสมกับจำนวนบุคลากรที่มีในปัจจุบัน และวางแผนจัดหาบุคคลทดแทนในอนาคต มีระบบถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่น (เรียนรู้จากบุคลากรที่จะเกษียณ)

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

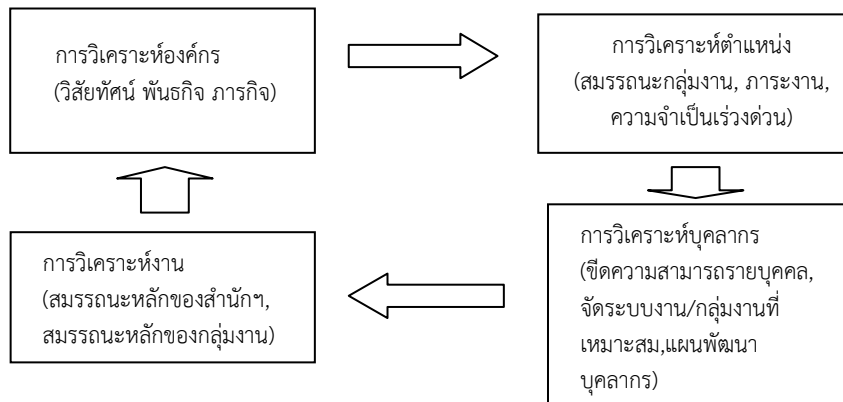
คนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการส่งบุคลากรไปพัฒนาทักษะด้านการจัดการ เพื่อลดเวลาทำงานให้น้อยลง โดยได้ผลผลิตเท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้น

คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ร่วมกับบุคลากร ใช้ที่ประชุมบุคลากรประจำเดือนประชุมร่วมกัน กำหนดสมรรถนะของกลุ่มสายงาน และหาตัวร่วมที่เป็นสมรรถนะหลักของสำนักฯ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายทั้ง 3 ฝ่าย และตัวแทนจากฝ่าย ๆ ละ 2 คน กำหนดเกณฑ์การประเมินโดยคำนึงถึงความเหมาะสมตามแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสำนักฯ และกำหนดเครื่องมือและตัวชี้วัดในการดำเนินการเรื่องความเหมาะสมของอัตรากำลัง ประกอบด้วยแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย

สำนักฯ ได้ดำเนินการตามขั้นตอนการประเมินตามรูปแบบที่มหาวิทยาลัยกำหนดทุกประการ ตามระยะเวลาที่กำหนดปีละ 2 ครั้ง คือช่วงเดือนสิงหาคม และเดือนมีนาคมของทุกปี

สำนักฯ วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรที่มีอยู่นำมาจัดระบบงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความถนัด ตลอดจนมีการประชุมวางแผนพัฒนาสำหรับการประเมินขีดสมรรถนะของบุคลากรในฝ่ายต่าง ๆ โดยการพิจารณาจาก Job Description, แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน (TOR) การสอบถามและสัมภาษณ์บุคลากร และผลการประเมินการปรับปรุงงานของบุคลากรรายบุคคล

สรุปสำนักฯ มีวิธีการประเมินความต้องการขีดความสามารถและอัตรากำลัง รวมทั้งทักษะสมรรถนะ และกำลังบุคลากรที่มีอยู่ โดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้



#### 5.1ก(2) บุคลากรใหม่ (New Workforce Members)

สำนักฯ ดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และผู้รับผิดชอบ พิจารณาและทบทวน ตำแหน่งและภาระงานรวมของสำนักฯ ปีละ 1 ครั้ง ดังนี้

1) วิเคราะห์ความต้องการกำลังคน โดยพิจารณาจากภารกิจ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และปริมาณงานโดยรวมของสำนักฯ ตลอดจนแผนงานหรือโครงการต่อเนื่องบางโครงการที่กำหนดไว้ในอนาคต ประกอบกับพิจารณาโครงสร้างตำแหน่งที่มีอยู่ในปัจจุบัน

2) กำหนด Job Description และสมรรถนะหลักที่ต้องการของตำแหน่งต่าง ๆ

3) ดำเนินสรรหาบุคคลที่มีคุณลักษณะและทักษะตรงตาม Job Description และสมรรถนะหลักที่ต้องการ โดยยึดตามระเบียบและหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคคลของมหาวิทยาลัย และคำนึงถึงคุณธรรม

พฤติกรรมทางจริยธรรมของบุคคล ตลอดจนผลประโยชน์ของทางราชการเป็นหลัก โดยสรรหาจากวิธีสอบแข่งขัน หรือสอบคัดเลือกตามแนวทางและวิธีที่มหาวิทยาลัยกำหนด

สำนักฯ มีวิธีการสรรหาว่าจ้างบุคลากร เพื่อให้ได้บุคคลเข้ามาทำงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถ โดยมีงานการเจ้าหน้าที่ของสำนักฯ ดำเนินการตามกระบวนการสรรหา ว่าจ้างและบรรจุ แต่งตั้ง ตามระเบียบและหลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคล ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดทุกขั้นตอน เริ่มจากการขออนุมัติสอบคัดเลือก พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสอบ จากนั้นก็ดำเนินการประชาสัมพันธ์รับสมัครผ่านช่องทางต่างๆ รับสมัครและดำเนินการคัดเลือก ทดสอบความรู้ความสามารถตามลักษณะงานเชิงทฤษฎี/ปฏิบัติเบื้องต้น โดยผู้ผ่านการคัดเลือกในเบื้องต้นจะถูกสัมภาษณ์โดยคณะกรรมการ ดำเนินการสอบ เพื่อพิจารณาคุณสมบัติเชิงพฤติกรรมและประสบการณ์จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของผู้สมัคร เมื่อผ่านการทดสอบทุกกระบวนการ โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส เป็นธรรม ตรวจสอบได้ หลังจากนั้นเข้าสู่ขั้นตอนการทำสัญญาจ้าง การทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลา 6 เดือน โดยในช่วงทดลองปฏิบัติงานจะมีพี่เลี้ยงสอนงานให้แก่บุคลากรใหม่ และอื่น ๆ ที่พึงทราบ เช่น เกี่ยวกับระบบคุณภาพ ภาวะเทียบ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ที่พึงได้รับ

ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรใหม่นั้น สำนักฯ มุ่งเน้นผลงานของบุคลากรเป็นหลัก เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรสามารถเป็นตัวแทนสำนักฯ ได้ โดยใช้วิธีการดังนี้

- มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจของสำนักฯ และรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ อันพึงมีพึงได้จากการทำงาน

- มอบหมายงานตามคุณสมบัติของบุคลากรเป็นหลัก มีระบบพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้บุคลากรใหม่ และเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้งานเพิ่มเติมโดยการเลือกทำงานข้ามสายงานได้ตามความสนใจ เพื่อช่วยพัฒนางานของสำนักฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

- เน้นความยืดหยุ่นของการทำงาน โดยให้บุคลากรมีอิสระในเชิงความคิด และสามารถตัดสินใจงานได้เองโดยคำนึงถึงขอบเขตที่เหมาะสม อีกทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรนำผลการประเมินความพึงพอใจในการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ จากผู้รับบริการไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น

- มีการประเมินขีดความสามารถของบุคลากรรายบุคคล รอบ 6 เดือน/ครั้ง ประมาณ 2 ครั้งต่อปี เพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มค่าจ้าง และต่อสัญญาจ้าง

- กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง ตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย โดยศึกษาโครงสร้างของสำนักฯ และตำแหน่งงาน วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์ความสามารถในงาน ตลอดจนกำหนดหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่งงาน และกระจายความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้ให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึงผ่านทางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ

สำนักฯ จัดให้มีสวัสดิการต่างๆ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน บริหารค่าตอบแทน อย่างเป็นธรรม โดยบุคลากรสาขาขาดแคลนก็จะได้รับเงินตอบแทนเพิ่มขึ้น เช่น เงินสมนาคุณสาขาขาดแคลน เดือนละ 2,000 บาท เป็นเงินตอบแทนตามสมรรถนะเมื่อผ่านการทดลองปฏิบัติงาน 6 เดือนแล้ว และผลประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี สำนักฯ เปิดรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งมีความหลากหลาย เช่น ทางศาสนา วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสถาบันการศึกษา รวมทั้งระดับการศึกษาที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพจนถึงระดับปริญญาโท ซึ่งทำให้สำนักฯ มั่นใจว่า บุคลากรที่มีความหลากหลายสามารถสะท้อนความหลากหลายทางความคิด ทางวัฒนธรรม ได้เป็นอย่างดี โดยวัดได้จากสถิติการลาออกของบุคลากรของสำนักฯ

ซึ่งพบว่า ในรอบ 10 ปี พบว่ามีการลาออกเพียง 2 คน ด้วยเหตุผล ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจากหน่วยงานอื่น และอีกหนึ่งคน มีภาระต้องรับผิดชอบทางครอบครัว)

### 5.1ก(3) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

สำนักฯ จัดโครงสร้างการบริหารงานออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร ฝ่ายบริการสารสนเทศ ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ และฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ (ซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของคณะแพทยศาสตร์) มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายตามแผนกลยุทธ์และพันธกิจที่กำหนดไว้ มีคณะกรรมการประจำสำนักฯ คณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ ทำหน้าที่กำกับดูแล และให้คำปรึกษา ตามกระบวนการดังนี้

#### 1. กระบวนการจัดการสารสนเทศ

1.1 การจัดหาหนังสือ ตำรา วารสาร ฐานข้อมูล ทั้งฉบับพิมพ์และดิจิทัล (Digital) ที่สอดคล้องกับหลักสูตร หนังสือบริจาคนที่สนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย

1.2 การวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการตามมาตรฐานระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน

1.3 การบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศที่ชำรุด ให้พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา

#### 2. กระบวนการบริการสารสนเทศ

2.1 การบริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ

2.2 บริการสารสนเทศออนไลน์ ที่สะดวก รวดเร็ว และทันเวลา ใช้บริการได้จากทุกที่ทุกเวลา

2.3 บริการเชิงรุกที่สนับสนุนการใช้สารสนเทศ

2.4 การประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความประทับใจเหนือความคาดหมายของผู้ใช้บริการ

#### 3. กระบวนการสนับสนุนบริหาร

3.1 งานนโยบายและแผน การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง

3.2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและฝึกอบรม

3.3 การเจ้าหน้าที่ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การประเมินสมรรถนะ

3.4 การจัดสวัสดิการบุคลากร

3.5 การสนับสนุนระบบงาน ได้แก่

3.5.1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

3.5.2 งานธุรการ

3.5.3 การเงินและบัญชี

3.5.4 พัสดุ

3.5.5 งานอาคารสถานที่

#### 4. การบริการวิชาการแก่สังคม (ในชุมชนจังหวัดสงขลา)

4.1 การจัดสภาพแวดล้อมห้องสมุด

4.2 การอบรมความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์

4.3 บริการส่งเสริมการอ่าน

สำนักฯ ได้นำประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร คือ ความพร้อมด้านบุคลากร ความรู้และเทคโนโลยีสำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ มาใช้เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานขององค์กร



บรรลุความสำเร็จบนพื้นฐานการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร โดยการสรรหาและมอบหมายงาน บุคลากรให้ตรงกับลักษณะงาน ให้บุคลากรใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ พร้อมทั้งให้มีระบบการพัฒนา บุคลากรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการเรียนรู้และมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญคือ การมีจิตบริการ

สำนักฯ มีการส่งเสริมมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ ดังนี้

- ประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อหาข้อสรุปว่า สำนักฯ ต้องปรับปรุงในเรื่องใดบ้าง และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไข
- สร้างระบบความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้ากับสำนักฯ เพื่อให้ได้รับข้อมูลความต้องการที่ถูกต้อง โดยจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งกำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์
- มอบหมายให้บุคลากรที่รับผิดชอบด้านสารสนเทศ คิดวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั่วทั้ง สำนักฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างกว้างขวาง สะดวกและรวดเร็ว
- การดำเนินการที่เหนือความคาดหมาย สำนักฯ ได้ประชุมตกลงร่วมกันในการกำหนดวิธีการ ปฏิบัติงานของบุคลากร โดยยึดตามระบบวงจรคุณภาพ (PDCA) ตั้งแต่ขั้นตอน วางแผน การปฏิบัติ ตรวจสอบ และการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดตามภารกิจหลัก นอกจากนี้ สำนักฯ ยังมุ่งเน้นการพัฒนางานต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานให้เกิดผลที่เหนือความ คาดหมายของผู้รับบริการและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น จัดให้มีบริการ book delivery ได้แก่ ลูกค้า ผู้ส่งมอบ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชน สำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการทำงานที่เหนือความหมายดังนี้
- ใช้ระบบทำงานเป็นทีม และทีมแบบข้ามสายงาน มีการกำหนดภาระหน้าที่หลักของ บุคลากรทุกคนให้สอดคล้องตามสายงาน เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือการขาดแคลนงาน ขณะเดียวกันก็ ส่งเสริมให้เกิดระบบการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิดวางแผน และร่วมกันรับผิดชอบงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึง สามารถช่วยเหลือและทำงานทดแทนกันได้ในงานจำเป็น ผลการ ดำเนินงานโดยใช้ระบบทีม นอกจากจะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่ หลากหลายและรอบด้านแล้ว ยังส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสำนักฯ ให้มีความคล่องตัวสูง เกิดเป็นทีมงานที่ มีความสามัคคีและมีพลังสร้างสรรค์ สามารถขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผล สำเร็จเกินความคาดหมายของลูกค้าและผู้รับบริการทุกกลุ่ม

#### 5.1ก(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

สำนักฯ มีการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร โดยมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและกระบวนการ การทำงานที่สำคัญ การพัฒนาให้บุคลากรทำงานทดแทนกันได้ มีการหมุนเวียนงาน การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา นวัตกรรมการทำงาน อบรม สัมมนา ดูงานและศึกษาต่อเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับความ เปลี่ยนแปลง

สำนักฯ ให้บุคลากรดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน พัฒนาให้บุคลากรทำงานทดแทนกันได้ หมุนเวียนงาน โครงการพี่เลี้ยง (เน้นบุคลากรที่เกษียณถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรรุ่นหลัง) จะมีการประชุม เฉลี่ย 2 เดือน/ครั้ง และมีการอบรมบุคลากรเกี่ยวกับความรู้ วิทยาการใหม่ ๆ

สำนักฯ มีความต้องการขีดความสามารถและอัตรากำลัง โดยมีแนวทางดังนี้

1) การวิเคราะห์องค์กร ผู้บริหารและบุคลากรประชุมทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณล่วงหน้า เพื่อวิเคราะห์และหาข้อสรุปการดำเนินงานที่สอดคล้องกับภารกิจ วิสัยทัศน์ อัตรากำลัง และสายงานของบุคลากร

2) การวิเคราะห์งาน สำนักฯ มีการประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดสมรรถนะของกลุ่มสายงาน (Functional Competency) และหาตัวร่วมที่เป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency)

3) การวิเคราะห์ตำแหน่ง โดยการวิเคราะห์จากมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แบ่งระดับปฏิบัติงานออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต้น (ลูกจ้างประจำ) ระดับกลาง (พนักงานเงินรายได้, ระดับผู้ปฏิบัติงาน) ระดับสูง (พนักงานมหาวิทยาลัย, ระดับชำนาญการ, ระดับชำนาญการพิเศษ)

4) การวิเคราะห์บุคคล ประเมินขีดสมรรถนะของบุคลากรในกลุ่มสายงานต่าง ๆ โดยพิจารณาจาก Job Description, แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน (TOR), การสอบถามและสัมภาษณ์ ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนี้

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

2) การเกษียณ/การเลื่อนตำแหน่ง/การโยกย้าย ของบุคลากร

สำนักฯ มีแผนการสำรวจความต้องการของบุคลากร 3 ปี/ครั้ง ซึ่งในปีการศึกษา 2555 ได้มีการสำรวจความต้องการบุคลากร ดังนี้

1) ความต้องการด้านการฝึกอบรมเพื่อนำมาพัฒนางาน

- หลักสูตรฝึกอบรมโดยสำนักฯ เป็นผู้จัด

- หลักสูตรที่บุคลากรต้องการฝึกอบรม โดยสอดคล้องกับภาระงานประจำ หรือเป็นส่วนหนึ่งของภารกิจสำนักฯ

2) ความต้องการด้านสวัสดิการของบุคลากรที่พึงจะได้รับจากสำนักฯ

3) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

สำนักฯ มีแนวทางในการวิเคราะห์ปริมาณงาน (Work Load Analysis) เป็นการพยากรณ์/คาดคะเนเกี่ยวกับปริมาณงานที่จะทำในอนาคต แล้ววิเคราะห์ปริมาณงานต่อคนที่จะสามารถทำได้ในช่วงระยะเวลาที่กำหนดและปรับเปลี่ยนออกมาในรูปของจำนวนบุคลากรที่ต้องการ (ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการ)

ข้อมูลที่ใช้พิจารณาในการวิเคราะห์ปริมาณงาน เช่น

1) ปริมาณงาน (ปัจจุบันและอนาคต)

2) ปริมาณงานที่บุคลากรคนหนึ่งต้องรับผิดชอบ

3) ความสามารถของบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ (มาตรฐาน)

ยกตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์วัสดุโสตฯ ซึ่งผู้รับผิดชอบจะเกษียณในปี 2559 สำนักฯ ได้ดำเนินการ เกลี้ยกล่อมให้ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศเป็นผู้รับผิดชอบงานในส่วนนี้ไป

สำนักฯ มีการวางแผนบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยปลูกฝังและสร้างทัศนคติในการทำงาน เช่น

- 1) มีวินัย ตรงต่อเวลา การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การรักษาความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน (มีคณะกรรมการ 5 ส เป็นผู้ควบคุมดูแล)
- 2) ความตั้งใจที่จะร่วมมือกันทำงานเป็นทีม (ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการต่าง ๆ)
- 3) การเสนอความคิดเพื่อหน่วยงาน (มีการประชุมบุคลากร เดือนละ 1 ครั้ง)
- 4) โดยผ่านการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน รวมทั้งความเต็มใจที่จะยอมรับงานเพิ่มหรือการทำงานนอกเวลา (มีการประชุมฝ่ายของแต่ละฝ่าย เฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง)

## ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

### 5.1ข(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Workplace Environment)

สำนักฯ มีการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ตามพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554 ดังนี้

- 1) ด้านสวัสดิภาพบุคลากร จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น อุปกรณ์และเครื่องมือที่ทันสมัย จัดให้มีความปลอดภัยและถูกสุขลักษณะรวมทั้งส่งเสริมและสนับสนุน การปฏิบัติงานของบุคลากรมิให้ได้รับอันตราย โดยการติดตั้งกล้องวงจรปิด และมีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยคอยดูแลความเรียบร้อยของอาคาร อีกทั้งยังมีการติดตั้งระบบสัญญาณเตือนภัยเมื่อเกิดอัคคีภัยและอุทกภัย
- 2) สิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในอาคารเพื่อเพิ่มความสดชื่นให้กับบุคลากรและผู้ใช้บริการ
- 3) ความสุขในการทำงานและมีสุขภาพดี ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพแข็งแรง โดยจัดให้มีห้องออกกำลังกาย และมีการตรวจสุขภาพประจำปี ซึ่งสำนักฯ ได้ดำเนินการทุกปี และส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ และมีมิตรภาพอันดีงามระหว่างบุคลากร

สำนักฯ ดำเนินการสำรวจถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ ของปีงบประมาณ 2558 ครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2558 ผลที่ได้จากการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันในแต่ละปัจจัย โดยเฉพาะปัจจัยที่สร้างบรรยากาศ คือ การมีสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยภาพรวม 4.21

สำนักฯ ได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม แผน 5 ปี เมื่อเดือนสิงหาคม 2553 โดยมีเป้าหมายสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน คือ

- 1) เครื่องมือที่เพียงพอ (คอมพิวเตอร์ Access point) ระบบเครือข่าย เครื่องมืออื่น ๆ ที่จะช่วยการทำงานของบุคลากร
- 2) ความรวดเร็ว (ลดระยะเวลาการรอคอยในทุกกระบวนการ)

### 5.1ข(2) นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies)

สำนักฯ มีนโยบายการบริการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร แบ่งเป็นด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ โดยแบ่งบุคลากรออกเป็นกลุ่ม 4 กลุ่ม ดังนี้

- 1) กลุ่มผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ
- 2) กลุ่มข้าราชการ ประกอบด้วย ระดับชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ
- 3) กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย พนักงานมหาวิทยาลัย/พนักงานราชการ
- 4) กลุ่มปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ระดับชำนาญงาน/พนักงานเงินรายได้/ลูกจ้างประจำ

กลุ่ม	สวัสดิการ					สิทธิประโยชน์			
	การตรวจสุขภาพประจำปี	ประกันอุบัติเหตุ	ค่าใช้จ่ายเจ้าภาพงานศพบุคลากรสายตรง	บ้านพัก/ที่อยู่อาศัย	กู้ยืมเงินกองทุนสำนักฯ	การพัฒนาและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ	ค่าตอบแทน	ค่าครองชีพ	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
ผู้บริหาร	√	√	√	√	√	13,000 บาท/คน/ปี	√	-	-
ชำนาญการ/ ชำนาญการพิเศษ	√	√	√	√	√	13,000 บาท/คน/ปี	√	-	-
ปฏิบัติการ	√	√	√	√	√	9,000 บาท/คน/ปี	√	√	√
ปฏิบัติงาน	√	√	√	√	√	9,000 บาท/คน/ปี	√	√	√

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

### ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Performance)

#### 5.2ก(1) องค์ประกอบของความผูกพัน (Element of Engagement)

สำนักฯ มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ กำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม และให้บุคลากรทำแบบสอบถาม เพื่อนำมาประเมินผลวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

สำนักฯ ได้ดำเนินการกำหนดองค์ประกอบความผูกพันในรูปของแบบสอบถาม โดยใช้องค์ประกอบเดียวกันทั้งสำนักฯ ดังนี้

องค์ประกอบที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร



ภาพที่ 5.2-1 จากประเด็น สร้างบรรยากาศในการทำงาน บุคลากรมีความพึงพอใจภาพรวม 3.84



ภาพที่ 5.2-2 จากประเด็น สร้างแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรมีความพึงพอใจภาพรวม 3.81

องค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร



ภาพที่ 5.2-3

จากประเด็น องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อสำนักงาน มีค่าเฉลี่ยความผูกพัน 4.04

5.2ก(2) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

สำนักงาน มีวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร โดยกำหนดนโยบายในการสื่อสารทั่วทั้งองค์กรผ่านระบบเครือข่าย มีการตั้งกรุ๊ปเมล์เพื่อความสะดวกคล่องตัวในการสื่อสารถึงบุคลากรทุกคนภายในสำนักงาน หรือภายในฝ่ายต่าง ๆ

สำนักงาน มีคณะกรรมการสร้างสุขขององค์กร เพื่อดำเนินการกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและสานความสัมพันธ์ของบุคลากร ดังนี้

ลำดับที่	กิจกรรม/โครงการ	ระยะเวลา	เป้าหมาย
1	กีฬาสัมพันธ์	½ วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
2	สัมมนาออกสถานที่	2 วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
3	งานเกษียณอายุราชการ	1 วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
4	การตรวจสุขภาพประจำปี	1 วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
5	ฝึกสอนจัดดอกไม้/พับพันธบัตร	1 วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
6	บริจาคสิ่งของร่วมทำบุญออกสถานที่	½ วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
7	การให้ความรู้เรื่องการออกกำลังกาย	½ วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80
8	งานปีใหม่	½ วัน	บุคลากรเข้าร่วมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80

สำนักฯ ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 (ครั้งที่ 1) เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2558

ปัจจัย	หัวข้อพึงพอใจมากที่สุด	หัวข้อพึงพอใจน้อยที่สุด	วิธีการแก้ไข
สร้างบรรยากาศในการทำงาน	การมีสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา
สร้างแรงจูงใจในการทำงาน	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	จัดกิจกรรมให้ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าในตำแหน่ง
ความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ	การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารของสำนักฯ	ความห่วงใยในอนาคตของสำนักฯ	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันกับสำนักฯ

นอกจากนี้ยังมีระบบการสำรวจความต้องการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทั้งความต้องการในการพัฒนาตนเองและการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลต่อความรู้สึกการร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเกิดความผูกพัน โดยกำหนดรอบเวลาในการสำรวจปีละ 1 ครั้ง

#### 5.2ก(3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

สำนักฯ มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

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

ระบบการจัดการและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็น 2 ส่วนคือ

- 1) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง (TOR) ดำเนินการตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยสำนักฯ แต่ตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฯ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคนเขียนคำรับรองการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อระบุขอบเขตของงานและเป้าหมายพร้อมตัวชี้วัด ตามรอบระยะเวลา 6 เดือน
- 2) การประเมินสมรรถนะรายบุคคล (Competency) ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการฯ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย ดำเนินการประเมินตามรูปแบบที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด และผลการประเมินทุกคน

จะถูกรวบรวมโดยการเจ้าหน้าที่ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน เพื่อนำมา กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงต่อไป

สำนักฯ นำผลการประเมินมาพิจารณาค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดสรรโบนัส การยกย่องชมเชย แจ้างผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป

นอกจากนี้ ได้มีระบบคัดเลือกบุคลากรดีเด่นประจำสำนักฯ เป็นการให้รางวัล ยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจ โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณา

## ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

### 5.2ข(1)การประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement)

สำนักฯ มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรอย่างเป็นทางการ ประเมินความพึงพอใจ โดยใช้ตัวชี้วัด ดังภาพ 5.2-1 และ 5.2-2 นอกจากนี้ มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมพัฒนาบุคลากร กิจกรรมสร้างสุของค์กร เช่น จัดให้มีกีฬาสัมพันธ์ สัมมนานอกสถานที่ การตรวจสุขภาพประจำปี เสวนาพารวย การให้ความรู้เรื่องการออกกำลังกาย งานสังสรรค์ปีใหม่

สำนักฯ ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามและสำรวจความคิดเห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 (ครั้งที่ 1) เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2558 ทั้งหมด 50 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 49 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98 โดยแบ่งบุคลากรออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ข้าราชการ, พนักงานมหาวิทยาลัย, พนักงานเงินรายได้ และลูกจ้างประจำ

สรุป ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร โดยรวม ค่าเฉลี่ย 4.04 โดยแบ่งเป็นกลุ่มบุคลากร ดังนี้

1) กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัย	ค่าเฉลี่ย 4.06
2) กลุ่มข้าราชการ	ค่าเฉลี่ย 3.96
3) กลุ่มพนักงานเงินรายได้	ค่าเฉลี่ย 3.96
4) กลุ่มลูกจ้างประจำ	ค่าเฉลี่ย 4.18

สำนักฯ สำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ โดยใช้ตัวชี้วัด ความต้องการที่จะดำรงความเป็นบุคลากรของสำนักฯ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพัน จากผลการสำรวจดังกล่าว มีคะแนนเฉลี่ย 4.04 โดยแยกออกเป็นกลุ่มๆ ดังนี้ กลุ่มข้าราชการ 3.80, กลุ่มพนักงานมหาวิทยาลัย 3.89, กลุ่มพนักงานเงินรายได้ 3.96 และกลุ่มลูกจ้างประจำ 4.18

### 5.2ข(2) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ (Correlation with Business Results)

สำนักฯ โดยทีมบริหารได้นำผลการวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรในส่วนที่มีระดับคะแนนน้อยมาพิจารณาทบทวนและหาแนวทางส่งเสริม โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ในกลุ่มบุคลากรทั้งในและนอกสถานที่ ทำให้บุคลากรมีความรัก ความผูกพันซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลืองานกัน มีการทำงานที่



เป็นทีมงานที่ดี ซึ่งส่งผลให้บุคลากรของสำนักฯ มีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกันส่งผลให้ต้องค์กรที่ดีขึ้นต่อไป

### ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development)

#### 5.2ค(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System)

สำนักฯ ส่งเสริมระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสำหรับบุคลากรและผู้นำของสำนักฯ อยู่ตลอดเวลา ตั้งแต่แรกเข้าปฏิบัติงานมีระบบพี่เลี้ยงในการสอนงาน การแบ่งปันความรู้ การเข้ารับการฝึกอบรม การศึกษาดูงานเพื่อนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์มาคิดค้นนวัตกรรมใหม่เพื่อเพิ่มความสามารถพิเศษให้กับองค์กร และการดำเนินงานบรรลุตามแผนปฏิบัติการขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์การเรียนรู้เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ และเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น และการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองตามวิชาชีพ หรือการเข้าสู่ตำแหน่งระดับหัวหน้า สำหรับการเรียนรู้ มีทั้งระบบของการเรียนรู้ด้วยตนเอง และหน่วยงานได้สนับสนุนเทคโนโลยีในการสืบค้นจากแหล่งเรียนรู้ และการเรียนรู้จากหน่วยงานเป็นผู้จัดให้ หรือสนับสนุนงบประมาณให้เข้าร่วมพัฒนากับหน่วยงานภายนอก และสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาด้วยวิธีการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

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

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
อบรมจิตบริการและการทำงานเป็นทีม (ครั้ง)	1	1	1	1	1
การคิดวิเคราะห์ (ครั้ง)	1	1	1	0	1
การผลิตเอกสารอย่างมืออาชีพ (ครั้ง)	0	1	0	0	0
อบรม TQA (ครั้ง)	1	1	1	1	1
โครงการอบรมหลักสูตรการดูแลรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงาน (ครั้ง)	1	1	1	1	1
โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (คน)	10	0	10	10	10
โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการปชส. (คน)	5	0	0	5	0
ให้ความรู้การใช้เครื่องโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟน (ครั้ง)	2	2	2	2	2
ถ่ายทอดความรู้เพื่อรองรับการเกษียณอายุราชการ (ครั้ง)	0	1	1	1	1
พัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับการทำงานแทนกัน	0	1	1	1	1
การสอนงาน (โครงการ)	0	5	3	3	3
การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (เรื่อง)	0	5	3	3	3
การศึกษาดูงาน ภายในประเทศ/ต่างประเทศ	1	1	1	1	1

สำนักฯ สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กรและการสร้างนวัตกรรม จากผลการประเมินประกันคุณภาพภายใน ในหัวข้อเสนอแนะและโอกาสในการปรับปรุง นำมาวิเคราะห์ปัญหาและหาข้อสรุป หาผู้รับผิดชอบจัดทำเป็นโครงการ ซึ่งในบางโครงการก็จะได้ผลสำเร็จออกมาเชิงนวัตกรรม เช่น โปรแกรมจองประชุม และจองห้อง study room

สำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยหลักธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจพอเพียง เผยแพร่และประชาสัมพันธ์มาตรฐานทางคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมสร้างสรรค์ และค่านิยมขององค์กรการปฏิบัติต่อลูกค้า คำนึงถึงความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า และมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่ดี มีคุณภาพ ด้วยราคาที่เป็นธรรม และมีความรับผิดชอบต่อลูกค้า

สำนักฯ นำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนา โดยปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ เน้นการทำงานเป็นทีม มีการประชุมร่วมกันในกลุ่มผู้รับผิดชอบเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการปรับปรุงการสื่อสารให้ทั่วถึงและฉับไว โดยมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ออกแบบและวางระบบ เพื่อแก้ปัญหาให้ได้ประโยชน์สูงสุดรวมทั้งยังมีการปรับปรุงการใช้ข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบันรวดเร็วและทันเวลาอยู่เสมอ

สำนักฯ มีโครงการระบบพี่เลี้ยงจากบุคลากรที่มีตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ และบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ คอยกำกับดูแลโครงการหรือคู่มือที่บุคลากรในสำนักฯ จัดทำขึ้น ซึ่งจะมีการประชุม ทุก 2 เดือน บุคลากรที่เข้าร่วมก็จะคัดเลือกจากบุคลากรที่มีคุณสมบัติอยู่ในแผนการเพิ่มระดับตำแหน่งให้สูงขึ้น

## 5.2ค(2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (Effectiveness and development)

สำนักฯ ออกแบบและดำเนินการระบบการเรียนรู้และการพัฒนา ดังนี้

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	แนวทางการเรียนรู้และการพัฒนา
1) ระบบการเรียนรู้ขององค์กรและการพัฒนาองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การประเมินสมรรถนะบุคลากร ตามข้อตกลงภาระงาน</li> <li>● การประเมินการปฏิบัติงานตาม KPIs</li> <li>● การประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ</li> <li>● การทบทวนมาตรฐานภาระงาน</li> <li>● การทบทวนกระบวนการทำงานด้วยระบบลดขั้นตอนกระบวนการทำงานด้วยระบบ Lean</li> <li>● การจัดหาอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงาน</li> </ul>
2) ระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การประเมินสมรรถนะบุคลากร ตามข้อตกลงภาระงาน</li> <li>● การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรตามความต้องการขององค์กร</li> <li>● การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรโดยการหาปัจจัยส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน</li> <li>● จัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามภารกิจขององค์กร</li> <li>● จัดโครงการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการดำเนินงานและการบริหารองค์กร</li> </ul>
3) ระบบการเรียนรู้ของผู้นำและการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การประเมินสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารและผู้นำในอนาคต</li> </ul>

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	แนวทางการเรียนรู้และการพัฒนา
พัฒนาผู้นำองค์กรในปัจจุบันและอนาคต	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อทีมบริหาร</li> <li>● จัดส่งผู้นำเข้ารับการอบรมเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร</li> </ul>

### 5.2ค(3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (Career Progression)

สำนักฯ สนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรอย่างยั่งยืน ด้วยการเน้นการมีสมรรถนะของบุคลากรที่สูงขึ้น โดยการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ผลงานตีพิมพ์ทางวารสาร ในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้นำจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานและส่งเสริมให้มีอบรมและเรียนรู้งานสม่ำเสมอ

สำนักฯ มีการดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งวิธีการเป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ในส่วนของสำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เช่น โครงการพี่เลี้ยง โครงการจัดการความรู้ กองทุนวิจัยสถาบัน

สำนักฯ มีแผนการจัดทำตารางทะเบียนประวัติบุคลากร โดยพิจารณาทุกปี กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรแจ้งไปยังเจ้าตัวเพื่อรับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงาน สำนักฯ สนับสนุนให้มีการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

สำนักฯ มีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ดังนี้

- 1) สนับสนุนและการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์
  - 2) ส่งเสริมการทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ ชำนาญงาน/ชำนาญงานพิเศษ
  - 3) ให้โอกาสการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
  - 4) สนับสนุนงบประมาณ เพื่อเพิ่มความรู้ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ
- สำนักฯ มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารและผู้นำดังนี้

ประเภทตำแหน่ง	แผนการเตรียมบุคลากร	วิธีการ
ผู้บริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดเตรียมบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารเข้ารับการฝึกอบรม ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย</li> <li>- กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรเข้ารับการฝึก อบรม ให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อภารกิจของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง เช่น ให้โอกาสเข้ารับการศึกษาคู่ในในระดับที่สูงขึ้น การฝึกอบรม การศึกษาดูงานในสายงานที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ</li> </ul>	กำหนดหลักสมรรถนะตามบทบาท หน้าที่และภารกิจของสำนักฯ
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตำแหน่งชำนาญการ</li> <li>- ตำแหน่งชำนาญการพิเศษ</li> <li>- ตำแหน่งเชี่ยวชาญ</li> </ul>	ปฏิบัติเช่นเดียวกับข้างต้น	กำหนดหลักสมรรถนะตามบทบาท หน้าที่และภารกิจของสำนักฯ

## หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Operations Focus)

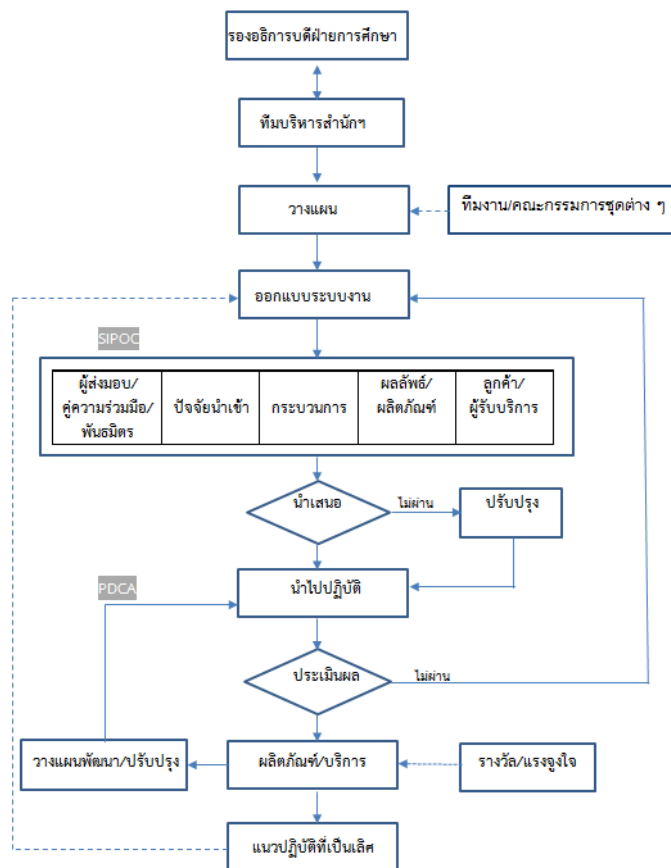
### 6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)

#### ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน (Product and Process Design)

##### 6.1ก(1) แนวคิดในการออกแบบ (Design Concepts)

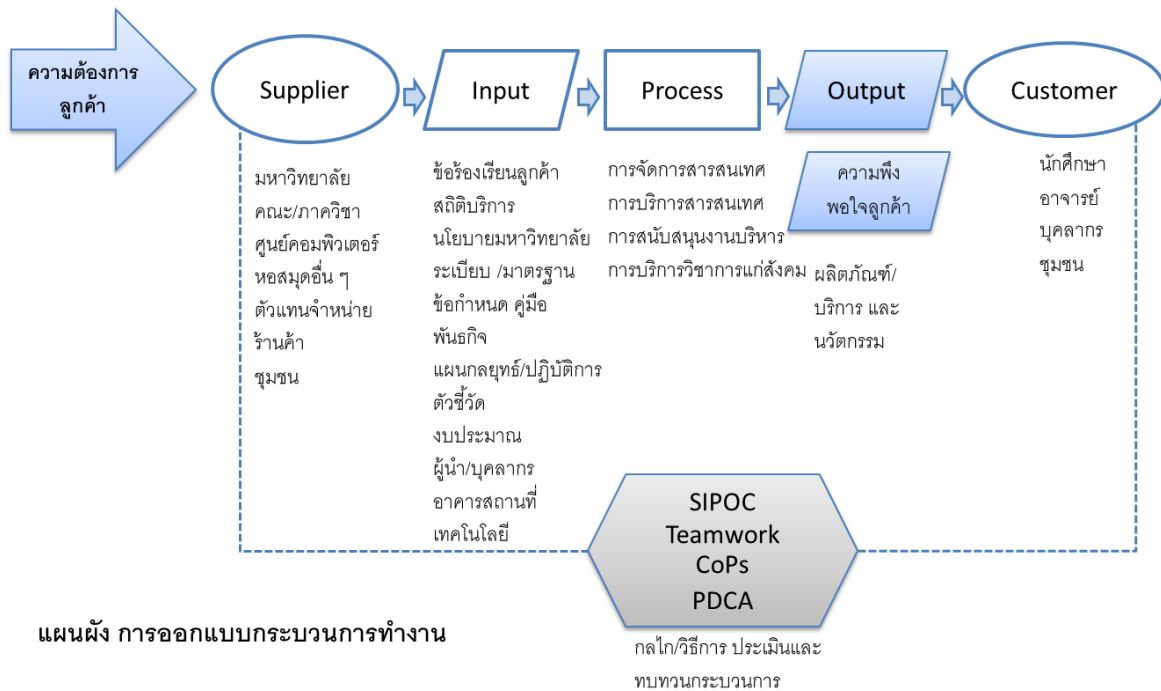
กระบวนการทำงานโดยรวมของสำนักฯ ได้รับการออกแบบตามพันธกิจ ค่านิยมและสมรรถนะหลักขององค์กร ที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนกลยุทธ์ โดยเฉพาะการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างยั่งยืน มีการทบทวนหรือปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องตามกรอบเวลาที่กำหนดในแผนปฏิบัติการ ในที่ประชุมทีมบริหารและคณะกรรมการประกันคุณภาพสำนักฯ เพื่อปรับปรุง/พัฒนาระบบงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ ความเปลี่ยนแปลงภายนอก และสมรรถนะหลักขององค์กร มุ่งพัฒนาไปสู่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศได้ในอนาคต

ภาพที่ 6.1-1 แผนผังระบบงานสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร



การออกแบบกระบวนการงานประจำ สำนักฯ ใช้ SIPOC Diagram วิเคราะห์การปฏิบัติงานประจำ และสร้างนวัตกรรม ซึ่งใช้ข้อมูลขององค์กรที่ได้จากการปฏิบัติงานประจำและข้อมูลจากลูกค้า เช่น ข้อมูลสถิติ การให้บริการจากระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ข้อร้องเรียนลูกค้า สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Twitter) ผู้ความคิดเห็น E-mail บริการตอบคำถาม ข้อมูลจากผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ เป็นต้น

ภาพ 6.1-2 การออกแบบกระบวนการทำงาน



แผนผัง การออกแบบกระบวนการทำงาน

กระบวนการทำงานของสำนักฯ ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้

1. กระบวนการจัดการสารสนเทศ

1.1 การจัดหาหนังสือ ตำรา วารสาร ฐานข้อมูล ทั้งฉบับพิมพ์และดิจิทัล (Digital) ที่สอดคล้องกับหลักสูตร หนังสือบริจาคที่สนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย

1.2 การวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการตามมาตรฐานระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน

1.3 การบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศที่ชำรุด ให้พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา

2. กระบวนการบริการสารสนเทศ

2.1 การบริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ

2.2 บริการสารสนเทศออนไลน์ ที่สะดวก รวดเร็ว และทันเวลา ใช้บริการได้จากทุกที่ทุกเวลา

2.3 บริการเชิงรุกที่สนับสนุนการใช้สารสนเทศ

2.4 การประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความประทับใจเหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ

### 3. กระบวนการสนับสนุนบริหาร

- 3.1 งานนโยบายและแผน การวางแผนอัตรากำลัง การกำหนดตำแหน่ง
- 3.2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและฝึกอบรม
- 3.3 การเจ้าหน้าที่ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติราชการ การประเมินสมรรถนะ
- 3.4 การจัดสวัสดิการบุคลากร
- 3.5 การสนับสนุนระบบงาน ได้แก่
  - 3.5.1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์
  - 3.5.2 งานธุรการหรือสารบัญ
  - 3.5.3 การเงินและบัญชี
  - 3.5.4 พัสดุและจัดซื้อ
  - 3.5.5 งานอาคารสถานที่ เป็นต้น
4. การบริการวิชาการแก่สังคม (ในชุมชนจังหวัดสงขลา)
  - 4.1 การจัดสภาพแวดล้อมห้องสมุด
  - 4.2 การอบรมความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์
  - 4.3 บริการส่งเสริมการอ่าน

**หมายเหตุ** กระบวนการทำงานของสำนักฯ ที่กล่าวมาทั้งหมด มีรายละเอียดดังแสดงไว้ในตารางที่ 6.1-1 คือ กระบวนการหลัก กระบวนการย่อย ข้อกำหนด ตัวชี้วัดในกระบวนการตัวชี้วัดตามกลยุทธ์และนวัตกรรม

#### 6.1ก(2) ข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน (Product and Process Requirement)

การทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดที่สำคัญของบริการหรือผลิตภัณฑ์ที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ สำนักฯ พิจารณาข้อกำหนดของกระบวนการทำงานจากพันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียน ผลการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจผู้รับบริการ ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดกระบวนการทำงานประจำ

ตาราง 6.1-1 ข้อกำหนดกระบวนการทำงานประจำ

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
1.การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ					
	1.1 การจัดหา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีขั้นตอนการจัดหาที่ถูกต้องครบถ้วน</li> <li>- มีการสื่อสารระหว่างผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการดำเนินการถูกต้องทุกขั้นตอน</li> <li>- มีความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างหอสมุดฯ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>- จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศต่างประเทศได้ไม่เกิน 4 เดือน ทรัพยากรสารสนเทศในประเทศได้ไม่เกิน 1 เดือน</li> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์หลังจากได้รับจากฝ่ายจัดซื้อ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรที่จัดหามีความถูกต้อง <math>\geq 90\%</math></li> <li>- ตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ <math>\geq 90\%</math></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โปรแกรมจัดหาวารสาร</li> <li>- โปรแกรมสั่งซื้อหนังสือออนไลน์ผ่านโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST</li> </ul>
	1.2 การวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิเคราะห์และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานสากล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการปฏิบัติงานถูกต้องตรงตามมาตรฐานสากล</li> <li>- วิเคราะห์ทรัพยากรได้ <math>\geq 14</math> ชื่อเรื่อง/วัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ข้อมูลมีความถูกต้อง 90%</li> </ul>	
	1.3 การบำรุงรักษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมให้บริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์พร้อมให้บริการ</li> <li>- สำรองสภาพของทรัพยากรสารสนเทศทุกวัน</li> <li>- บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้แล้วเสร็จภายใน 3 วันทำการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์ พร้อมให้บริการ <math>\geq 90\%</math></li> </ul>	
2. การบริการสารสนเทศ	2.1 บริการยืมคืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ได้รับทรัพยากรสารสนเทศถูกต้อง รวดเร็ว</li> <li>- ปฏิบัติตามขั้นตอนระบบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รวดเร็ว</li> <li>- ครบถ้วนและถูกต้อง</li> <li>- ตรงตามระเบียบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ให้บริการถูกต้อง <math>\geq 80\%</math></li> <li>- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ <math>\geq 80\%</math></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บริการหนังสือด่วนหน้าเว็บ</li> <li>- บริการสารบัญวารสารทันใจ</li> </ul>

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
		การยืมคืน - เป็นไปตามกฎ/สิทธิ์การยืมคืน	- ใช้เวลาให้บริการ 1 นาที/รายการ		- Book delivery
	2.2 บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	- ผู้รับบริการได้รับข้อมูลตรงความต้องการ ถูกต้อง รวดเร็ว - ผู้รับบริการได้รับข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ	- ถูกต้อง - รวดเร็ว - น่าเชื่อถือ - เวลาในการให้บริการ 24 ชม.(ขึ้นกับช่องทาง)	- ให้บริการถูกต้อง $\geq 98\%$ - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ $\geq 80\%$	- การใช้ 2 จอในการให้บริการ - Ask Librarian, Chat - กระดานถามตอบ - บริการตอบคำถามบน Facebook
	2.3 บริการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้	- ผู้รับบริการมีความรู้และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	- ความรู้ที่ได้รับมีถูกต้อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ $\geq 80\%$	- คู่มือการสืบค้นสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์แบบออนไลน์ - อบรมเชิงปฏิบัติการการค้นฐานข้อมูลเชิงพาณิชย์
	2.4 บริการ IT-Zone	- ผู้รับบริการได้รับความสะดวกใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์อื่นๆ ได้ด้วยตนเอง ตามเวลาที่กำหนดไว้	- สะดวกในการใช้งาน - พร้อมใช้งานของคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ $\geq 80\%$	- ระบบควบคุมการพิมพ์ (Happy Print) - ระบบควบคุมการใช้บริการ - โปรแกรมติดตามและฝ้าระวังเครื่องแม่ข่ายและเน็ตเวิร์ค
	2.5 บริการ e-Services	- ผู้รับบริการได้รับความสะดวกในการใช้บริการ - ผู้รับบริการได้รับสารสนเทศตรงตามความต้องการ ถูกต้อง ทันเวลา เชื่อถือได้	- สะดวกในการใช้งาน - ถูกต้อง - รวดเร็ว - เชื่อถือได้	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ $\geq 80\%$	- บริการ e-form เช่น ระบบนำส่งบทความวารสารอิเล็กทรอนิกส์ การขอ ISBN /ISSN - โปรแกรมการแจ้งสถานภาพการเข้าถึงวารสาร ฐานข้อมูล



กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
					อิเล็กทรอนิกส์ (check link)
	2.6 บริการเชิงรุก	- กิจกรรมหรือบริการที่เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ	- บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ $\geq 80\%$	
	2.7 การประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ	- ประเมินครอบคลุมงานบริการทุกด้าน - ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ - ประเมินความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ	- ประเมินผู้รับบริการทุกประเภท - ถูกต้อง - เชื่อถือได้	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ $\geq 80\%$	- แบบประเมินความพึงพอใจออนไลน์
	2.8 การบริการไอทีศูนย์บริการ	- ไอทีศูนย์บริการอยู่ในสภาพใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- มีการตรวจสอบไอทีศูนย์บริการ 1 ครั้ง/วัน - มีความสมบูรณ์ พร้อมให้บริการ	- จำนวนครั้งของการตรวจสอบสภาพของไอทีศูนย์บริการ $\geq 1$ - ไอทีศูนย์บริการอยู่ในสภาพสมบูรณ์ พร้อมให้บริการ $\geq 98\%$	
	2.9 ด้านการประชาสัมพันธ์	- มีการประชาสัมพันธ์ อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกองค์กร - มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารถูกต้องและทันเหตุการณ์	- มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย - ดำเนินการประชาสัมพันธ์ข่าวสารทุกเรื่องภายใน 24 ชั่วโมง	- ข้อมูลมีความถูกต้อง $\geq 99\%$ - ข้อมูลมีความทันเหตุการณ์ - มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ อย่างน้อย 5 ช่องทาง	- ป้ายประชาสัมพันธ์อิเล็กทรอนิกส์

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
3. สนับสนุนการบริหารบุคคล					
	3.1 งานแผน	มีแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	- ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับภารกิจ	- แผน 1 ปี - แผน 4 ปี	
	3.2 การบริหารบุคคล				
	3.2.1 การวางแผนอัตรา กำลัง	- สอดคล้องกับความต้องการกำลังคน - สอดคล้องกับมาตรการกำหนดอัตรากำลังภาครัฐ	- ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับภารกิจ	- มีแผนอัตรากำลัง	
	3.2.2 การกำหนดตำแหน่ง	- การกำหนดประเภทตำแหน่งและสายงานต้องสอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนด รวมทั้งมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด - การกำหนดจำนวนตำแหน่งต้องสอดคล้องกับปริมาณงานและมาตรฐานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน - เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่กำหนด	- ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับภารกิจและตรงตามความต้องการ	- ตำแหน่งตรงตามภาระงาน ≥90%	

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
	3.3 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมสอดคล้องกับปัญหาทิศทางและสมรรถนะของบุคลากร</li> <li>- สามารถตรวจสอบผลการดำเนินการว่าบรรลุผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์)ตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรสอดคล้องกับภารกิจ</li> <li>- สัมฤทธิ์ผล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความพึงพอใจ <math>\geq 85\%</math></li> <li>- ผลสัมฤทธิ์ในการอบรม <math>\geq 80\%</math></li> </ul>	
	3.4 การประเมินผล การปฏิบัติราชการ ประเมินสมรรถนะ และการวางแผนพัฒนารายบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลต้องสอดคล้องกับความสามารถเชิงสมรรถนะที่องค์กรคาดหวังตามประเภทตำแหน่งและระดับตำแหน่ง</li> <li>- ดำเนินการ ถูกต้อง ครบถ้วนตามระเบียบที่กำหนด</li> <li>- มีความโปร่งใส เป็นธรรม สามารถจำแนกความแตกต่างของบุคลากรได้ตามผลการปฏิบัติงานและสมรรถนะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประเด็นการประเมินครอบคลุมสมรรถนะหลัก และสมรรถนะเฉพาะลักษณะงาน</li> <li>- เกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการประเมินการปฏิบัติงาน <math>\geq 80\%</math></li> <li>- ประเมินปีละ 2 ครั้ง</li> </ul>	

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
	3.5 การจัดสวัสดิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตอบสนองความต้องการของสมาชิก</li> <li>- เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. 2547</li> <li>- เสริมสร้างความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติการ</li> </ul>	สอดคล้องตามความต้องการของบุคลากร และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างน้อย 3 รายการ</li> <li>- บุคลากรมีความพึงพอใจ <math>\geq 80\%</math></li> </ul>	

## ข. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

### 6.1ข(1) การนำระบบงานไปปฏิบัติ (Process Implementation)

สำนักฯ มีกระบวนการทำงานที่ทำให้มั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนด คือ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ใช้วิธีการมอบหมายงานตามตำแหน่ง และหน้าที่ตาม Job Description ของบุคลากรแต่ละคน และกำหนดให้หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายเป็นผู้กำกับ ดูแล และติดตามประเมินผลงานแต่ละงาน มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน เพื่อสอนงาน อบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และชี้แจงขั้นตอนการทำงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

การส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้กลไกการมีส่วนร่วมของบุคลากร เช่น การทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กลุ่ม CoPs ต่าง ๆ เช่น Morning Talk ของงานบริการยืม-คืน ที่ทำทุกเช้าวันศุกร์ เวลา 9.30-10.30 น. ได้ข้อสรุปเป็นแนวปฏิบัติงานและคู่มือ

คุณภาพของงานกำหนดตามมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา มาตรฐานการจัดหมู่และทำรายการฐานข้อมูลของห้องสมุดตามระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน ระเบียบราชการและ พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ เช่น ตัวชี้วัดกระบวนการทำงาน การทำรายการบรรณานุกรมเพื่อการค้นหาทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุด บริการสารสนเทศที่ไม่ละเมิด พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ การจัดสวัสดิการบุคลากร การดูแลสิ่งแวดล้อมอาคาร

การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานของข้อกำหนดที่สำคัญ ใช้วงจรคุณภาพ PDCA เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยหัวหน้าฝ่ายมีหน้าที่ติดตามตามรอบเวลาในแผนปฏิบัติการ และรายงานผลการดำเนินงาน ความก้าวหน้าและปัญหา รวมทั้งการพัฒนานวัตกรรมที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัด ข้อกำหนด ของแต่ละกระบวนการ ซึ่งกล่าวไว้ใน ตารางที่ 6.1-1 ต่อที่ประชุมทีมบริหารทุกเดือน นอกจากนี้ทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญในที่ประชุมคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในทุกเดือน

### 6.1ข(2) กระบวนการสนับสนุน (Support and Processes)

กระบวนการสนับสนุนการบริหาร มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ ใช้วิธีการมอบหมายงานตามตำแหน่งงาน และกำหนดให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำกับ ดูแล และติดตามประเมินผลงานแต่ละงาน มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานทุกงาน มีการอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ชี้แจงขั้นตอนการทำงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และมีระบบพี่เลี้ยงสอนงานให้กับบุคลากรที่รับมาใหม่ เช่น พนักงานจัดชั้นหนังสือ พนักงานบริหารงานทั่วไป กระบวนการสนับสนุนบริหาร มีดังนี้

- เทคโนโลยีสารสนเทศ มีอุปกรณ์เครื่องมือปฏิบัติงานพอเพียง เช่น มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ได้มาตรฐาน มีระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย

- กระบวนการงบประมาณและการเงิน มีระบบการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ จัดเตรียมและบริหารงบประมาณห้องสมุดตามความจำเป็นและเหมาะสม มีการรายงานรายรับและรายจ่าย โดยจะนำเสนอในที่ประชุมทีมบริหาร 1 ครั้ง/เดือน เพื่อบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายให้เหมาะสม และรายงานในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ 1 ครั้ง/เดือน และเผยแพร่ในอินทราเน็ต

- กระบวนการบริหารการพัสดุ และครุภัณฑ์ มีการออกแบบ มีแนวปฏิบัติการคัดเลือกผู้ส่งมอบวัสดุครุภัณฑ์ หรือผลิตภัณฑ์ โดยประเมินการให้บริการของผู้ส่งมอบอย่างไม่เป็นทางการ เช่น

ความพร้อมในการให้บริการ มีสินค้าครอบคลุมที่ต้องการ ราคายุติธรรม มีส่วนลด และส่งมอบตรง  
เวลา การทบทวนวัสดุคงคลังและพัสดุครุภัณฑ์ โดยฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร เพื่อช่วยในการควบคุม  
ต้นทุนโดยรวมของหน่วยงาน 1 ครั้ง/ปี

- งานอาคารสถานที่ คำนึงถึงชีวอนามัยและความต้องการในอนาคต เช่น พื้นเพดาน และ  
ผนังอาคารใช้วัสดุเก็บเสียง ควรมีระบบควบคุมอุณหภูมิ ความชื้น การระบายอากาศ แสงสว่าง มี  
ระบบป้องกันและระงับอัคคีภัย ที่พร้อมใช้งาน

ตาราง 6.1-2 กระบวนการสนับสนุนระบบงาน

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
กระบวนการสนับสนุนระบบงาน					
	1.1 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบมีความน่าเชื่อถือ</li> <li>- ถูกต้อง</li> <li>- ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามคู่มือที่กำหนดไว้</li> <li>- ครอบคลุมการใช้งาน</li> <li>- พัฒนา ปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ถูกต้อง</li> <li>- รวดเร็ว</li> <li>- เชื่อถือได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถูกต้องในการทำงานของระบบ <math>\geq 98\%</math></li> </ul>	การพัฒนากระบวนการยืม-คืนด้วย RFID
	1.2 ระบบสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบมีความถูกต้อง</li> <li>- ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติตามคู่มือที่กำหนดไว้</li> <li>- เข้าถึงง่าย ใช้งานง่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ถูกต้อง</li> <li>- รวดเร็ว</li> <li>- เชื่อถือได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ความถูกต้องในการทำงานของระบบ <math>\geq 98\%</math></li> </ul>	
	1.3 ด้านการเงินและบัญชี	บริหารจัดการเงินงบประมาณของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ใช้จ่ายงบประมาณได้ตามแผนที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความถูกต้อง 100%</li> <li>- ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ <math>\geq 95\%</math></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฐานข้อมูลค่าตอบแทน</li> <li>- ระบบควบคุมรายรับรายจ่าย</li> </ul>
	1.4 ด้านพัสดุ	บริหารจัดการพัสดุของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-จัดหาพัสดุได้สอดคล้องตามแผนที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีความถูกต้อง 100%</li> <li>- ตรงตามแผนที่กำหนดไว้ <math>\geq 95\%</math></li> </ul>	
	1.5 ด้านอาคารและสถานที่	- อาคาร สถานที่ และอุปกรณ์ สาธารณูปโภค มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการตรวจสอบพื้นที่และอุปกรณ์การใช้งานของหน่วยงาน</li> <li>- ไม่มีเหตุความไม่ปลอดภัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรวจสอบพื้นที่และอุปกรณ์การใช้งาน อย่างน้อย 1 ครั้ง/สัปดาห์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระบบสแกนบัตรผู้รับบริการ</li> <li>- ระบบกล้องวงจรปิด</li> </ul>

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
		- มีความปลอดภัยในการใช้งาน	-มีแผนความปลอดภัยในอาคารและสถานที่	- จำนวนครั้งความไม่ปลอดภัย = 0	-ระบบประตูอัตโนมัติสำหรับบุคลากร
	1.6 ด้านธุรการ/สารบรรณ	- ปฏิบัติตามมาตรฐาน และระเบียบงานสารบรรณ	- ปฏิบัติตามมาตรฐานและระเบียบงานสารบรรณ -สามารถตรวจสอบและค้นคืนเอกสารได้ -มีการดำเนินการได้ภายใน 24 ชม.	- มีความถูกต้อง $\geq 99\%$	ระบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-doc)

ตาราง 6.1-3 กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคม

กระบวนการหลัก	กระบวนการย่อย	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัดในกระบวนการ	ตัวชี้วัดตามกลยุทธ์	ตัวอย่างนวัตกรรม
2. การบริการวิชาการแก่สังคม					
	2.1 บริการวิชาการสู่ชุมชน	- มีบริการวิชาการความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์ให้กับห้องสมุดโรงเรียน ในเขตการศึกษา 2 จ.สงขลา - พัฒนาห้องสมุดโรงเรียนตามมาตรฐาน 3D คือ หนังสือดี บรรณารักษ์ดี และบรรยากาศดี	- มีการอบรมความรู้ด้านห้องสมุด/บรรณารักษศาสตร์ - มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องห้องสมุด - มีเครือข่ายความร่วมมือห้องสมุด	- จำนวนครั้งการอบรมความรู้ด้านห้องสมุด/บรรณารักษศาสตร์อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - จำนวนครั้งเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องห้องสมุดอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี - จำนวนสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือห้องสมุดเพิ่มขึ้น	- เครือข่ายความร่วมมือ ULibM สข.2



### 6.1ข(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Improvement)

สำนักฯ มีกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลายกระบวนการ โดยใช้ SIPOC Diagram วงจรคุณภาพ PDCA ภาพที่ 6.1-1 และภาพที่ 6.1-2 มีแผนการดำเนินงานติดตามผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด (ตารางที่ 4.1-1) และนำผลการประเมินสำนักฯ มาปรับปรุงกระบวนการทำงานที่บุคลากรรับผิดชอบ โดยทีมบริหารและคณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน จะทำหน้าที่ทบทวนกระบวนการทำงาน ตามกรอบเวลาในแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การทำงานบรรลุผลที่ดีขึ้น เป็นไปตามทิศทางของแผนกลยุทธ์

สำนักฯ มีการควบคุมการทำงานตามกระบวนการที่ออกแบบไว้ มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย พร้อมให้บริการ มีแผนการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness) ที่คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงกำกับดูแล ได้แก่

- แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และกำหนดตัวบุคคลรับมอบอำนาจสั่งการแก้ปัญหาด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉินที่รุนแรงทันทีทันใด เช่น กรณีอัคคีภัย ระบบสารสนเทศห้องสมุดล่ม ระบบไฟฟ้าขัดข้อง
- ตั้งกองทุนสนับสนุนการทำวิจัยสถาบัน ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนางานของบุคลากร
- ตั้งคลินิกนักวิจัย เพื่อให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาคำปรึกษาการทำวิจัยของผู้รับบริการและบุคลากร

### 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

#### ก. การควบคุมต้นทุน (Cost Control)

การควบคุมต้นทุน เพื่อการแข่งขันด้านการตลาดบริการห้องสมุด และการบริหารงบประมาณ กระบวนการที่มีค่าใช้จ่ายสูง ได้แก่

การศึกษาค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้วารสาร/ฐานข้อมูล โดยวิธีคำนวณหาค่าเฉลี่ยค่าใช้จ่ายในการค้นและหรือดาวน์โหลดวารสาร/ฐานข้อมูลต่อครั้ง เพื่อเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการย้อนหลัง 3 ปี และใช้เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจขอรับวารสาร/ฐานข้อมูลในปีถัดไป (ตารางที่ 7.5-1) พบว่าค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการค้นและการดาวน์โหลดวารสาร/ฐานข้อมูลต่อครั้งลดลง ในปี 2557 คิดเป็นจำนวน 83.43 บาท/ครั้ง/บทความ

การพัฒนาซอฟต์แวร์ขึ้นใช้เองภายในหน่วยงาน โปรแกรมเหล่านี้สามารถนำมาใช้ในการควบคุมความผิดพลาดในการดำเนินงาน ลดต้นทุน และควบคุมต้นทุนในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี เช่น

- โปรแกรมควบคุมงบประมาณรายรับรายจ่ายสำนัก
- ระบบประตูทางเข้าอัตโนมัติ Smart Gate และเครื่องขายคุกกี้
- ระบบงานพิมพ์และเครื่องเติมเงินโควตางานพิมพ์อัตโนมัติ
- ระบบการจ่ายค่าปรับห้องสมุด

การนำระบบ Lean มาเป็นเครื่องมือช่วยในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ลดขั้นตอนซ้ำซ้อนลดรอบเวลา ลดความสูญเสียของวัสดุสำนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้น เช่น การทำรายการบรรณานุกรมห้องสมุด เพื่อการค้นหายุทธการของห้องสมุดระบบ ALIST

การบริการระหว่างห้องสมุด (Inter library loan = ILL) เป็นบริการที่ห้องสมุดติดต่อยืม/ถ่ายสำเนาเอกสารที่ไม่มีตัวเล่มในห้องสมุด จากห้องสมุดอื่น ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการขอใช้บริการสืบค้นและขอสำเนาผลการสืบค้นฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อประโยชน์ของห้องสมุดผู้ขอหรือสมาชิกของห้องสมุด และลดค่าใช้จ่ายในการซื้อทรัพยากรที่มีผู้รับบริการน้อย

มาตรการประหยัดไฟฟ้า รมรงค์ประหยัดไฟฟ้าปิดเครื่องปรับอากาศห้องทำงานก่อนเลิกงาน 1 ชั่วโมง และขึ้นลงบันไดชั้นเดียวแทนการใช้ลิฟต์

## ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management)

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

1. การจัดหาหนังสือ จะให้ความสำคัญกับหนังสือ ตำรา ที่สอดคล้องกับหลักสูตร และสนับสนุนการเรียนการสอน รายชื่อหนังสือที่สั่งซื้อได้มาจากการเสนอของคณะ/ภาควิชา ความต้องการนักศึกษา ผู้รับบริการทั่วไป บุคลากรและบรรณารักษ์ที่รับผิดชอบ การคัดเลือกผู้ส่งมอบหรือผู้จำหน่าย จะใช้ขั้นตอนการเปรียบเทียบราคา ซึ่งจะพิจารณาจากผู้จำหน่ายที่ให้ราคาต่ำ มีหนังสือครบถ้วน เชื่อถือต้องตรงกัน และส่งของรวดเร็วให้ทันต่อการใช้งานของผู้รับบริการ

ในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายมีผลการดำเนินการที่ไม่ดี เช่น ส่งหนังสือผิด ส่งหนังสือช้า ไม่ครบตามจำนวน ไม่ใส่ใจกับการส่งพัสดุภัณฑ์และการถนอมหนังสือ หรือขอทราบข้อมูล/เหตุผลที่ไม่ได้รับการคัดเลือก ซึ่งส่งผลกระทบต่อสิทธิประโยชน์ของผู้จำหน่ายรายอื่น สำนักฯ จะไม่สั่งซื้อกับผู้แทนจำหน่ายดังกล่าวในครั้งต่อไป

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

ในกรณีที่มีปัญหาการใช้งาน เช่น ได้รับวารสารล่าช้า หรือวารสาร/ฐานข้อมูลออนไลน์เข้าใช้งานไม่ได้ สำนักฯ จะติดตามทวงถามจากผู้จำหน่ายอย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตามหากผู้จำหน่ายไม่ปรับปรุงการให้บริการ สำนักฯ จะไม่ซื้อวารสารจากผู้จำหน่ายรายนั้นในปีถัดไป (ผลลัพธ์ 7.1, 7.5)

3. การจัดหาพัสดุ จะสำรวจวัสดุคงคลังทุกเดือนรายงานต่อผู้บริหาร ทำบัญชีการรับและเบิก-จ่ายพัสดุของบุคลากรในสำนักฯ รับแบบฟอร์มคำขอการจัดหาวัสดุจากงานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ควบคุมการจัดหาพัสดุหรืองบประมาณการจัดซื้อครั้งต่อไป

การคัดเลือกตัวแทนจำหน่ายจะพิจารณาจากร้านค้าที่มีสินค้าถูกต้องสเปค (Specification) ราคา ถูก มีบริการหลังขาย เช่น บริการแลกเปลี่ยน คืนของชำรุดหรือผิดข้อกำหนด สามารถส่งสินค้าตรงตาม ระยะเวลาที่กำหนด และจะพิจารณาผู้จำหน่ายที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงเป็นพิเศษ เพื่อให้ได้รับสินค้ารวดเร็วขึ้น

ในกรณีที่ผู้แทนจำหน่ายมีผลการดำเนินการที่ไม่ดี เช่น ส่งสินค้าไม่ตรงเวลา จะรับฟังเหตุผลก่อน ถ้าไม่สมเหตุสมผลก็งดการสั่งซื้อ

### ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

#### 6.2ค(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness)

สำนักได้จัดให้มีการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินดังนี้ กำหนดให้มีคณะกรรมการดำเนินงานด้าน บริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน เพื่อดำเนินการกำกับดูแลในเรื่องความเสี่ยงภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น ได้ โดยคณะกรรมการฯ ชุดนี้ ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักฯ เป็นผู้รับผิดชอบและรับมอบอำนาจการตัดสินใจ กรณีเกิดมีเหตุฉุกเฉิน การกำหนดให้มีการควบคุมภายใน 3 เรื่องหลักดังนี้

1) ด้านระบบการสำรองข้อมูล

2) ด้านระบบป้องกันและระงับอัคคีภัย

3) ด้านอาชีวอนามัย โดยวิเคราะห์จากการควบคุมที่มีอยู่ การประเมินผลการควบคุมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ การปรับปรุงการควบคุม กำหนดความสำเร็จ/ ผู้รับผิดชอบ การติดตามและสรุปผลการควบคุมความเสี่ยง

หมายเหตุ ระบบการสำรองข้อมูล เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ ข้อมูลจะไม่เสียหาย นอกจากนี้ สำนักฯ ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำแผนป้องกันและระงับ อัคคีภัย โดยมีการดำเนินการตามแผน ดังตาราง 6.2-1

ตาราง 6.2-1 แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย

ลำดับ	เรื่อง	บริเวณที่ปฏิบัติ	วิธีดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1	พื้นที่ควบคุมอัคคีภัย	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- กำหนดเขตพื้นที่ตรวจ - มอบหมายผู้รับผิดชอบ การตรวจ - กำหนดหน้าที่ตรวจพื้นที่ - ดำเนินการตรวจ 2 เดือน / 1 ครั้ง - สรุปผลการตรวจและ รายงานในที่ประชุม	คณะกรรมการป้องกัน และระงับอัคคีภัย เปลี่ยนเป็นคณะกรรมการ การ 5 ส
2	ระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- มอบหมายผู้รับผิดชอบ ทดสอบระบบทำงาน 2 เดือน / 1 ครั้ง - สรุปผลการทดสอบ และ รายงานในที่ประชุม	คณะกรรมการป้องกัน และระงับอัคคีภัย
3	เครื่องดับเพลิง	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- สำรวจพื้นที่ และจำนวน เครื่องดับเพลิงที่ต้องจัด	คณะกรรมการป้องกัน และระงับอัคคีภัย

ลำดับ	เรื่อง	บริเวณที่ปฏิบัติ	วิธีดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
			ให้มีไว้ - จัดหาและติดตั้งเครื่อง ดับเพลิง - ตรวจสอบเครื่องดับเพลิง 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง - รายงานผลการตรวจสอบ	

### ง. การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)

การจัดการกับนวัตกรรม ใช้วิธีการพิจารณาสภาพแวดล้อมของสังคมยุคข่าวสารที่เปลี่ยนแปลงไป การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการให้มีสามารถแข่งขันด้านห้องสมุด และสร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ในด้านธุรกิจ ปฏิบัติการและบุคลากร (OP โครงร่างองค์กร) โดยส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรทำ R2R เพื่อแก้ปัญหาหรือพัฒนาการทำงานอย่างเป็นระบบ พิจารณาความเปลี่ยนแปลงของปัจจัยนำเข้า ผลกระทบต่อกระบวนการและหาวิธีแก้ไข เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายเชิงคงเดิม สิ่งที่ได้ดำเนินการแล้ว มีดังนี้

การสังเกตจากพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดของผู้รับบริการ เช่น การใช้บริการออนไลน์ และบริการที่จัดให้ภายในห้องสมุด เพื่อวิเคราะห์การบริการให้สอดคล้องกับการทำงานในยุคดิจิทัล (Digital) เช่น การวางแผนควบคุมและบริหารความเสี่ยงระบบ IT ห้องสมุด

การศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศ มอบหมายงานให้โปรแกรมเมอร์พัฒนาโปรแกรม เพื่อการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ที่ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ตามแผนปฏิบัติการในกรอบเวลาที่กำหนดการใช้งาน เช่น

- โปรแกรมการจองห้อง Study room / Meeting room ผ่านหน้าเว็บ เครื่องโทรศัพท์มือถือ หรือแอปพลิเคชันสื่อสังคมออนไลน์

- โปรแกรมระบบควบคุมการปิด-เปิด คอมพิวเตอร์ที่ให้บริการทั้งหมด

การประชุมร่วมกับทีมงาน ALIST เพื่อสร้างนวัตกรรมตามความต้องการของผู้ใช้และเพิ่มขีดความสามารถระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST เช่น การพัฒนาระบบการบริการยืม-คืน ด้วยตนเอง ที่ใช้ระบบ RFID (อยู่ระหว่างดำเนินการ)

การศึกษาสถิติการใช้บริการห้องสมุดจากระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST การเข้าถึงสารสนเทศออนไลน์ เพื่อเป็นข้อมูลการตัดสินใจและการวางแผน เช่น รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานห้องสมุด

การวางแผนด้านการเงินของสำนักฯ เพื่อให้มีเงินสำรองจ่ายสำหรับการดำเนินงาน การจัดทำโครงการหรือกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมาย สำนักฯ มีระบบการจัดเก็บเงินรายได้สะสม ซึ่งเป็นเงินรายรับเหลือจ่ายในแต่ละปี ช่วยให้มีสภาพคล่องการใช้เงิน ในทางปฏิบัตินั้นเงินรายได้สะสมมีไว้เพื่อใช้จ่ายเวลาที่จำเป็น เช่น

- ช่วงเวลารองบประมาณประจำปีที่กำลังล่าช้า

- ผลกระทบทางการเมือง หรือการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะเศรษฐกิจ ซึ่งทำให้ไม่ได้รับงบประมาณตามที่ประมาณการเอาไว้

ปัจจุบันรายได้สะสมของสำนักฯ มีอัตราก้าวหน้าและมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนี้  
ตาราง 6.2-2 รายได้สะสม 3 ปี ย้อนหลัง

ปีงบประมาณ	รายได้สะสม (บาท)	เพิ่มขึ้น (บาท)	คิดเป็นร้อยละ
2555	8,572,615.89	1,709,362.01	24.90
2556	11,290,764.19	2,718,148.30	31.70
2557	18,436,240.90	7,145,476.71	63.28

ทั้งนี้สำนักฯ มีเงินรายได้ที่สามารถนำมาประกอบการดำเนินงานได้ ในกรณีฉุกเฉิน หรือมีเหตุจำเป็นเร่งด่วนต้องดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติงานลุล่วงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่วางไว้

หมายเหตุ เงินรายได้สะสมปี 2557 มีอัตราเพิ่มผิดปกติ เนื่องจากกองคลังปรับปรุงบัญชี

(Results)

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Product and Process Results)

ผลการประเมินกระบวนการบริการสารสนเทศที่มุ่งเน้นลูกค้า เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้า และลดข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ ปี 2557 พบว่า ทุกกระบวนการผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ กล่าวคือ ร้อยละความพึงพอใจบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้ามีค่าสูงสุด (88.8%) รองลงมา ความพึงพอใจบริการ IT- Zone (84%) ส่วนค่าร้อยละความพึงพอใจการประชาสัมพันธ์ของผู้ใช้บริการมีค่าน้อยที่สุด (80.2%)

ตาราง 7.1-1 กระบวนการบริการสารสนเทศ

กระบวนการย่อย	แผน	ผลการดำเนินงาน		
	ผล	2555	2556	2557
1. ร้อยละความผิดพลาดในการให้บริการยืมคืน	แผน	1	0.2	0.15
	ผล	0.49	0.008	0.02
2. ความพึงพอใจบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	แผน	≥80%	≥80%	≥80%
	ผล	0	0	88.8
2.3 ความพึงพอใจบริการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้	แผน	≥80%	≥80%	≥80%
	ผล	84.21	86.6	82.8
2.4 ความพึงพอใจบริการ IT- Zone	แผน	≥80%	≥80%	≥80%
	ผล	77.6	82.6	84
2.5 ความพึงพอใจในบริการภาพรวมของผู้ใช้บริการ	แผน	≥80%	≥80%	≥80%
	ผล	81.2	81	82.2
2.6 ตรวจสอบสภาพของสื่อที่สูญปรณ ≥1/วัน	แผน	1	1	1
	ผล	0	0	1.01
2.7 ความพึงพอใจการประชาสัมพันธ์ของผู้ใช้บริการ	แผน	≥80%	≥80%	≥80%
	ผล	75.6	81	80.2

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน มีดังนี้

1. กระบวนการจัดการสารสนเทศ เป็นกระบวนการทำงานที่มีการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุพันธกิจของห้องสมุดและมีสารสนเทศที่เหมาะสมต่อการจัดการเรียนการสอน โดยอาจารย์ นักศึกษา หรือผู้รับบริการมีส่วนร่วม ดังนี้

1.1 มีคณะกรรมการดำเนินงานห้องสมุด ประกอบด้วย คณบดีหรือผู้แทนจากคณะต่าง ๆ และตัวแทนสำนักฯ เพื่อจัดสรรงบประมาณการจัดหาหนังสือ วารสารฐานข้อมูล

1.2 มีกระบวนการการรวบรวมรายชื่อหนังสือ วารสารฐานข้อมูล จากอาจารย์ประจำหลักสูตร ภาควิชา/คณะ นักศึกษาและผู้รับบริการ

1.3 มีขั้นตอนการจัดซื้อจัดหา โดยใช้ข้อมูลการจัดซื้อปีที่ผ่านมา และข้อมูลการใช้บริการจากลูกค้า ประกอบการตัดสินใจ

1.4 มีกระบวนการเตรียมความพร้อมหนังสือ วารสารฐานข้อมูล ก่อนให้บริการ

1.5 สื่อสารกับผู้รับบริการ ประชาสัมพันธ์ทุกช่องทาง ให้การอบรมการใช้วารสารฐานข้อมูล

1.6 วิเคราะห์ความสอดคล้องของหนังสือสั่งซื้อกับหลักสูตร หรือสาขาวิชาที่เปิดสอน

1.7 สำนวจความต้องการใช้หนังสือ วารสาร ฐานข้อมูล จากสถิติการใช้และการยืม

1.8 ประเมินความพึงพอใจผู้รับบริการ แบ่งตามประเภทผู้รับบริการ

ตาราง 7.1-2 ผลการจัดซื้อ ตำรา วารสารและฐานข้อมูล ปีงบประมาณ 2557

ทรัพยากรสารสนเทศ	จำนวนเงิน(บาท)
1 ตำราเรียน	1,652,224.62
2.E-Book	835,278.40
3.วารสาร	12,486,291.33
4.ฐานข้อมูล	6,528,317.52
รวม	21,502,111.87

2. การวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการสารสนเทศ ที่สอดคล้องกับหลักสูตรหรือการเรียนการสอน เช่น หนังสือ/ตำราเรียน มีการจัดลำดับความสำคัญตามรายชื่อที่เสนอจากคณะ/ภาควิชา หรือผู้รับบริการ ส่วนการวิเคราะห์เลขหมู่และลงรายการ จัดลำดับความสำคัญการวิเคราะห์ตามความต้องการหรือคำร้องขอบริการ เช่น หนังสือด่วน สถิติการยืมหรือสถิติการจอง

ตาราง 7.1-3 จำนวนการจัดหา วิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศ ปีงบประมาณ 2557

รายการ	ปี/ชื่อเรื่อง		
	2555	2556	2557
1. สิ่งพิมพ์ภาษาไทย	71	179	1,178
2. สิ่งพิมพ์ภาษาต่างประเทศ	184	249	364
3. หนังสืออิเล็กทรอนิกส์	166,180	273,794	167,972

3. การจัดหาวารสาร/ฐานข้อมูล ที่ตรงกับความต้องการใช้ ผลการยืนยันให้บอกรับต่อ และการเสนอรายชื่อใหม่จากคณะ/ภาควิชา และบริการวารสาร/ฐานข้อมูลที่สะดวก รวดเร็ว มีวารสารครบถ้วนและสามารถใช้งานได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา

ตาราง 7.1-4 จำนวนการจัดหา วารสาร/ฐานข้อมูล

รายการ	ปี		
	2555	2556	2557
1. ฐานข้อมูลวารสาร/ฐาน	10	11(12)*	15(13)*
2. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ภาษาไทย/ชื่อเรื่อง	0	161	160
3. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ภาษาต่างประเทศ/ชื่อเรื่อง	193	167	106
4. ฐานข้อมูล open access	43	44	44

หมายเหตุ \* ฐานข้อมูล สกอ.

4. การพัฒนาการคอลเลกชันหนังสือ หรือตำราเรียน ที่สนับสนุนการเรียนรู้ให้เพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยใช้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ปี 2544 ปรับปรุง ปี 2549 เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือจัดหาหนังสือ ดังนี้

1. จำนวนหนังสือ/นักศึกษา 15 เล่ม : 1 คน
2. จำนวนหนังสือ/อาจารย์ 100 เล่ม : 1 คน

4.1 สูตร การคำนวณหาสัดส่วนหนังสือต่อนักศึกษา

จำนวนหนังสือในห้องสมุด

จำนวนนักศึกษา ปริญญาตรี /โท /เอก ที่ลงทะเบียน ปีการศึกษา 2557

$$\text{แทนค่า} \quad \frac{1,012,408.40}{20067} = 17 \text{ เล่ม}$$

สรุป สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษา 1 คน เท่ากับ 17 เล่ม (ผ่านเกณฑ์)

4.2 สูตร การคำนวณหาสัดส่วนหนังสือต่ออาจารย์

จำนวนหนังสือในห้องสมุด

จำนวนอาจารย์ ปีการศึกษา 2557

$$\text{แทนค่า} \quad \frac{1,012,408.40}{1407} = 245 \text{ เล่ม}$$

สรุป สัดส่วนจำนวนหนังสือต่ออาจารย์ 1 คน เท่ากับ 245 (ผ่านเกณฑ์)



5. หนังสือ ตำรา วารสาร ฐานข้อมูลพร้อมใช้งาน 100 %

ตาราง 7.1-5 ตัวชี้วัดกระบวนการจัดการสารสนเทศ

กระบวนการย่อย	แผน ผล	ผลการดำเนินงาน		
		2555	2556	2557
1.1 การจัดหาสารสนเทศ				
1.1.1 ทรัพยากรที่จัดหามีความถูกต้อง	แผน	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	100	100	100
1.1.2 ทรัพยากรที่จัดหาตรงที่ต้องการ	แผน	≥95%	≥95%	≥96%
	ผล	100	100	100
1.2 ระเบียบรายการบรรณานุกรมถูกต้อง	แผน	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	0	0	93.43
1.3 บำรุงรักษาทรัพยากรให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน	แผน	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	99.55	99.18	99.27

## 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focused Results)

### ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Focused Results)

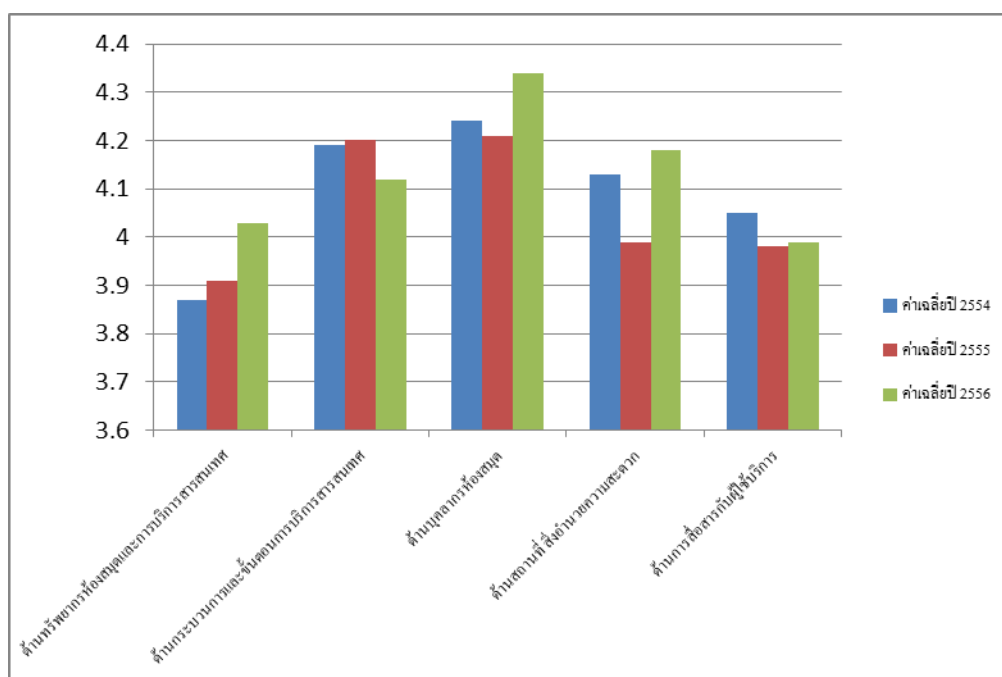
7.2ก(1) ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

สำนักฯ ได้ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ย้อนหลัง 3 ปี ดังแสดงในตารางที่ 7.2-1

ตาราง 7.2-1 เปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสำนักฯ ย้อนหลัง 3 ปี (2555-2557)

ประเด็นประเมิน	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557
	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย	ค่าเฉลี่ย
1. ด้านทรัพยากรห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ	3.91	4.03	4.16
2. ด้านกระบวนการและขั้นตอนการบริการสารสนเทศ	4.20	4.12	4.28
3. ด้านบุคลากรห้องสมุด	4.21	4.34	4.29
4. ด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก	3.99	4.18	4.38
5. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	3.98	3.99	3.97
เฉลี่ยรวม	4.06	4.13	4.22

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อสำนักฯ ย้อนหลัง 3 ปี (2554-2556)



จากตาราง 7.2-1 พบว่าผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในภาพรวมของสำนักสูงขึ้นกว่า 2 ปีที่ผ่านมาเล็กน้อยคือที่ระดับ 4.22, 4.13, 4.06 ของปี 2557, 2556, 2555 ตามลำดับถ้าพิจารณารายข้อพบว่าสูงขึ้นกว่าปีที่ผ่านมาทุกด้าน ยกเว้นด้านด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการลดลงกว่าปีที่ผ่านมาเล็กน้อย 3.97, 3.99, 3.98 ตามลำดับ แสดงให้เห็นแนวโน้มตัววัดด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการดีขึ้น

ตาราง 7.2-2 ตารางผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน ผล	ปีการศึกษา				
			2554	2555	2556	2557	2558
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ						
2	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า						
2.1	จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม	แผน	≥1	1	1	1	1
		ผล	2	2	2	2	
2.2	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ร้อยละ)	แผน	≥80	80	80	85	85
		ผล	81.8	81.2	82	84.4	
2.3	จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้ใช้บริการ	แผน	1	2	2	2	3
		ผล	4	7	13	14	
2.4	ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	แผน	≥90	90	90	90	90
		ผล	91.66	98.36	100	100	

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้าจากตาราง 7.2-2 ที่ทำข้อตกลงกับมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ข้อ ผ่าน 3 ข้อและเปรียบเทียบกับย้อนหลัง 3 ปี มีแนวโน้มผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

ส่วนการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับคู่แข่งคือสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่นพบว่าระดับความพึงพอใจในภาพรวมของสำนักฯ ต่ำกว่าสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังตาราง 7.2-3 แต่เมื่อดูรายด้านของสำนักฯ มีความพึงพอใจสูงกว่า สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ถึง 3 ด้านในจำนวน 4 ด้าน มีแนวโน้มผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

ตาราง 7.2-3 เปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่ง

ประเด็นรายการที่เปรียบเทียบ	ม.อ.	มข.
ความพึงพอใจในการให้บริการในภาพรวม	4.22	4.5
ความพึงพอใจในการให้บริการ 5 ด้าน (รายละเอียดตามแบบสอบถามที่แนบ)		
1.1 ทรัพยากรห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ การเข้าถึงทรัพยากร	4.16	4.01
1.2 กระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด	4.28	4.02
1.3 บุคลากรของห้องสมุด	4.29	4.30
1.4 สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก	4.38	4.30
1.5 การสื่อสารกับผู้ใช้	3.99	-
1.6 ผลของการให้บริการ	-	4.59

#### 7.2ก(2) ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

ในรอบปีที่ผ่านมาสำนักฯ ได้ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นลูกค้า โดยจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ มีกิจกรรมเชิงรุก 21 กิจกรรม บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว 8 บริการ และบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ 19 บริการ ดังตาราง 7.2-4 และดูเพิ่มเติมที่ <http://www.clibin.psu.ac.th/pub/sitthichai/vt.docx> แนวโน้มตัววัดดีขึ้นซึ่งสอดคล้องกับผลการประเมินตัวชี้วัดด้านลูกค้า ดังตาราง 7.2-2 และผลการสำรวจความผูกพันอยู่ในระดับสูง ดูเพิ่มเติมที่ <http://www.clibin.psu.ac.th/pub/sitthichai/vx.docx> ผลประเมินเหล่านี้เมื่อเปรียบเทียบกับวงจรชีวิตของการเป็นลูกค้า จะเห็นได้ว่าสำนักฯ ได้ให้ความสำคัญในเรื่องของการสร้างความผูกพันกับลูกค้า จะเห็นได้จากตัวชี้วัดหลายตัวหลายไม่ว่าความพึงพอใจ การแก้ปัญหาข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ การสำรวจความผูกพันล้วนมีผลลัพธ์อยู่ในระดับสูงขึ้นไป ส่งผลให้ลูกค้ามีความผูกพันกับสำนักฯ ดีขึ้น

ตาราง 7.2-4 จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ

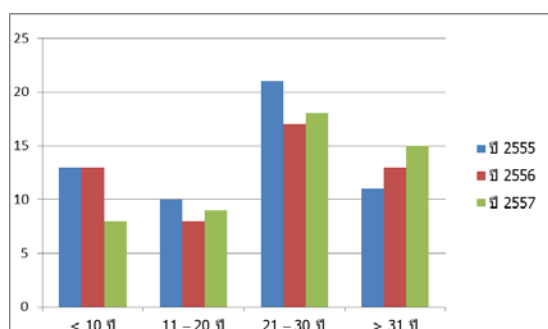
จำนวน	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	กิจกรรมเชิงรุก	บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว	บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์
2555	7	19	11	19
2556	13	19	8	17
2557	14	21	9	19

### 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce -Focused Results)

#### ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (Workforce Results)

สำนักฯ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากประสบการณ์ทำงานมากค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับอายุการทำงานของบุคลากร จากปีการศึกษา 2557 ปีการศึกษา 2556 และปีการศึกษา 2555 ดังต่อไปนี้

ตาราง 7.3-1 จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถรวมถึงประสบการณ์สูง อันเนื่องมาจากอายุการทำงาน



อายุงาน	2555	2556	2557
≤ 10 ปี	13	13	8
11 – 20 ปี	10	8	9
21 – 30 ปี	21	17	18
> 31 ปี	11	13	15
รวม	55	51	50

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

- 1) บรรณารักษ์
- 2) ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด
- 3) สนับสนุนงานบริหาร
- 4) นักวิทยาศาสตร์

บุคลากรสำนักฯ ให้ความสำคัญกับการตรวจสุขภาพประจำปีเพิ่มขึ้น จากข้อมูลในปี 2555 บุคลากรเข้ารับการตรวจสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 78.18 และปี 2556 คิดเป็นร้อยละ 82.35 และในปีการศึกษา 2557 คิดเป็นร้อยละ 84.00 ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้น และแสดงบุคลากรที่เข้าร่วมตรวจสุขภาพแบ่งกลุ่มดังนี้

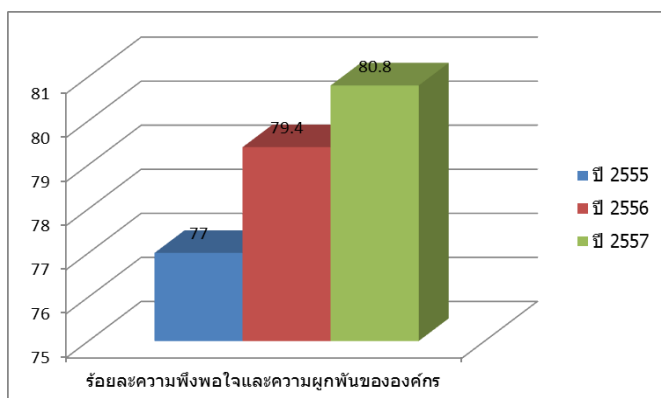


กลุ่มบุคลากร	ปี 2555		ปี 2556		ปี 2557	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
บรรณารักษ์	16	12	16	13	13	13
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	24	17	22	18	19	17
สนับสนุนงานบริหาร	13	12	11	10	10	10
นักวิทยาศาสตร์	2	2	2	1	2	2
ภาพรวม	55	43	51	42	50	42

ตาราง 7.3-2 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมการตรวจสุขภาพ ปี 2555-2557

7.3ก(3) สำนักฯ ได้ประเมินความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ในปีการศึกษา 2557 ผลการประเมิน เท่ากับ 4.04 คิดเป็นร้อยละ 80.80 ปีการศึกษา 2556 คิดเป็นร้อยละ 3.97 คิดเป็นร้อยละ 79.40 ปีการศึกษา 2555 ผลการประเมิน เท่ากับ 3.85 คิดเป็นร้อยละ 77 ซึ่งมีแนวโน้มดีขึ้น

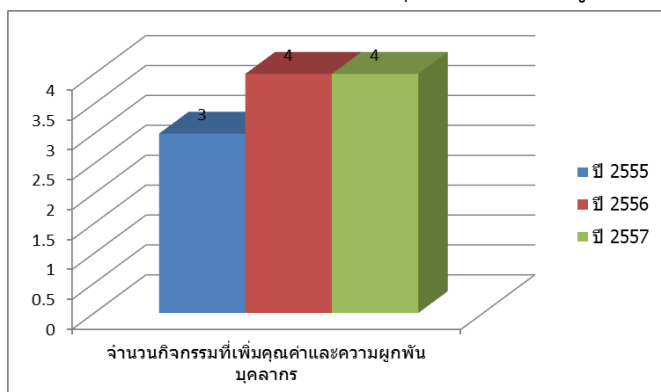
ตาราง 7.3-3 ร้อยละความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร



	ปีการศึกษา		
	2555	2556	2557
แผน	90	90	90
ผล	77	79.40	80.80

สำนักฯ ดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองแผนกลยุทธ์ จากตัวชี้วัดคือ จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งในปีการศึกษา 2557 สำนักฯ มีจำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ดำเนินการได้ จำนวน 4 โครงการ ปีการศึกษา 2556 ดำเนินการได้ 4 และในปีการศึกษา 2555 สามารถดำเนินการได้ 3 โครงการ

ตาราง 7.3-4 จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร



รายการ	ปีการศึกษา		
	2555	2556	2557
แผน	2	2	3
ผล	3	4	4

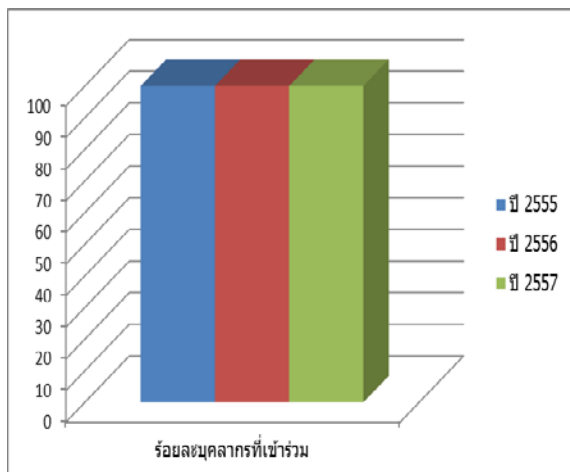
7.3ก(4) สำนักฯ มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมสมรรถนะในการให้บุคลากรและผู้นำองค์กร เข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น

- 1) สำนักฯ จัดเอง
- 2) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย
- 3) เข้าร่วมกับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย

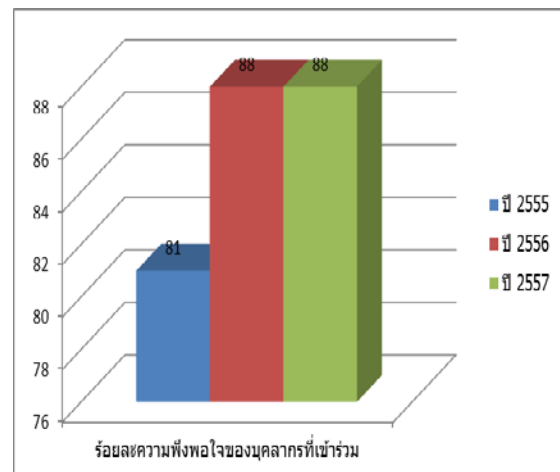
เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่ง โดยจำแนกตามกลุ่ม ในปีการศึกษา 2555-2557 จำนวนบุคลากรแยกเป็นกลุ่มที่เข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 100

สำนักฯ มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพเพื่อพัฒนางาน โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรทุกคนในสำนักฯ ปี 2557 สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ร้อยละ 100 โดยผลการประเมินเฉลี่ย ปี 2555-2557 เป็น 4.05, 4.40 และ 4.40 ตามลำดับ ตาราง 7.3-5 บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม (แบ่งเป็นกลุ่ม)

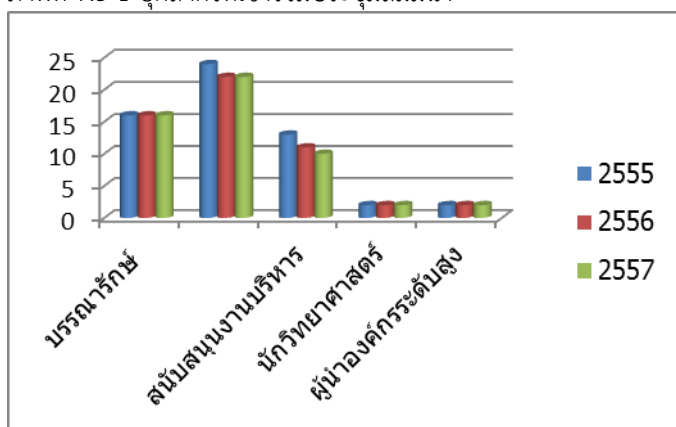
กลุ่ม	ปีการศึกษา 2555		ปีการศึกษา 2556		ปีการศึกษา 2557	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
บรรณารักษ์	16	16	16	16	16	16
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	24	24	22	22	22	22
สนับสนุนงานบริหาร	13	13	11	11	10	10
นักวิทยาศาสตร์	2	2	2	2	2	2
ผู้อำนวยการระดับสูง	2	2	2	2	2	2
ภาพรวม	57	57	53	53	52	52



ภาพที่ 7.3-1 บุคลากรที่เข้าร่วมประชุมสัมมนา



ภาพที่ 7.3-2 ความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วม



ภาพที่ 7.3-3 จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมประชุม (แยกเป็นกลุ่ม)

## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

### ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Leadership, Governance, and Societal Responsibility Results)

#### 7.4ก(1) การนำองค์กร (Workforce Capability and Capacity)

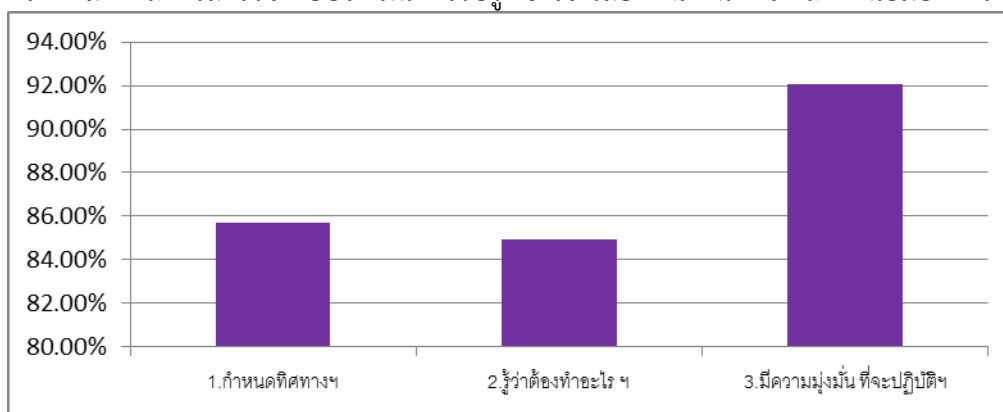
ในการประชุมกับบุคลากรทุกเดือน ผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร

ผลของการสื่อสารให้บุคลากรตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กรทำให้เกิดกิจกรรมและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรได้

ตาราง 7.4-1 ผลการสำรวจเพื่อประเมินการรับรู้ เข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยม ของบริษัทฯ มีส่วนช่วยให้ท่าน	มีความเข้าใจ
1.กำหนดทิศทางจุดหมายการทำงานของท่านได้ชัดเจน	85.7%
2.รู้ว่าต้องทำอะไร เพื่ออะไร ทำอย่างไร และเมื่อใด	84.92%
3.มีความมุ่งมั่น ที่จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	92.06%

กราฟแสดงผลการสำรวจเพื่อประเมินการรับรู้ เข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร



#### 7.4ก(2) การกำกับดูแลองค์กร (Governance)

ได้มีการติดตามผลการดำเนินการ โดยให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินการในที่ประชุมกรรมการบริหารบริษัทฯ เป็นประจำทุกเดือน

ผู้นำระดับสูงได้มีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยพัสดุ การเงิน โดยมีการซักซ้อมถึงแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ

มีการรายงานผลการใช้เงินทุกหมวดในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารบริษัทฯ และที่ประชุมบุคลากรทุกเดือน

มีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบด้านการเงินและพัสดุโดยหน่วยตรวจสอบภายใน ซึ่งไม่พบข้อบกพร่องด้านการเงินและพัสดุ แม้ในประเด็นที่ไม่สำคัญ

ตาราง 7.4-2 ผลการสำรวจความคิดเห็นต่อการบริหารของผู้บริหารระดับสูง

รายการ	เห็นด้วย
1) ด้านลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ	86.60%
2) ด้านการพัฒนาองค์กร	84.00%
3) ด้านการเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม	85.80%
4) ด้านความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ	86.00%
5) ด้านศิลปะในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา	85.60%
6) ด้านการจัดระบบ/กลไกการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	81.60%

#### 7.4ก(3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ (Law and Regulation)

ในปีการศึกษา 2557 ไม่พบว่า มีการละเมิดข้อตกลงของผู้ใช้บริการ โดยมีการ download วารสารผิดเงื่อนไข

สำนักฯ กำหนดให้ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกกฎหมายเท่านั้น สำหรับซอฟต์แวร์ที่มีราคาแพง ได้ส่งเสริมให้ใช้ Open Source, Freeware แทน ในปี 2557 บุคลากรและนักศึกษามีความคุ้นเคยกับการใช้ Open Source, Freeware มากขึ้น โดยสำนักฯ มีความร่วมมือกับชมรม Open source ดำเนินการอบรมการใช้ซอฟต์แวร์ Open Source และ Freeware เป็นระยะ ๆ

ตาราง 7.4-3 จำนวนการละเมิดลิขสิทธิ์ ซอฟต์แวร์

การละเมิด	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557
การละเมิดข้อตกลงของผู้ใช้บริการ โดยมีการ download วารสารผิดเงื่อนไข	2 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง
ได้รับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์ เช่น การใช้ ซอฟต์แวร์เถื่อน การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อ สไลด์ทัศน์เพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	n/a	0	0

#### 7.4ก(4) จริยธรรม (Ethics)

สำนักฯ ได้กำหนดให้การเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณของบุคลากรในองค์กรและการเป็นสมาชิกของเครือข่ายคณะกรรมการจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย



ตาราง 7.4-4 รายงานผลความผิดพลาดด้านจริยธรรม

	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557
1. ผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมี จรรยาบรรณของบุคลากรในองค์กร	ไม่มี	มี	มี
2. ข้อร้องเรียนในการเลือกปฏิบัติ เช่น การลดหย่อนค่าปรับ	ไม่พบข้อ ร้องเรียน	ไม่พบข้อ ร้องเรียน	ไม่พบข้อ ร้องเรียน
3. การประพฤติผิดวินัยของบุคลากรและนักศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
4. ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข (%)	98.36	100	100
5. ส่งเสริมให้มีการยกย่องบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ และทำความดี โดยมีคณะกรรมการคัดเลือกเป็น บุคลากรดีเด่นประจำสำนักฯ	ไม่มี	มี	มี

#### 7.4ก(5) สังคม (Society)

สำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของชุมชน โดยพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนด้านการส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนตามพันธกิจของสำนักฯ ดังนี้

ตาราง 7.4-5 การให้บริการชุมชน

กิจกรรม	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557
จัด/มีส่วนร่วมห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นห้องสมุด ต้นแบบ	1 โรงเรียน	1 โรงเรียน	1 โรงเรียน
กิจกรรมส่งเสริมการอ่านของประชาชน(PSU Book Fair)	0	1	1
การจัดอบรมและให้บริการการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศ ขององค์กรที่เป็นประโยชน์กับสังคมภายนอก(TDC)	0	0	1
การจัดอบรมความรู้ใหม่ๆ แก่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดชุมชนและยุวบรรณารักษ์ (ครั้ง)	1	1	2
รับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ เข้าฝึกงานในลักษณะ ของสหกิจศึกษา (คน)	3	3	6

สำนักฯ เป็นหน่วยงานที่ดูแลหอสมุดของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ตระหนักถึงการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน จึงส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ด้านบรรณารักษ์ไปพัฒนาห้องสมุด

โรงเรียน โดยจัดทำเป็นโครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบตามมาตรฐานห้องสมุด 3D ของ สพฐ. เพื่อให้ความรู้พื้นฐานด้านบรรณารักษ์แก่ครูที่รับผิดชอบห้องสมุดโรงเรียน ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาระบบงานห้องสมุดกับเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นพื้นฐานสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานระบบห้องสมุดที่เข้มแข็ง มีการทำโครงการอย่างต่อเนื่องมาแล้วเป็นปีที่ 4 และมีการสำรวจความพึงพอใจกิจกรรม ดังนี้

ตารางที่ 7.4-6 กิจกรรมห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ

กระบวนการย่อย	แผน ผล	ผลการดำเนินงาน		
		2555	2556	2557
1.1 บริการวิชาการสู่ชุมชน				
1.1.1 ความพึงพอใจการอบรมการใช้โปรแกรม ULibM	แผน	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	84	86	93
1.1.2 ความพึงพอใจการอบรมความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์และบริการห้องสมุด	แผน	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	0	95.2	95.2
1.2 ความพึงพอใจกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน Open Library@ Your School	แผน	≥90%	≥90%	≥90%
	ผล	0	94.6	95.4

## 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

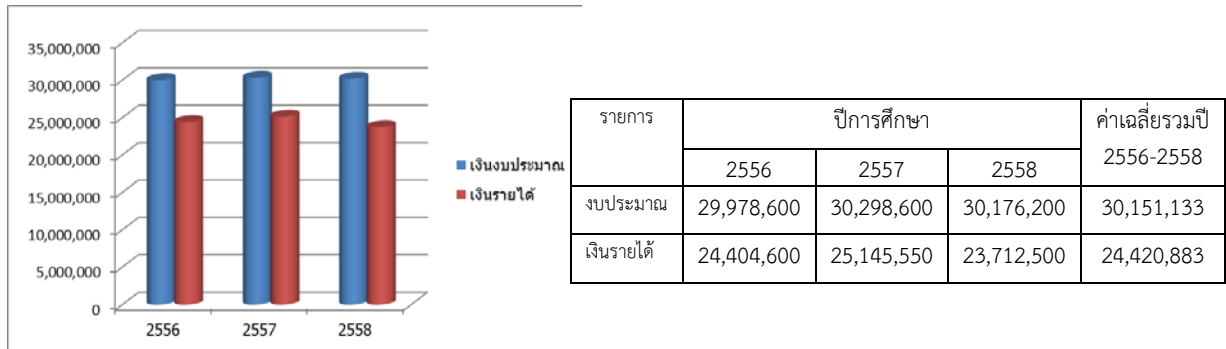
### ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

#### 7.5ก(1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน (Financial Performance)

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

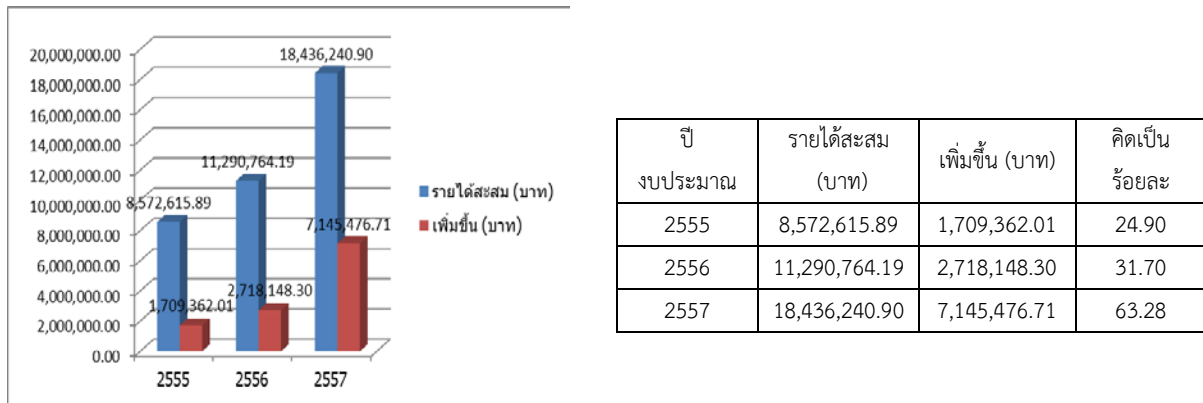
ผลการดำเนินการด้านการเงินที่แสดงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของสำนักฯ ด้วยร้อยละของงบที่ได้รับจัดสรรเพิ่มขึ้น โดยเปรียบเทียบงบที่ได้รับจัดสรรในปีงบประมาณปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยของเงินที่ได้รับจัดสรร 3 ปีงบประมาณย้อนหลัง ดังภาพ 7.5-1

ตาราง 7.5-1 งบที่ได้รับการจัดสรรจากเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้



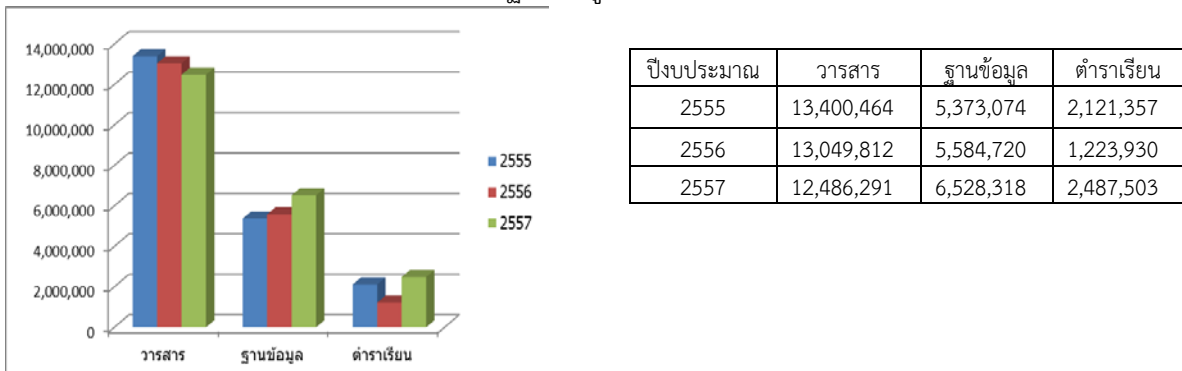
สำนักฯ มีนโยบายเก็บเงินรายได้สะสมเพื่อใช้จ่ายเวลาที่จำเป็น เช่น เมื่อยังไม่ได้รับงบประมาณประจำปี หรือได้รับแต่ล่าช้า อันเนื่องมาจากเหตุผลทางการเมือง หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจ ทำให้ประมาณการรายรับในส่วนที่คาดไว้ไม่ได้ตามที่ประมาณการ ปัจจุบันรายได้สะสมของสำนักฯ มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้น เงินรายได้สะสมที่สำนักฯ เก็บไว้จึงเป็นการรักษาความสมดุลการคลังให้มีเสถียรที่มั่นคง และมีความคล่องตัวในการใช้เงินตลอดเวลา ดังภาพ 7.5-2

ตาราง 7.5-2 รายได้สะสมของสำนักฯ



สำนักฯ ได้จัดสรรในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศประเภท ตำราวารสารและฐานข้อมูล เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ ดังนี้

ตาราง 7.5-3 การจัดซื้อตำราวารสารฐานข้อมูล



7.5ก(2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด (Marketplace Performance)

ตัวชี้วัดที่มีผลกระทบต่อการใช้งานด้านวัสดุการศึกษามากที่สุด คือ ค่าใช้จ่ายวารสาร/ฐานข้อมูล สำนักฯ ได้ศึกษาค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้วารสาร/ฐานข้อมูล โดยวิธีคำนวณหาค่าเฉลี่ยค่าใช้จ่ายในการค้นและหรือดาวน์โหลดบทความต่อครั้ง และเปรียบเทียบข้อมูลย้อนหลัง 3 ปี เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจบอกรับวารสาร/ฐานข้อมูลในปีถัดไป ในปีนี้พบว่า ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการค้นและการดาวน์โหลดวารสาร/ฐานข้อมูลต่อครั้ง ตั้งแต่ปี ปี 2555 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 61.31 บาท/ครั้ง/บทความ ปี 2556 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 41.25 บาท/ครั้ง/บทความ และตั้งแต่ปี ปี 2557 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 83.43 บาท/ครั้ง/บทความ ซึ่งผูกผันตามจำนวนการเข้าใช้วารสารฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยในมูลค่าบทความลดลง หมายถึงการจ่ายเงินค่าวารสารฐานข้อมูลมีความคุ้มค่ามากขึ้น

ตาราง 7.5-4 ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (Cost per Used) วารสาร/ฐานข้อมูล

รายการ	ปี/จำนวนบาท		
	2555	2556	2556
ค่าใช้จ่ายวารสารหรือฐานข้อมูล /ครั้ง/บทความ	61.31	41.25	83.43

ตาราง 7.5-5 สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ เดือนตุลาคม 2557 - เดือนกรกฎาคม 2558

No.	Database	Time access	Price	Cost per Used
1	Annual Review	1,208	219,021.93	151.09
2	BSC	51,049	744,560.00	12.15
3	CEIC Data	644	423,720	548.29
4	CINAHL*	82,278	358,176	3.63
5	JSTOR	3,361	209,433	51.93
6	Matichon	744	12,840.00	14.38
7	Nature *	13,730	699,921.63	42.48
8	Proquest Agriculture J.	15,537	229,405.26	12.30
9	SciFinder **	26,070	793,926.61	25.38
10	SCOPUS**	58,309	136,349.53	1.95
11	Wiley online Library	74,943	4,871,216.18	54.17
	<b>Total</b>			<b>83.43</b>

## ภาคผนวก 1

ตาราง 3.1-2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อหอสมุดสำนักฯ (รวมหอสมุดคุณหญิงหลงฯ และหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ)

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	อาจารย์	นักศึกษาปริญญาตรี	นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	บุคลากรสายสนับสนุน	บุคคลภายนอก	รวม
1. ด้านทรัพยากรห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ	4.15	4.21	4.03	4.4	4.02	4.16
2. ด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการขอห้องสมุด	4.37	4.29	4.19	4.58	3.96	4.28
3. ด้านบุคลากรของห้องสมุด	4.45	4.32	4.35	4.23	4.10	4.29
4. ด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก	4.3	4.36	4.39	4.58	4.25	4.38
5. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	3.83	4.18	4.03	4	3.8	3.97
<b>เฉลี่ยรวม</b>	4.22	4.27	4.2	4.36	4.03	4.22

ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.22 และมีความพึงพอใจด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.38 รองลงมาได้แก่ ด้านบุคลากรห้องสมุดค่าเฉลี่ย 4.29 และด้านที่พึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ ค่าเฉลี่ย 3.97

ความไม่พึงพอใจและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ ประจำปี 2557

เลือกเฉพาะความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป

ห้องน้ำสกปรก, มีกลิ่นเหม็น, มีรอยเหยียบบนฝารองนั่ง พื้นแฉะ	44
ไม่เต็มใจให้บริการ ไม่เป็นมิตร ไม่ยิ้ม อธิบายไม่ดี ไม่สุภาพ หงุดหงิด	38
ช่วงสอบโต๊ะไม่พอ	31
คอมพิวเตอร์และหูฟังไม่เพียงพอ	22
ไม่มีกระดาษชำระในห้องน้ำ	22
คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ฯ และหูฟัง	18
แอร์เย็นมาก	16
Wifi ติดยากมาก ไม่เสถียร, ควรครอบคลุมทุกจุด .....	14
เสียงดังช่วงสอบ	14
การตรวจกระดาษก่อนออกห้องสมุด ไม่สะดวกและเสียเวลา	12
ขยายเวลาเปิดบริการ	11
การหาหนังสือก่อนข้างยาก	10

## ภาคผนวก 2

ตารางที่ 3.1-2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	อาจารย์	นักศึกษาปริญญาตรี	นักศึกษา ป.โท / เอก	แพทย์ประจำบ้าน / แพทย์ใช้ทุน	บุคลากร	รวมทุกกลุ่ม
1. ด้านทรัพยากร/ การบริการสารสนเทศ	4.31	4.30	4.13	4.12	4.31	4.18
2. ด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการขอห้องสมุด	4.47	4.42	4.27	4.32	4.35	4.34
3. ด้านบุคลากรของห้องสมุด	<b>4.64</b>	<b>4.56</b>	<b>4.62</b>	<b>4.52</b>	<b>4.45</b>	<b>4.56</b>
4. ด้านสถานที่ / สิ่งอำนวยความสะดวก	4.37	4.53	<b>4.62</b>	4.42	4.28	4.47
5. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	3.65	4.34	4.10	4.04	4.37	4.10
เฉลี่ยทุกด้านและทุกกลุ่ม	4.29	4.43	4.35	4.28	4.35	<b>4.37</b>

อภิปรายผลการสำรวจความพึงพอใจแยกตามกลุ่มผู้ใช้บริการ พบว่า อาจารย์ นักศึกษาปริญญาตรี แพทย์ประจำบ้าน / แพทย์ใช้ทุน และบุคลากร มีความพึงพอใจด้านบุคลากรของห้องสมุดสูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.64, 4.56, 4.52 และ 4.45 ตามลำดับ ส่วนนักศึกษาปริญญาโท และเอก พึงพอใจด้านบุคลากรห้องสมุด และด้านสถานที่ / สิ่งอำนวยความสะดวก สูงสุดค่าเฉลี่ย 4.62 เท่ากัน

ส่วนอาจารย์ นักศึกษาปริญญาโท และเอก แพทย์ประจำบ้าน / แพทย์ใช้ทุน พบว่ามีความพึงพอใจด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.65, 4.10, 4.04 ตามลำดับ นักศึกษาปริญญาตรี มีความพึงพอใจด้านทรัพยากร / การบริการสารสนเทศ น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.30 ส่วนบุคลากร มีความพึงพอใจด้านสถานที่ / สิ่งอำนวยความสะดวก น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.28

### ภาคผนวก 3

ตาราง 3.1-3 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อหอสมุดคุณหญิงหลงฯ โดยภาพรวมในแต่ละด้าน

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	อาจารย์	นักศึกษาปริญญาตรี	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	บุคลากรสายสนับสนุน	บุคคลภายนอก	รวม
1. ด้านทรัพยากร ห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ	3.98	4.11	3.92	4.50	4.02	4.11
2. ด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการขอห้องสมุด	4.28	4.16	4.10	4.80	3.96	4.26
3.ด้านบุคลากรของห้องสมุด	4.25	4.08	4.07	4.0	4.10	4.1
4.ด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก	4.23	4.19	4.16	4.87	4.25	4.34
5.ด้านการสื่อสารกับผู้ให้บริการ	4.10	4.02	3.96	3.62	3.8	3.9
<b>เฉลี่ยรวม</b>	<b>4.16</b>	<b>4.11</b>	<b>4.04</b>	<b>4.36</b>	<b>4.03</b>	<b>4.14</b>

ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจต่อการรับบริการของหอสมุดคุณหญิงหลงฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.14 ในแต่ละด้านพบว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจด้านสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.34 รองลงมาได้แก่ ด้านกระบวนการและขั้นตอนการบริการสารสนเทศ ค่าเฉลี่ย 4.26 ตามลำดับ และด้านที่พึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านการสื่อสารกับผู้ให้บริการ ค่าเฉลี่ย 3.9 ตามลำดับ

ตาราง3.1-4 รายงานการบอกรับและการใช้วารสารและฐานข้อมูล 2556-2558 (ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิ.ย. 2558)

	2556	2557	2558 (ต.ค. 2557-พ.ค.2558)
จำนวนวารสาร	202	101	90
สถิติการใช้โดยรวม	-	98,853	74,513
Cost per Used	-	61.74	83.52
จำนวนฐานข้อมูล	12	14	14
สถิติการใช้โดยรวม	328,377	362,531	235,116
Cost per Used	46.16	41.25	27.29 *

หมายเหตุ \* ยังไม่รวมข้อมูลของฐานข้อมูล CEIC Data และ JSTOR

## ภาคผนวก 4

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ						
ผลการดำเนินงานตามกรอบคุณภาพ TQA ปีการศึกษา 2554-2557						
ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน	ปีการศึกษา			
			2554	2555	2556	2557
1	ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ					
1.1	ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน(ร้อยละ)	แผน	50	60	70	80
		ผล	35.79	95.24	80.55	98.53
1.2	ฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้องกับการวิจัย(ร้อยละ)	แผน	60	70	80	90
		ผล	100	100	100	100
1.3	จำนวนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีการจัดทำข้อกำหนด	แผน	≥3	4	6	6
		ผล	4	-	-	5
1.4	จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืน	แผน	≤10	1	0.2	0.15
		ผล	22	0.49	0.008	0.02
2	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า					
2.1	จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม	แผน	≥1	1	1	1
		ผล	2	2	2	2
2.2	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ)	แผน	≥80	80	80	85
		ผล	81.8	81.2	82	82.20
2.3	จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ	แผน	1	2	2	3
		ผล	4	7	13	14
2.4	ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	แผน	≥90	90	90	90
		ผล	91.66	98.36	100	100
3	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร					
3.1	จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร	แผน	≥1	2	2	3
		ผล	5	3	4	4
3.2	ร้อยละของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร	แผน	≥90	90	90	90
		ผล	81	77	79.40	80.80
4	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร					
4.1	ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายของตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้าน	แผน	≥90	90	90	90
		ผล	71.42	83.33	83.33	76.92
4.2	จำนวนกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม	แผน	≥1	2	2	2
		ผล	4	3	4	4
5	ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด					
5.1	ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (cost per use) ของการใช้ฐานข้อมูล (บาท/ครั้ง)	แผน	25	25	25	25
		ผล	93.11	61.31	41.25	83.43
5.2	จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก	แผน	≥1	2	2	3
		ผล	5	18	19	21



