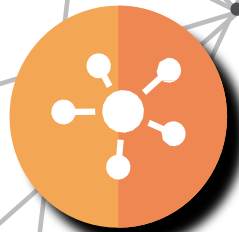




# รายงานประจำปีการประเมินคุณภาพ ตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA)

ประจำปีการศึกษา 2558



สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร  
Khunying Long Athakravisunthorn Learning Resources Center

● กันยายน 2559



## คำนำ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีนโยบายชัดเจนที่จะยกระดับคุณภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศในระดับสากล เพื่อให้สอดคล้องกับกรอบแผนอุดมศึกษาระยะยาว ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2551-2565) ที่มีเป้าหมาย “ยกระดับคุณภาพอุดมศึกษาไทย เพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสู่ตลาดแรงงาน และพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้และนวัตกรรม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย...” โดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการพัฒนาบริหารจัดการเพื่อให้องค์กรพัฒนา และประสบความสำเร็จ ดังนั้น มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์จึงได้ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ในการดำเนินการพัฒนาดังกล่าว สำหรับการประเมินคุณภาพภายในของหน่วยงานสนับสนุนเทียบเท่า คณะการจัดทำรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพภายในตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) ประจำปีการศึกษา 2558 ของสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งครอบคลุมการดำเนินงานตั้งแต่ 1 สิงหาคม 2558 ถึง 31 กรกฎาคม 2559 ได้มีการแต่งตั้งคณะดำเนินงานเพื่อร่วมกันศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลสรุปผลการประเมินตนเองในหมวด 1-6 และแสดงผลลัพธ์การดำเนินการในหมวด 7 โดยได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในการจัดเตรียม จัดทำ และรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการรายงาน

ในการนี้สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ขอขอบคุณคณะผู้บริหาร คณะดำเนินงาน ตลอดจนบุคลากรทุกท่านที่ได้ร่วมมือ ร่วมแรง และร่วมใจกัน จัดทำรายงานประจำปี 2558 เล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ด้วยต่างมีจิตสำนึกตระหนักว่าผลการดำเนินงานของสำนักฯ จะเป็นส่วนหนึ่งของการร่วมก้าวไปสู่มาตรฐานสากลและรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ได้ในที่สุด

(นายเจษฎา โมกขกุล)

รักษาการในตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ

23 สิงหาคม 2559

## สารบัญ

คำนำ .....	ก
สารบัญ .....	ข
โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile).....	1
1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description).....	1
ก. สภาพแวดล้อมองค์กร (Organizational Environment).....	1
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships).....	5
2. สถานการณ์ขององค์กร (Organizational Situation) .....	8
ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment).....	8
ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context) .....	9
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System).....	9
หมวด 1 การนำองค์กร (Leadership).....	13
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership).....	13
ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ (Vision, Values, and Mission).....	13
ข. การสื่อสารและการดำเนินการขององค์กร (Communication and Organization Performance).....	16
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Governance and Societal Responsibilities) .....	18
ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance) .....	18
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior) .....	19
ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (Societal Responsibilities and Support of Key Communities).....	21
หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy) .....	23
2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development).....	23
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development Process).....	23
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES).....	25
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) : องค์กรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร .....	25
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment) .....	25
ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification) .....	27

หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Focus).....	28
3.1 เสียงของผู้รับบริการ (Voice of the Customer).....	28
ก. การรับฟังผู้รับบริการ (CUSTOMER Listening).....	28
ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ (Determination of CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT).....	30
3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement).....	33
ก. ผลิตภัณฑ์ และการสนับสนุนลูกค้า (Product Offerings and CUSTOMER Support) .....	33
ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Building CUSTOMER Relationships).....	34
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) .....	37
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement Analysis, and Improvement of Organizational Performance).....	37
ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement).....	37
ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Analysis and Review).....	38
ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement).....	38
4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information, and Information Technology).....	39
ก. ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge) .....	39
ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Data, Information, and Information Technology).....	40
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus).....	45
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment).....	45
ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity) .....	45
ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate).....	49
5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) .....	50
ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Performance) .....	50
ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement) .....	51
ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development).....	52
หมวด 6 การมุ่งเน้นปฏิบัติการ (Operations Focus).....	56
6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes).....	56
ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน (Product and PROCESS Design).....	56
ข. การจัดการกระบวนการ (PROCESS Management).....	65
6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness) .....	66
ก. การควบคุมต้นทุน (Cost Control) .....	66

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management) .....	67
ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness).....	68
ง. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management) .....	69
หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results).....	70
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results) .....	70
ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Focused Product and Process Results).....	70
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (PROCESS EFFECTIVENESS and EFFICIENCY) .....	71
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Focused Results).....	73
ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (CUSTOMER-Focused RESULTS) .....	73
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce-Focused Results).....	76
ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (WORKFORCE RESULTS).....	76
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)....	82
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results).....	85
ภาคผนวก 1.....	90
ภาคผนวก 2.....	91
ภาคผนวก 3.....	92
ภาคผนวก 4.....	93

## โครงสร้างองค์กร (Organizational Profile)

### 1. ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร (ซึ่งต่อไปนี้จะแทนด้วยคำว่า สำนักฯ) เป็นแหล่งให้บริการสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ สำหรับนักศึกษาและบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยการรวมห้องสมุดคณะต่างๆ อันได้แก่ห้องสมุดคณะวิทยาศาสตร์และห้องสมุดคณะวิศวกรรมศาสตร์เข้าด้วยกัน เป็นหอสมุดกลาง และตั้งชื่อเพื่อเป็นอนุสรณ์แด่คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งเป็นผู้บริจาคที่ดินเริ่มต้นจำนวน 690 ไร่ แก่มหาวิทยาลัยสำหรับการก่อสร้างมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่

ต่อมา ในวันที่ 5 พฤศจิกายน 2550 มหาวิทยาลัยได้รวมหอสมุดคุณหญิงหลงฯ และหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพเข้าด้วยกัน จัดตั้งเป็น สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร โดยให้เป็นหน่วยงานเทียบเท่าคณะ มีหน้าที่สนับสนุนภารกิจด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย

สำหรับฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพซึ่งให้บริการสารสนเทศการเรียนรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยให้ปรับการบริหารงานฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพจากความรับผิดชอบด้านการบริหารของผู้อำนวยการสำนักฯ มาอยู่ภายใต้การดูแลรับผิดชอบการบริหารงานของคณบดีคณะแพทยศาสตร์ และให้มีอำนาจการบริหารบุคลากรที่สังกัดภายใต้ฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ และงบประมาณได้อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลสูงสุด (ตามที่ระบุไว้ใน MOU ลงวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2553)

#### ก. สภาพแวดล้อมองค์กร (Organizational Environment)

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

สำนักฯ มีภารกิจหลักในการให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของเอกสารสิ่งพิมพ์ สื่อโสตทัศน์ และสื่อดิจิทัล (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

สำนักฯ ส่งมอบการบริการด้วยหลากหลายวิธีการดังนี้

- 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

**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. จัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ

**ค่านิยมองค์กร :** มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ

**วัฒนธรรมองค์กร :** มุ่งเน้นผู้รับบริการ

**สมรรถนะหลักขององค์กร** คือ

1. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในวิชาชีพ และเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง
2. มีความพร้อมด้านบุคลากรที่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร
3. มีเทคโนโลยี สำหรับให้บริการทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้
4. มีนวัตกรรมที่สร้างขึ้นใช้เองในองค์กร
5. มีความสามารถในการบริหารจัดการเพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรสารสนเทศที่เพียงพอเพื่อสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยงบประมาณที่จำกัด

### 1ก(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร (WORKFORCE Profile)

สำนักฯ ประกอบด้วยบุคลากรหลักๆ 5 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหาร กลุ่มบรรณารักษ์ กลุ่มสนับสนุนงานห้องสมุด กลุ่มสนับสนุนงานบริหารและกลุ่มสนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีรายละเอียดดังตาราง OP1-1, OP1-2, และ OP1-3

ตาราง OP1-1 ประเภทของบุคลากร

บุคลากร	หน้าที่หลัก	วุฒิการศึกษา			รวม (คน)	ข้อกำหนด
		ต่ำกว่าตรี	ตรี	โท		
1. ผู้บริหาร	บริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมาย		3	1	4	

2. บรรณารักษ์	จัดหา วิเคราะห์ จัดเก็บ และบริการ สารสนเทศ	-	10	8	18	1. มีความสามารถทาง IT สามารถ สืบค้น เพื่อหาข้อมูล ทางอินเทอร์เน็ต และสอน 2. ใช้และสอน เครื่องมือ Single Search ได้ 3. ใช้ และแนะนำการใช้ OPAC 4. สอนและให้คำแนะนำผู้ใช้ในเรื่องการเขียนรายการ อ้างอิงบรรณานุกรม/เอกสารอ้างอิงในหลากหลาย รูปแบบ 5. เป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์ 6. ภารกิจตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
3.สนับสนุน งานห้องสมุด	สนับสนุนการจัดการ และการจัดเก็บการ บริการสารสนเทศ	5	30	-	35	1. มีความสามารถทาง IT สามารถ สืบค้น เพื่อหาข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ต/OPAC 2. ใช้เครื่องมือ Single Search ได้ 3. ภารกิจตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 4. ความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามความเหมาะสมตำแหน่ง
4.สนับสนุน งานบริหาร	สนับสนุนการ ดำเนินงานทางด้าน บริหารของสำนักฯ เช่น ด้านนโยบายและ แผน ด้านคลังและ พัสดุ ด้านการเจ้าหน้าที่ ด้านธุรการทั่วไปและ ด้านอาคารสถานที่	2	11	-	13	1. มีความสามารถทาง IT สามารถ สืบค้น เพื่อหาข้อมูลทาง อินเทอร์เน็ต/OPAC 2. ภารกิจตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 3. ความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามความเหมาะสมตำแหน่ง
5.สนับสนุน ระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ	ดูแลระบบ ไอที ของ สำนักฯ	-	3	-	3	1. มีความสามารถทาง IT สามารถ สืบค้น เพื่อหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต/OPAC 2. ความรู้ด้านภาษาอังกฤษตามความ เหมาะสมตำแหน่ง 3. ภารกิจตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

ตาราง OP1-2 อายุบุคลากร

อายุ	จำนวน	%
≤30	8	10.81
31 – 40	9	12.16
41 – 50	20	27.03
> 51	37	50

ตาราง OP1-3 อายุงานของบุคลากร

อายุงาน	จำนวน	%
≤ 10 ปี	17	22.97
11 – 20 ปี	11	14.87
21 – 30 ปี	23	31.08
> 31 ปี	23	31.08



**ปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร ประกอบด้วย**

การได้รับการพัฒนา ความก้าวหน้าและความมั่นคงในวิชาชีพ และหน้าที่การงาน การได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรม การได้รับสวัสดิการที่เหมาะสม การได้รับมอบหมายงานตามความเชี่ยวชาญ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ความรักและความภูมิใจในองค์กร และการมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญด้านการดูแลสุขภาพ และความปลอดภัยของบุคลากร ดังนี้

**ด้านการดูแลสุขภาพ** จัดให้มีการตรวจสุขภาพประจำปีและทำประกันอุบัติเหตุให้แก่บุคลากรทุกคน

**ด้านความปลอดภัย** มีระบบโทรทัศน์วงจรปิด และมีแผนบริหารความเสี่ยงด้านการรักษาความปลอดภัย จัดให้มีการซ้อมการหนีไฟกรณีเกิดเพลิงไหม้ เป็นประจำอย่างน้อย 2 ปี/ครั้ง

### 1ก(4) สินทรัพย์ (Assets)

ปัจจุบันสำนักฯ มีอาคารสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร ซึ่งมีรายละเอียดของเทคโนโลยีและสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

#### เทคโนโลยีและอุปกรณ์

ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ(ALIST) ระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ตำรา และวารสารที่เป็นฉบับพิมพ์และฉบับอิเล็กทรอนิกส์ และที่เป็นระบบ E-Database, E-Journal, E-Book, Digital Library, Open Access Links, PSU Knowledge Bank เป็นต้น

อุปกรณ์สนับสนุนอื่นๆ เช่นระบบประตูอัตโนมัติ ระบบจำหน่ายคูปองอัตโนมัติเพื่อเข้าใช้ห้องสมุด ระบบการเติมโควตาการพิมพ์อัตโนมัติ (รวมทั้งตรวจสอบโควตาการพิมพ์ ประวัติการเติมเงิน และประวัติการพิมพ์ผ่านเว็บไซต์) และ Online Reference: Ask a Librarian ฯลฯ

สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ	
พื้นที่นั่งอ่านหนังสือ	752 ที่นั่ง
ห้องอบรมคอมพิวเตอร์ 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 eBook	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
ห้องสันทนาการ	1 ห้อง
ห้องเรียนรู้สำหรับเด็ก	1 ห้อง

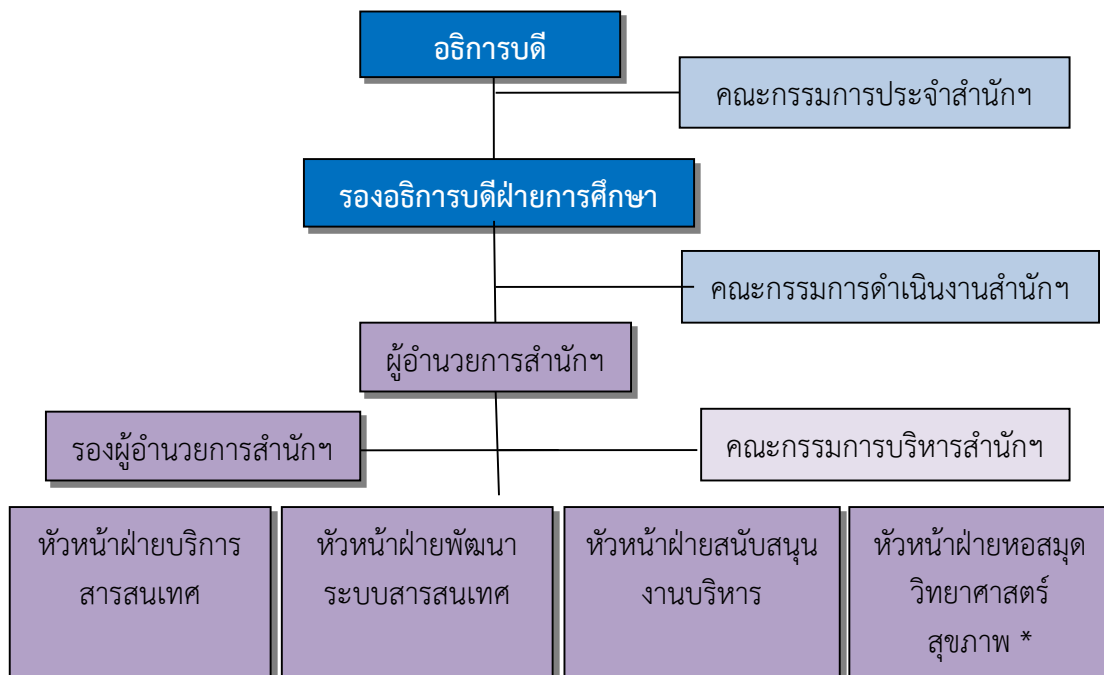
### 1ก(5) กฎระเบียบข้อบังคับ (Regulatory Requirements)

สำนักฯ มีการดำเนินงานภายใต้กฎหมายข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ ที่สำคัญ ดังนี้  
ตาราง OP1-4 กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับ/ข้อกำหนดและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง

ด้าน	กฎหมาย/ระเบียบข้อบังคับข้อกำหนดและเกณฑ์
ด้านกฎหมาย	- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติปี 2542 - พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ ปี พ.ศ. 2537
ด้านการบริหารบุคลากร	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย พ.ศ.2551 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2555
มาตรฐานห้องสมุด	มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ปี พ.ศ.2542
ด้านการเงิน	- ระเบียบการเงินและงบประมาณของกระทรวงการคลัง - ระเบียบพัสดุสำนักนายกรัฐมนตรี
ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554

### ข.ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

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



\* สำนักฯ จัดสรรงบประมาณบางส่วนเพื่อสนับสนุนการจัดซื้อวัสดุทางการศึกษา  
ภาพที่ OP1-2 ผังโครงสร้างการบริหารงาน

สำนักฯ ดำเนินนโยบายภายใต้การกำกับดูแลของรองอธิการบดีฝ่ายการศึกษา มีผู้อำนวยการสำนักฯ เป็นผู้บริหารสูงสุด มีรองผู้อำนวยการสำนักฯ มีวาระ 4 ปี และหัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย คือหัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงานบริหาร หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ และหัวหน้าฝ่ายหอสมุด วิทยาศาสตร์สุขภาพ 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 OP1-5  
ตาราง OP1-5 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>- สามารถใช้บริการห้องศึกษาด้วยตนเอง</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>

กลุ่มผู้รับบริการ		ความต้องการ/ความคาดหวัง
บุคคลภายนอก	เป็นสมาชิก	- สามารถเยี่ยมทรัพยากรต่าง ๆ ออกจากหอสมุด - สามารถนั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด
	ไม่เป็นสมาชิก	- สามารถนั่งอ่านหนังสือ ค้นคว้าภายในหอสมุด

### 1ข(3) ผู้ส่งมอบและพันธมิตร (Suppliers and PARTNERS)

เพื่อให้การส่งมอบบริการของสำนักฯ ไปยังผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด สำนักฯ ตระหนักเป็นอย่างดีว่า การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศต้องสอดคล้องกับความต้องการหรือภารกิจของมหาวิทยาลัย และการให้บริการต้องมีความถูกต้องสะดวก รวดเร็ว ด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย

ตาราง OP1-6 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นผู้ได้รับผลกระทบจากกิจกรรมของสำนักฯ

พันธมิตร/ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือของสำนักฯ	บทบาทที่เกี่ยวข้องในระบบงาน	ข้อกำหนดในการทำงานร่วมกัน	แนวทางและวิธีการสื่อสารระหว่างกัน
<b>พันธมิตร</b> - ศูนย์คอมพิวเตอร์	ร่วมกันพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST และระบบยืมอัตโนมัติ และดูแลระบบอินเทอร์เน็ต	ใช้งานง่าย ถูกต้องตามมาตรฐานระบบห้องสมุด มีความผิดพลาดของระบบน้อยกว่า 1 % แก้ไขปรับปรุงการใช้งานตามข้อร้องขอ	- การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - ประชุม - หนังสือราชการ - โปรแกรม Viewer
<b>ผู้ส่งมอบ</b> - บริษัทห้างร้าน/สำนักพิมพ์	- ซื้อทรัพยากรสารสนเทศ - วัสดุและครุภัณฑ์	- สินค้าตรงตามความต้องการ ส่งมอบของตรงตามเวลา ชำระเงินตรงเวลา ราคายุติธรรม	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์
<b>คู่ความร่วมมือ</b> - ห้องสมุดสถาบันการศึกษา/หน่วยงานอื่นๆ	- ความร่วมมือในการพัฒนาห้องสมุด - ยืมระหว่างห้องสมุด	- แนวทางในการพัฒนาและใช้ทรัพยากรร่วมกัน - แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	- หนังสือราชการ - การสื่อสารออนไลน์ - โทรศัพท์ - การประชุม/สัมมนา

## 2. สภาพการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน (Competitive Environment)

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

องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกับสำนักฯ คือห้องสมุดหรือหอสมุดของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยที่มีมากกว่า 147 แห่ง อย่างไรก็ตามหากพิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามตาราง OP1-5 และตาราง OP1-6 แล้วจะพบว่า การให้บริการและกลุ่มผู้รับบริการมีความเป็นอิสระจากกัน คู่แข่งขันในเชิงของส่วนแบ่งตลาด (หรือจำนวนลูกค้า) จึงไม่เป็นประเด็นสำคัญแต่อย่างใด แต่ความท้าทายคือ การเทียบกับคู่แข่งหรือสถาบันอื่น ๆ ที่ให้บริการในลักษณะเดียวกัน เรื่องคุณภาพของการให้บริการ ความครบถ้วนของสารสนเทศที่ตอบสนองต่อภารกิจของมหาวิทยาลัยดังแสดงไว้ในตาราง OP2-1

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

#### 2ก(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)

ปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขัน/เปรียบเทียบเรื่องการดำเนินงานของสำนักฯ คือ การให้บริการสารสนเทศที่ครบถ้วนตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ และด้วยวิธีการที่ผู้รับบริการคาดหวัง ความเปลี่ยนแปลงหลัก ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของสำนักฯ ประกอบด้วย ตาราง OP2-1 คู่เทียบและสภาพการแข่งขัน

คู่แข่ง	ประเด็นการเทียบ	ผลการดำเนินงานในปัจจุบัน เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	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>- สถิติการเข้าใช้บริการต่อจำนวนนักศึกษา บุคลากร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ในแง่ของคุณภาพการให้บริการมีความแตกต่างกันเล็กน้อย</li> <li>- ในแง่ของจำนวนทรัพยากรและงบประมาณที่ใช้ในการจัดซื้อทรัพยากร สำนักฯ มีน้อยกว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 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>

- พัฒนาการที่เป็นไปอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ
- พัฒนาการของอุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตและการให้บริการขององค์กรด้านการสื่อสาร

- การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการให้บริการ ข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบสิ่งพิมพ์ที่เป็นรูปเล่มไปสู่สิ่งพิมพ์ดิจิทัลหรือสิ่งพิมพ์ออนไลน์ตลอดจนรสนิยมการใช้บริการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไปสู่การมีทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น

ความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มีส่วนอย่างมากในการขับเคลื่อนให้สำนักฯ ต้องมีการปรับเปลี่ยนและพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ รวมทั้งการพัฒนาสารสนเทศใหม่ ๆ ที่ตรงกับความต้องการที่เปลี่ยนไปของผู้รับบริการ

### 2ก(3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้แก่ สถิติการใช้บริการต่าง ๆ และความพึงพอใจต่อบริการด้านต่าง ๆ ทั้งของสำนักฯ และของคู่แข่ง การได้มาซึ่งข้อมูลเหล่านี้ของคู่แข่ง สำนักฯ ใช้วิธีทำข้อตกลงในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ในรอบ 1 ปี

ข้อจำกัดในการได้มาซึ่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบคือ

- ยังขาดระบบการเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
- ระบบห้องสมุดแต่ละแห่งไม่เหมือนกัน มีทั้งแบบรวมศูนย์และแยกส่วน ห้องสมุดประจำคณะ และหอสมุดมหาวิทยาลัย

### ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

สำนักฯ ได้สรุปความท้าทายเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญไว้ดังแสดงในตาราง OP2-2

### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน (Performance Improvement System)

แนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของสำนักฯ ได้แก่

- ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติโดยใช้แนวคิดของ Lean และด้วยหลักการ PDCA
- ใช้การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
- ข้อมูลย้อนกลับจากการประเมินผลคุณภาพภายใน เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร
- TQA Framework

- ตาราง OP2-2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ /โอกาสเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	Key strategy	เป้าประสงค์	แผนพัฒนาบุคลากร
1. ด้านธุรกิจ	<p>1.1 ดำเนินการและฐานข้อมูลมีราคาแพง(สูง) และปรับราคาสูงขึ้นทุกปี</p> <p>1.2 งบประมาณที่จำกัด</p> <p>1.3 ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีสูงขึ้น</p> <p>1.4 คณะ/หน่วยงานตั้งขึ้นใหม่ มีความต้องการทรัพยากรสารสนเทศเพิ่มขึ้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีความพร้อมด้านทรัพยากรสารสนเทศที่สามารถสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยได้ทุกด้าน</li> <li>● มีความพร้อมของระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อการเข้าถึงสารสนเทศ และคอมพิวเตอร์สำหรับสืบค้นข้อมูล</li> <li>● มีความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการให้ ความรู้ในการเข้าใช้ทรัพยากรสารสนเทศ</li> <li>● มีความพร้อมด้านสถานที่และอุปกรณ์อำนวยความสะดวกให้บริการ</li> <li>● มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ อย่างคุ้มค่า(3)</li> <li>● สร้างความเป็นเลิศในการ ให้บริการ(1)</li> <li>● การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน(4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สถิติการใช้ทรัพยากรสารสนเทศฉบับพิมพ์เพิ่มขึ้น</li> <li>● สถิติการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น</li> <li>● ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจในการใช้บริการเพิ่มขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลาง การให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบเพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยา ลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ(1)</li> <li>● มีสถานที่และสภาพแวดล้อม โครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการ สารสนเทศ (5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนาความสามารถทาง IT ให้บุคลากรทุกคนสามารถ สืบค้นเพื่อหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต</li> <li>● บรรณารักษ์สามารถใช้และสอน เครื่องมือ Single Search ได้</li> <li>● พัฒนาให้บุคลากรทุกคน สามารถใช้และแนะนำการใช้ OPAC</li> <li>● เขียน บรรณานุกรมและให้ คำแนะนำในการเขียนได้</li> <li>● เป็นวิทยากรให้ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์</li> </ul>

ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ /โอกาสเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	Key strategy	เป้าประสงค์	แผนพัฒนาบุคลากร
						<ul style="list-style-type: none"> <li>● การอบรม service mind</li> </ul>
2. ด้านปฏิบัติการ	2.1 การบริการที่สะดวกรวดเร็ว ถูกต้องและทันสมัย 2.2 การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ สอดคล้องกับภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยและ ความต้องการของผู้รับบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความพร้อมของอุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก</li> <li>● ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย</li> <li>● มีความพร้อมของเจ้าหน้าที่ในการ จัดการ และให้ความรู้ในการเข้าใช้ ทรัพยากรสารสนเทศ</li> <li>● มีความร่วมมือกับหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยในการจัดหา ทรัพยากร สารสนเทศ</li> <li>● มีเครือข่ายความร่วมมือที่เข้มแข็ง(ลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินการ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างความเป็นเลิศในการ ให้บริการ(1)</li> <li>● สร้างความเป็นเลิศในการ จัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ (2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความพึงพอใจในการ ให้บริการเพิ่มขึ้น</li> <li>● จำนวนความผิดพลาดของการ ให้บริการยืม-คืน ลดลง</li> <li>● จำนวนความผิดพลาดของข้อมูลในฐาน ลดลง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นแหล่งสะสมองค์ความรู้ของมหาวิทยาลัย และศูนย์กลางการ ให้บริการสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ทุกรูปแบบ เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ(1)</li> <li>● เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วย ตนเองแก่นัก ศึกษา อาจารย์ และบุคลากรให้สามารถสืบค้น ข้อมูลได้อย่างกว้างขวางไร้ ขอบเขต โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บรรณารักษ์มีความรู้ ความสามารถด้านการจัดการ ทรัพยากรสารสนเทศ</li> <li>● พัฒนา ความสามารถทาง IT ให้บุคลากร</li> <li>● บุคลากรเข้าอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>



ด้าน	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ /โอกาสเชิงกลยุทธ์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	Key strategy	เป้าประสงค์	แผนพัฒนาบุคลากร
3. ด้านทรัพยากรบุคคล	3.1 บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข 3.2 มีความรู้และทักษะทางวิชาชีพ เทคโนโลยีสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และมีจิตบริการ 3.3 มีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความรู้ความสามารถของบุคลากร</li> <li>● บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้</li> <li>● บุคลากรสามารถถ่ายทอดความรู้ซึ่งกัน และกัน</li> <li>● มีความหลากหลายของวัยการทำงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน(4)</li> <li>● สร้างความเป็นเลิศในการ ให้บริการ(1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● %บุคลากรแต่ละประเภท มีสมรรถนะตามข้อกำหนดของสำนักฯ</li> <li>● %บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้มีสมรรถนะตามข้อกำหนดของสำนักฯ</li> <li>● ร้อยละของกิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น</li> <li>● จำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้น</li> <li>● จำนวน CoP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทันท่วงที ความเปลี่ยนแปลง วิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มี ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม(4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● อบรมด้านการทำงานเป็นทีม จิตบริการ การสร้างทัศนคติเชิงบวก ปีละ 1 ครั้ง</li> <li>● พัฒนาความสามารถทาง IT ให้บุคลากร</li> <li>● ให้ความรู้ด้าน KM</li> <li>● R2R</li> </ul>
4. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	1.1 การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม (พลังงาน ไฟฟ้า) 1.2 การพัฒนาบรรณารักษ์และ ห้องสมุดโรงเรียน (โรงเรียนขาดแคลนครูที่มีความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● บุคลากรมีความรู้ความสามารถใน วิชาชีพ บรรณารักษ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>● มีความพร้อมด้านบุคลากร</li> <li>● บุคลากรพร้อมในการให้ความร่วมมือ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การบริหารให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและยั่งยืน(4)</li> <li>● การสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ร้อยละของการประหยัดพลังงานไฟฟ้า</li> <li>● ร้อยละของโรงเรียนที่เข้าร่วมกิจกรรมและนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอด ชีวิต และเป็นแหล่งบริการองค์ความรู้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนา คุณภาพชีวิตของคนในสังคม(3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้ความรู้ด้านการอนุรักษ์พลังงาน</li> <li>● ศึกษาดูงานองค์กรที่มีผลการดำเนินการด้านอนุรักษ์พลังงาน ที่ดี</li> </ul>

## 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 ในปีที่ผ่านมา คณะกรรมการระบบคุณภาพของสำนักฯ ได้ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ของสำนักฯ ใหม่ เพื่อให้เห็นเป้าหมายที่ชัดเจน คือ “เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ระดับชาติ ด้วยบริการที่เป็นเลิศ ภายในปี 2560”

เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ คณะกรรมการระบบคุณภาพของสำนักฯ ได้ปรับค่านิยมองค์กรใหม่ เป็น “มีจิตบริการ ทำงานอย่างมืออาชีพ” หลังจากนั้นได้ดำเนินการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกันด้วย

ผู้อำนวยการสำนักฯ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง ได้ประชุมบุคลากรเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ ค่านิยมขององค์กร ตลอดจนการจัดทำคำอธิบายความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ ค่านิยมเพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติโดยร่วมกับบุคลากรจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้อำนวยการสำนักฯ ได้สื่อสาร วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมขององค์กรให้บุคลากรผู้ส่งมอบ พันธมิตรที่สำคัญ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ทุกคนให้รับทราบในหลายวาระหลากหลายวิธีและอย่างสม่ำเสมอ 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 ได้เน้นย้ำในการประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุกเดือนถึงการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยกัน ต่อผู้รับบริการ ควรจะดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน สามารถตรวจสอบได้ เช่น ได้กำหนดให้มีคณะกรรมการรับข้อร้องเรียนและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียนพร้อมแนวปฏิบัติที่ชัดเจน กำหนดแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการลดหย่อนค่าปรับ กรณีผู้รับบริการทำผิดกติกา 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. การปกป้องลิขสิทธิ์จากการเข้าสู่ฐานข้อมูลและวารสารอิเล็กทรอนิกส์	มีข้อความเตือนเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์และข้อตกลงในการใช้ เพื่อให้ผู้ใช้บริการรับทราบและต้องดำเนินการยอมรับข้อตกลงจึงจะสามารถเข้าใช้วารสารและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักฯ บอกรับ	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	ไม่มีผู้ละเมิดข้อตกลง/รอปปี
3. การปกป้องลิขสิทธิ์จากการทำซ้ำของเอกสาร ตำรา	จัดทำป้ายประกาศถึงความรับผิดชอบต่อลิขสิทธิ์ของแต่ละประเภทของทรัพยากรสารสนเทศ ไว้ที่จุดให้บริการทุกจุด เช่น จุดให้บริการ สื่อโสตทัศน์ บริการถ่ายเอกสาร บริการสแกนเอกสาร บริการยืม-คืน	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	ไม่มีผู้ละเมิดข้อตกลง/ไม่พบข้อร้องเรียน
4. ความเท่าเทียมในการได้รับบริการโดยไม่เลือกปฏิบัติ เช่น สิทธิในการลด หย่อนค่าปรับกรณีคืนทรัพยากรสารสนเทศช้ากว่ากำหนด การจองเพื่อใช้ห้องต่าง ๆ	มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน ผู้มีอำนาจแก้ปัญหา คือ หัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบและต้องรายงานที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทราบทุกเดือน	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ	ไม่พบว่ามีข้อร้องเรียน/มีข้อร้องเรียนแต่สามารถชี้แจงเหตุผลได้ 100 %

รายการ	การปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
5. ด้านจรรยาบรรณของบุคลากร โดยเน้นย้ำให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติตาม “ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย”	มีการยกย่องผู้ประพฤติปฏิบัติดี ด้วยการคัดเลือกและให้รางวัลแก่บุคลากรดีเด่นประจำปี	การเจ้าหน้าที่สำนักฯ และคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกบุคลากรดีเด่น สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร	- ไม่พบผู้กระทำผิดตาม “ข้อบังคับว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากรมหาวิทยาลัย” - ผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นอย่างน้อย 1 คน/ปี

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

ในด้านการบริหารสำนักฯ ให้มีความยั่งยืน และมีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ผู้อำนวยการและคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ได้กำหนดนโยบายส่งเสริมให้มีกิจกรรม ดังตาราง 1.1-3

ตาราง 1.1-3 กิจกรรมส่งเสริมการสร้างองค์กรที่ยั่งยืน

รายการ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
ส่งเสริมกิจกรรม KM	- Morning talk - R2R - CoPs	- หัวหน้าฝ่ายบริการฯ - คณะกรรมการ KM	- สัปดาห์ละ 1 ครั้ง - ผลงาน 2 เรื่อง/ปี - CoPs อย่างน้อย 3 CoPs
แผนการพัฒนาบุคลากร	- ตามนโยบายของสำนักฯ - ตามความต้องการของบุคลากร	ฝ่ายสนับสนุนฯ	- ปีละ 2 ครั้ง - บุคลากรเข้าร่วม 100 %
พึ่งพาเทคโนโลยีที่พัฒนาในเชิงธุรกิจของบริษัทเอกชน ให้น้อยที่สุด และใช้โปรแกรม Open source ในการพัฒนาโปรแกรม	มีการใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST) ที่พัฒนา ร่วมกับศูนย์คอมพิวเตอร์	ศูนย์คอมพิวเตอร์และบรรณารักษ์	มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติ
วางแผนพัฒนาผู้นำในอนาคตขององค์กร	คณะกรรมการบริหารสำนักฯ คัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพ โดยพิจารณาจากรายชื่อผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นหัวหน้าฝ่ายที่มีความถี่สูง จำนวน 8-10 คน เป็นกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดให้เข้าร่วมกิจกรรมในเชิงพัฒนา ผู้นำทั้งที่จัดโดยสำนักฯ และจัดโดยหน่วยงานภายนอก	คณะกรรมการบริหารสำนักฯ	มีผู้ผ่านการอบรม 50 %
ระบบงานที่ทำแทนกันได้	- การทำงานแบบ cross function ในระบบงานการเงิน วัสดุและครุภัณฑ์	คณะกรรมการบริหารสำนักฯ	มีระบบงานแบบ cross function ในสำนักฯ ปีละ 2 ระบบ

รายการ	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
	- การถ่ายทอดงานเพื่อ รองรับการเกษียณอายุ - โครงการพี่เลี้ยง		

นอกจากนี้ยังมีเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขต (PSULINET) ซึ่งจะมีการพบปะกันของแต่ละกลุ่มงาน และมีการประชุมประจำป้อน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยภูมิภาค (PULINET) ซึ่งกำหนดการประชุมทุก 3 เดือน ทั้ง 2 เครือข่าย มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันผ่านระบบการยืมระหว่างห้องสมุด การร่วมกันจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ ทำให้สามารถซื้อได้ในราคาที่ถูกลงมาก นอกจากนี้ยังลดความซ้ำซ้อนในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศของแต่ละห้องสมุด และมีความร่วมมือในการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

ข. การสื่อสารและการดำเนินการขององค์กร (Communication and Organization Performance)

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

ผู้อำนวยการ และคณะกรรมการบริหารสำนักฯ สื่อสารกับบุคลากรด้วยช่องทางที่หลากหลาย ดังตาราง 1.1-4

ตาราง 1.1-4 ช่องทางการสื่อสาร

ช่องทางการสื่อสาร	ผู้เกี่ยวข้อง	ความถี่	กิจกรรม/ผลลัพธ์
ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ	- ผู้อำนวยการ - รองผู้อำนวยการ - หัวหน้าฝ่าย	ทุกเดือน	- พิจารณาและตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของสำนักฯ - เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอวาระเข้าที่ประชุมโดยผ่านตัวแทนบุคลากร - ทบทวน ติดตามการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
ประชุมบุคลากร	บุคลากรทุกคน	ทุกเดือน	- สื่อสารเรื่องต่าง ๆ จากคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อรับฟังความคิดเห็น และแนวทางการแก้ปัญหา - เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอวาระเข้าที่ประชุมซักถามปัญหา ข้อข้องใจโดยวาจา - คณะกรรมการชุดต่าง ๆ รายงานผลการดำเนินงาน
ประชุมคณะทำงาน	- คณะกรรมการประกันคุณภาพ - คณะกรรมการ 5ส - คณะกรรมการ KM ฯลฯ	1-2 เดือน	มีแผนกิจกรรม ผลการดำเนินงาน ประเมินผลและวิเคราะห์ทบทวน
Group mail	บุคลากรเฉพาะกลุ่ม หรือบุคลากรทุกคน	เมื่อต้องการสื่อสาร	สื่อสารเรื่องต่าง ๆ ทั้งกรณีเร่งด่วน หรือเรื่องราวที่น่าสนใจ
ระบบ e-doc	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ทุกวัน	แจ้งข่าวสาร สั่งการ ฯลฯ

ช่องทางการสื่อสาร	ผู้เกี่ยวข้อง	ความถี่	กิจกรรม/ผลลัพธ์
ประชุมร่วมกับคู่ความร่วมมือ เช่น ศูนย์คอมพิวเตอร์	บุคลากรที่เกี่ยวข้อง	ทุก 2 เดือน / เมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน	พิจารณาและตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้งาน และพัฒนาฟังก์ชันการใช้งานระบบ ALIST

ช่องทางการสื่อสารดังกล่าวข้างต้น เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และเป็นไปในลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งองค์กร มีหลักฐานการสื่อสารเก็บไว้เพื่อการทวนสอบภายหลัง สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ ได้

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

เพื่อให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่สำคัญดัง ตาราง 1.1-5

กิจกรรม	การปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
1. ผลการปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย	- รายงานที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ - ประเมินความพึงพอใจ - ทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นระยะ	หัวหน้าฝ่าย	พิจารณาจากตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้
2. การรับและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียน	มีคณะกรรมการรับและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียน	คณะกรรมการบริหารสำนักฯ	มีคณะกรรมการรับและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียน/ข้อร้องเรียนได้รับการแก้ไขไม่น้อยกว่าร้อยละ 90 /ภายในเวลาที่กำหนด
3. ส่งเสริมให้มีการวิจัย R2R CoPs และ KM ของสำนักฯ	- มีประกาศของสำนักฯ เรื่อง ทุนอุดหนุนการวิจัย - มีคณะกรรมการ KM ของสำนักฯ - สนับสนุนให้บุคลากรนำเสนอผลงานในเวที PSULINET show case และการประชุมวิชาการ PULINET ระดับชาติ - จัดให้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างห้องสมุดคณะกับ ศูนย์คอมพิวเตอร์ (ALIST พบผู้ใช้)	- คณะกรรมการบริหารสำนักฯ - คณะกรรมการ KM	1. มีผลงานวิจัยอย่างน้อย 2 เรื่อง/ปี 2. มีการปรับปรุงงานจากการดำเนินการของ KM 3. มีการนำเสนอผลงานในเวที PSULINET show case และการประชุมวิชาการ PULINET ระดับชาติ อย่างน้อย 3 เรื่อง

กิจกรรม	การปฏิบัติ	ผู้รับผิดชอบ	เป้าหมาย
			4. มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างห้องสมุดคณะกับศูนย์คอมพิวเตอร์ (ALIST พบผู้ใช้) อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง
4. ให้บุคลากรตระหนักถึง วัสดุภัณฑ์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมองค์กร	- แจงในที่ประชุมบุคลากรทุกเดือน - จัดกิจกรรมส่งเสริม	คณะกรรมการบริหาร สำนักฯ	ผลประเมินการรับรู้/ความเข้าใจไม่น้อยกว่า 80%
5. วิเคราะห์กระบวนการทำงาน	- จัดทำ SIPOC เพื่อให้เห็น Value chain - ลดขั้นตอนและเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานโดยใช้ LEAN - มีกิจกรรม 5ส	- คณะกรรมการบริหาร สำนักฯ - คณะกรรมการประกันคุณภาพ - คณะกรรมการ 5ส	1. ได้จัดทำ Value chain ของกระบวนการหลักไม่น้อยกว่า 80% 2. มีการ LEAN ไม่น้อยกว่า 3 กิจกรรม 3. บุคลากรร่วมมือในกิจกรรม 5ส และมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 50%

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Governance and Societal Responsibilities)

### ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational Governance)

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

สำนักฯ ดำเนินการตามระบบธรรมาภิบาลในด้านต่างๆ ที่สำคัญ ดังตาราง 1.2-1

ตาราง 1.2-1 แนวทางในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามระบบธรรมาภิบาล

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
ความรับผิดชอบต่อในการกระทำของผู้นำระดับสูง	- มหาวิทยาลัยกำหนดให้ผู้บริหารระดับสูง จัดทำข้อตกลงภาระงานตาม TOR มีการรายงานและประเมินผลการปฏิบัติงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานทุก 6 เดือน และทุก 2 ปีโดยคณะกรรมการที่มีอธิการบดีเป็นประธาน - ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการได้รับการประเมินด้านต่าง ๆ จากบุคลากรสำนักฯ เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงการบริหารสำนักฯ ผลการปฏิบัติงานของผู้นำระดับหัวหน้าฝ่ายได้รับการประเมินทุก 6 เดือนโดยคณะกรรมการที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน

เรื่องที่สำคัญในระบบธรรมาภิบาล	แนวทางในการกำกับดูแล
ความรับผิดชอบด้านการเงิน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการใช้เงินหมวดต่าง ๆ ของสำนักฯ ให้บุคลากรทราบ ทั้งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และที่ประชุมบุคลากรประจำทุกเดือน</li> <li>- การใช้จ่ายเงินของสำนักฯ ได้รับการตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่การเงินของสำนักฯ กองคลัง และหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย</li> </ul>
ความโปร่งใสในการดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการสื่อสารแนวทางการดำเนินการแก่บุคลากร ทั้งโดยการประชุมบุคลากรและเป็นเอกสาร เช่น แนวทางการสรรหาหัวหน้าฝ่าย แนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น</li> <li>- มีการเปิดเผยรายงานการประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ โดยบุคลากรสามารถดูได้จากระบบอินทราเน็ตของสำนักฯ</li> <li>- มีระบบรับข้อเสนอนะ/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)

คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ ซึ่งเป็นผู้นำสูงสุดทุก 2 ปี โดยใช้ข้อมูลจากการรายงานของผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ข้อมูลจากการสอบถามบุคลากร และข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการประเมินได้รับการป้อนกลับเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

ผู้อำนวยการ ได้รับการประเมินโดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีอธิการบดีเป็นประธานทุก 6 เดือน และประเมินโดยบุคลากรสำนักฯ ในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ลักษณะผู้นำและภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์กร การเป็นผู้กำกับดูแลที่ดีภายใต้กรอบจริยธรรมและคุณธรรม ความสามารถในการสื่อสารและการจูงใจ ศิลปะในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชา การจัดระบบ/กลไก การบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และรายงานผลการประเมินให้ผู้นำสูงสุดรับทราบ เพื่อนำผลการประเมินไปทบทวนการดำเนินงาน

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Legal and Ethical Behavior)

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

องค์กรได้ทำการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการ/ผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสร้างกระบวนการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 1.2-2

ตาราง 1.2-2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่อาจจะเกิดผลกระทบเชิงลบต่อการให้บริการ

ผลิตภัณฑ์/บริการ	ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบเวลา
การบริการทรัพยากร	การใช้ทรัพยากรสารสนเทศ	- มีระบบยืนยันตัวตน	ป้องกันการทำผิดกติกา ทำให้ผู้ใช้	จำนวนครั้งของการ	ทุกครั้งที่ใช้ทรัพยากร



ผลิตภัณฑ์/บริการ	ปัญหา/ผลกระทบเชิงลบ	กระบวนการแก้ปัญหา	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กรอบเวลา
สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	อิเล็กทรอนิกส์ผิดข้อตกลง	- มีข้อความเตือนและให้รับทราบข้อตกลงการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	บริการยุติการให้บริการ	กระทำผิดลดลง	สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์
การใช้ซอฟต์แวร์	การละเมิดลิขสิทธิ์	- จัดหา Open Source ซอฟต์แวร์, ฟรีแวร์ - ใช้ซอฟต์แวร์ถูกกฎหมาย - ไม่อนุญาตให้ผู้ใช้บริการติดตั้งซอฟต์แวร์ใด ๆ ในระบบคอมพิวเตอร์ที่สำนักฯ จัดไว้บริการ	ไม่มีการใช้ซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ไม่มีซอฟต์แวร์ที่ผิดกฎหมาย	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี
การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อโสตฯ เพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	การละเมิดลิขสิทธิ์	มีป้ายประกาศการละเมิดลิขสิทธิ์	ป้องกันการละเมิดลิขสิทธิ์	ไม่มีข้อร้องเรียนที่เกิดจากการละเมิดลิขสิทธิ์	ตรวจสอบ 2 ครั้ง/ปี
การให้บริการ	การเลือกปฏิบัติ เช่น การลดหย่อนค่าปรับ	มีแนวปฏิบัติในการลดหย่อนค่าปรับ	ผู้รับบริการได้รับความเป็นธรรม	ข้อร้องเรียนเรื่องการเลือกปฏิบัติลดลง	ตรวจสอบ 1 ครั้ง/เดือน

### 1.2ข(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (Ethical Behavior) ดังตาราง 1.2-3

ตาราง 1.2-3 การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

รายการ	กระบวนการ	ตัวชี้วัด
การจัดซื้อวัสดุ/ครุภัณฑ์	มีการสอบราคาตามระเบียบการจัดซื้อ โดยเลือกรายการของผู้ขายรายที่เสนอให้ราคาต่ำกว่าในมาตรฐานสินค้าที่ต้องการ	ไม่พบข้อร้องเรียนจากผู้ขาย
การจัดซื้อตำรา	มีการสอบราคาตามระเบียบการจัดซื้อ โดยเจ้าหน้าที่จัดซื้อส่งรายการตำราที่ต้องการจัดซื้อให้สำนักพิมพ์ต่าง ๆ เมื่อสำนักพิมพ์ต่าง ๆ ส่งรายการพร้อมราคาขายเจ้าหน้าที่จัดซื้อก็	ไม่พบข้อร้องเรียนจากผู้ขาย
	ดำเนินการเลือกรายการของผู้ขายรายที่ให้ราคาต่ำกว่า	
การให้บริการ	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 องค์กรบริหารส่วนท้องถิ่นเพื่อส่งเสริมการรักษาวัฒนธรรมที่ดีงามในโอกาสต่าง ๆ เช่น วันสงกรานต์ วันเฉลิมพระชนมพรรษา
- 2) กิจกรรมส่งเสริมการอ่านของประชาชน เช่น PSU Book Fair โครงการ Open Library@your school
- 3) ร่วมมือกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาในการจัดอบรมและให้บริการข้อมูลสารสนเทศขององค์กรที่เป็นประโยชน์กับสังคมภายนอกมหาวิทยาลัย
- 4) กำหนดนโยบายและมาตรการในการประหยัดพลังงาน ลดภาวะโลกร้อน เช่น
  - ปิดเครื่องปรับอากาศ ปิดไฟฟ้าในที่ทำงานช่วงพักและบริเวณที่ไม่ได้ใช้งาน
  - จัดระบบสวิทช์ไฟฟ้าแสงสว่างใหม่ ให้สามารถควบคุมการเปิด-ปิดหลอดไฟให้แสงสว่างให้เหมาะสมกับความจำเป็นในการใช้แสงสว่างบริเวณต่าง ๆ
  - รณรงค์ลดการใช้กระดาษ และการนำวัสดุต่าง ๆ มาใช้ใหม่ รวมทั้งการคัดแยกขยะ
  - ตั้งงบประมาณเงินรายได้ในปีงบประมาณ 2559 เพื่อดำเนินการติดตั้งแผงโซลาร์สำหรับผลิตกระแสไฟฟ้าจากพลังงานแสงอาทิตย์ เพื่อลดการใช้พลังงานไฟฟ้าที่ผลิตจากเชื้อเพลิงฟอสซิล และจัดซื้อรถยนต์ที่ใช้พลังงานไฟฟ้าเพื่อให้บริการนอกสถานที่

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

สำนักฯ ตระหนักถึงบทบาทที่พึงมีต่อการสร้างประโยชน์ให้กับสังคมตามศักยภาพของสำนักฯ เช่น การสร้างความเข้มแข็งแก่ห้องสมุดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ในเขตการศึกษา 2 อำเภอหาดใหญ่ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีการสอนในระดับก่อนวัยเรียนจนถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในชุมชน โดยจัดเป็นห้องสมุดต้นแบบ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน จัดอบรมให้ความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์ พื้นฐานแก่ครูที่รับผิดชอบในการดูแลห้องสมุดโรงเรียน ส่งเสริมให้มีเครือข่ายห้องสมุดโรงเรียนเพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการบริการวิชาการ และได้ร่วมกันประชุมกำหนดพื้นที่ สำหรับให้บริการชุมชน ดังนี้

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

คณะกรรมการบริการวิชาการมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน ดังตาราง 1.2-4  
 ตาราง 1.2-4 การวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน

กิจกรรม	การเลือกโรงเรียน	การเรียนรู้	ผู้รับผิดชอบ/เป้าหมาย
การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน	วิเคราะห์ข้อมูล - ความพร้อมในการพัฒนา - ความตั้งใจและสนใจของผู้อำนวยการโรงเรียน - ครูที่รับผิดชอบ - โรงเรียนต้องมีความพร้อมทางกายภาพระดับหนึ่ง และมีศักยภาพที่พัฒนาได้ไม่ยาก	ศึกษาข้อมูลจากการสรุปผลการดำเนินงานในปี 2557 คือ - โรงเรียนร่วมดำเนินการด้วยความยั่งยืน - ให้นักเรียนชั้น ป.5 และป.6 ช่วยป้อนข้อมูล เพื่อฝึกฝนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้และมีส่วนร่วมในการจัดการห้องสมุดโรงเรียน - ให้โรงเรียนดำเนินการป้อนข้อมูลหนังสือเข้าไปในฐานข้อมูลก่อนที่จะดำเนินการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน	1 โรงเรียน/ปี
การอบรมให้ความรู้ด้านบรรณารักษศาสตร์	โรงเรียนในเขตการศึกษา 2 อ.หาดใหญ่ ที่มีความพร้อมในการจัดห้องสมุด	ต้องการเพิ่มพูนความรู้และทักษะการใช้โปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM	- อบรม 2 โครงการ คือ 1) โครงการครูบรรณารักษ์ 2) โครงการยุวบรรณารักษ์ - หลังจากการอบรม โรงเรียนต้องสร้างฐานข้อมูลห้องสมุด และมีข้อมูลในฐานไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50

การบริการวิชาการ ได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ของบุคลากรตามความถนัด มีการกำหนดตัวบุคคลที่เป็นแกนหลัก และรับสมัครบุคลากรเข้าร่วมโครงการ โดยผู้อำนวยการเข้าร่วมกิจกรรมทุกครั้ง ดังตาราง 1.2-5

ตาราง 1.2-5 กิจกรรมบริการวิชาการ

ชุมชน	กิจกรรม
ห้องสมุดโรงเรียน	1. จัดห้องสมุดโรงเรียนบ้านปลักคล้าเพื่อให้เป็นห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ 2. การบริจาคหนังสือ - โรงเรียนบ้านปลักคล้า - โรงเรียนบ้านหนองนายขุย - โรงเรียนบ้านบางแพบ 3. กิจกรรม Open Library@Your School - โรงเรียนบ้านปลักคล้า - โรงเรียนวัดปรางแก้ว - โรงเรียนบ้านโคกพยอม 4. จัดอบรมความรู้ใหม่ ๆ แก่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุดและยุวบรรณารักษ์
สถาบันการศึกษา	การรับนักศึกษาเข้าฝึกงาน - ด้านบรรณารักษศาสตร์ จำนวน 8 คน - ด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ จำนวน 5 คน - นักศึกษาโครงการพิเศษ จำนวน 1 คน

## หมวด 2 กลยุทธ์ (Strategy)

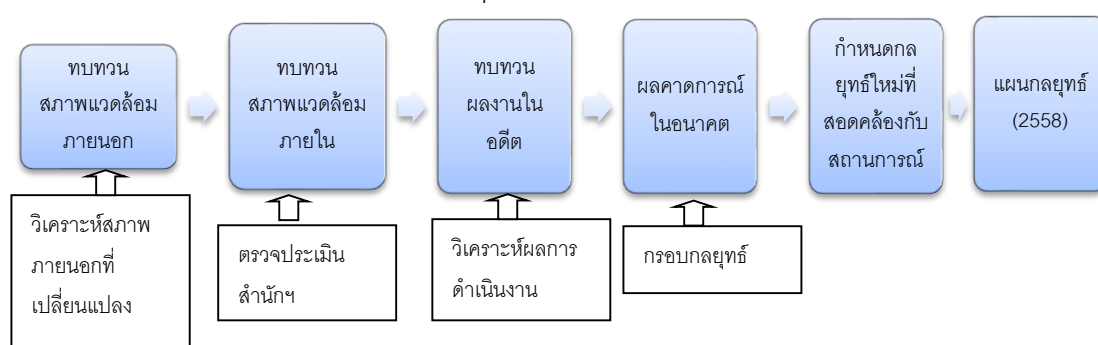
### 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

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

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

สำนักฯ ได้ทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี รับผิดชอบโดยคณะกรรมการระบบคุณภาพของสำนักฯ มีขั้นตอนที่สำคัญคือ

ภาพ 2.1-1 ขั้นตอนการทบทวนแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ



นอกจากนี้ สำนักฯ ทำการระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากรทุกคนจากที่ประชุมประจำเดือน ร่วมกับการนำข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการที่ผ่านการกลั่นกรองจากคณะกรรมการบริหาร และพิจารณาว่าสมควรปรับปรุงกระบวนการทำงานของสำนัก มาใช้ประกอบด้วย

ผู้ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญคือ คณะกรรมการระบบคุณภาพ คณะกรรมการบริหาร บุคลากรทุกคน ผู้รับบริการ ในการกำหนดกรอบระยะเวลาของการวางแผนระยะสั้นคือ ระยะเวลาหนึ่งปี และ 3-5 ปีสำหรับแผนระยะยาว และได้กำหนดให้ทำการทบทวนแผนกลยุทธ์ในรอบปีหลังจากได้ผลการประเมินของปีนั้น ๆ เพื่อจะได้ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ในรอบระยะเวลาที่สอดคล้องกัน

เนื่องจากพันธกิจหลักของสำนักฯคือการให้บริการสารสนเทศ ซึ่งรูปแบบความต้องการในการใช้สารสนเทศเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมไปจากในอดีตมาก ผู้ใช้บริการต้องการความสะดวก รวดเร็ว ในการใช้บริการ และสามารถใช้บริการจากที่ไหน เมื่อไหร่ ก็ได้ นั่นคือรูปแบบการให้บริการต้องเปลี่ยนแปลงไป สำนักฯ ได้ให้ความสำคัญในการให้บริการผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสม และกำหนดเป็นเป้าประสงค์หลักเพิ่มขึ้นคือ **พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทนต่อความเปลี่ยนแปลง วิทยาการใหม่ ๆ มีจิตบริการ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และจัดสถานที่ สภาพแวดล้อม และโครงสร้างพื้นฐานที่เอื้อต่อการให้บริการสารสนเทศ** และกำหนดคุณสมบัติที่ต้องมีของบุคลากรที่มีอยู่ ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม และเพิ่มคุณสมบัติของบุคลากรที่จะรับใหม่ในเรื่องความสามารถทางการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เพื่อความคล่องตัวในการประสานงาน การให้บริการแก่บุคลากรและนักศึกษาชาวต่างชาติที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน ทั้งนี้ สำนักฯกำหนดให้บุคลากรที่มีทักษะหลากหลาย สามารถปฏิบัติงานข้ามฝ่ายได้เมื่อมีความจำเป็น เพื่อการยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน

## 2.1ก(2) นวัตกรรม (INNOVATION)

สำนักฯได้กำหนดนโยบายส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรมภายในสำนักฯ ด้วยวิธีการหลากหลายซึ่งเหมาะสมสำหรับศักยภาพของบุคลากรแต่ละกลุ่ม เช่น การพัฒนาสิ่งแวดล้อมและสถานที่ทำงานผ่านคณะกรรมการอาคารสถานที่ และกรรมการ 5 ส. สำหรับบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำวิจัย สำนักฯ มีกระบวนการส่งเสริมให้ทำวิจัยสถาบัน และนำเสนอผลวิจัยในการประชุมต่าง ๆ ที่เหมาะสม และชี้ให้นำมาผลจากการวิจัย หรือศึกษามาสร้างเป็นนวัตกรรมในสำนักฯ

สำนักฯได้กำหนดให้มีการประชุมทบทวนการดำเนินงานของฝ่ายต่างๆเป็นประจำทุกเดือน และเมื่อมีเหตุจำเป็น และประชุมกรรมการคุณภาพเป็นประจำ เพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหาทางกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ (ซึ่งผลลัพธ์เรื่องโอกาสเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ ดังแสดงใน ตาราง 2-3 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ) และใช้กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยงมาประกอบกระตุ้นใจ (ผ่านที่ประชุมกรรมการบริหารสำนักฯ) เพื่อเลือกกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการต่อไป

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

สำนักฯกำหนดให้นำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในการดำเนินงานของสำนักฯ และมีคณะกรรมการตรวจประเมินทำการประเมินทุกปี เพื่อได้ข้อมูลย้อนกลับ สำหรับปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในปีถัดไป และกระบวนการทบทวนผลงานในอดีตจากภาพที่ 2.1-1 นั้น สำนักฯกำหนดเป็นนโยบายให้หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายนำเสนอผลการดำเนินงาน และปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในรอบหนึ่งเดือน และกำหนดความรับผิดชอบให้ฝ่ายบริการกำหนดกระบวนการสำหรับประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการของผู้ใช้บริการ ข้อร้องเรียนต่าง ๆ นอกจากนี้ ผู้บริหารสำนักฯ คณะกรรมการจัดการความรู้ บุคลากรที่ได้เข้าร่วมการประชุมสัมมนา และ/หรือที่มีศักยภาพทำการศึกษาดูงาน ติดตาม และวิเคราะห์สถานการณ์ภายนอก นำเสนอหรือรายงานในที่ประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุกเดือน ข้อมูลเหล่านี้ ได้รับการบันทึกในระบบอินทราเน็ตของสำนักฯ เพื่อเป็นองค์ความรู้ หรือ ข้อมูลประกอบสำหรับกระบวนการวางแผนหรือปรับแผนกลยุทธ์ต่อไป

ในการประชุมคณะกรรมการบริหาร มีการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น (อาจจะมาจากข้อร้องเรียน หรือจากสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง) และกำหนดว่าเป็นความท้าทายหรือความได้เปรียบทางกลยุทธ์ หากเป็นภัยคุกคามหรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นต่อการดำเนินงาน จะต้องทำการแก้ไขทันที

## 2.1ก(4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร (WORK SYSTEMS and CORE COMPETENCIES)

ระบบงานและสมรรถนะหลักของสำนักฯ (Work Systems and Core Competencies) ดังแสดงภาพ 6.1-3 กระบวนการทำงาน

สำนักฯ ได้กำหนดให้แต่ละฝ่ายทำการระดมสมองเพื่อออกแบบระบบงานที่ และสอดคล้องกับพันธกิจหลักของสำนักฯ จากนั้นนำเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการคุณภาพเพื่อพิจารณา และนำไปใช้ สำคัญ (ตามขั้นตอนแสดงใน ภาพ 6.1-1) ในปีที่ผ่านมา ฝ่ายพัฒนาสารสนเทศได้ทำการทวนสอบกับระบบงานหลักของเครือข่าย PULINET ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อห้องสมุดสถาบันที่เป็นสมาชิกนำไปใช้ และได้ปรับบางส่วนให้สอดคล้องกัน เพื่อช่วยให้อำนาจบรรณวิถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ทุกกระบวนการสำคัญที่จำเป็นในการดำเนินการ รับผิดชอบโดยบุคลากรของสำนักฯเอง เนื่องจากสำนักฯ มีบุคลากรที่มีศักยภาพเพียงพอ (ตามที่นำเสนอในโครงสร้างองค์กร)

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

### 2.1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (Key Strategic Objectives) และการพิจารณา วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES Considerations)ของสำนักฯ มีดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ มี 5 ข้อ คือ

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

รายละเอียด ดังได้ระบุในตาราง OP 2-3

### 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) : องค์กรนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างไร

ก การจัดทำแผนปฏิบัติและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment)

#### 2.2ก(1) แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตามแสดงในตาราง 2.2-1 (แผนปฏิบัติการทั้งหมดดูได้จากแผนกลยุทธ์องค์กรฉบับสมบูรณ์ จาก <http://www.clibin.psu.ac.th/>)

ตาราง 2.2-1 แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว

แผนปฏิบัติการที่สำคัญ
<b>แผนระยะสั้น</b> พัฒนาการจัดการทรัพยากรเชิงรุกเพื่อตอบสนองความต้องการ การของผู้ใช้บริการ สร้างความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานเพื่อสนับสนุนการวิจัย วิเคราะห์และทบทวนภาระงานของบุคลากร เพื่อรองรับการเกษียณอายุราชการ มีระบบติดตามงาน มีระบบรองรับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอย่างเท่าเทียม ทุกที่ทุกเวลา
<b>แผนระยะยาว</b> จัดให้มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุม สอดคล้องการเรียนการสอน ทำการตลาดเชิงรุกตอบสนองความต้องการ การของผู้รับบริการ จัดให้มีระบบจัดเก็บ และเผยแพร่ผลงานวิจัยของมหาวิทยาลัย พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง

เมื่อแผนกลยุทธ์ของสำนักฯได้รับการจัดทำตามกระบวนการในข้อ 2.1 ก(1) แล้ว หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ นำประเด็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของฝ่ายไปจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยการประชุมร่วมกันในฝ่าย

กำหนดแผนดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบแต่ละแผนงานและกิจกรรมย่อย และกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อให้ได้ผลตามเป้าประสงค์ และนำเสนอเข้าที่ประชุมกรรมการคุณภาพอีกครั้ง เพื่อตรวจสอบคัดค้านและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯที่วางไว้ ก่อนการนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน

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

เมื่อได้รับการอนุมัติใช้แล้ว หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายสามารถนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ผ่านการประชุมฝ่าย และผู้บริหารสำนักฯนำเสนอในที่ประชุมบุคลากรประจำเดือนอีกครั้ง และกำหนดให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบในการติดตามผลการปฏิบัติงาน ตรวจสอบกำกับดูแลให้มีการบันทึกผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ไว้ในระบบสารสนเทศสำนักฯเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์ต่อไป และนำเสนอผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ซึ่งกระบวนการนี้ได้กำหนดเป็น Job Description ของผู้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ของสำนักฯ

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

ในทำแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ตามข้อ 2.2 ก(2) นั้น แต่ละแผนงานต้องนำเสนองบประมาณและทรัพยากรที่ต้องการด้วย และในการประชุมอนุมัติแผนปฏิบัติการดังกล่าว จะพิจารณาความสอดคล้องกับงบประมาณที่มีในแต่ละปี เมื่อได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ก็จะอนุมัติหลักการการเงินหรือทรัพยากรที่ระบุไว้ในแผน เพื่อเป็นพันธะผูกพันและรับประกันการสนับสนุนให้ดำเนินงานจนสำเร็จวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย ในการจัดสรรงบประมาณนั้น ก่อนการดำเนินการของงบประมาณประจำปีจากแหล่งต่าง ๆ (เงินงบประมาณแผ่นดิน จากมหาวิทยาลัย หรือจากเงินรายได้สำนักฯ) สำนักฯทำการวิเคราะห์แนวทางการใช้เงิน เป้าหมายในอนาคตตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ก่อนแล้ว และกำหนดหมวดหมู่การใช้เงินไว้ชัดเจน เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดในการดำเนินงานของแต่ละแผนงานนั้น สำนักฯ กำหนดให้ทุกฝ่ายยึดถือระเบียบปฏิบัติทางการเงินอย่างเคร่งครัด

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

แผนด้านบุคลากรที่สำคัญที่สนับสนุนวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ดังนี้

แผนการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรตามความต้องการของสำนักฯ และความต้องการของบุคลากร

#### แผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ (แผนระยะยาว)

ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การวิจัยสถาบัน ปีละ 2 เรื่อง

ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ ปีละ 2 คน

#### แนวทางการสนับสนุน

การจัดสรรทุนวิจัย การให้ความรู้ มีระบบพี่เลี้ยง แนะนำวิทยวิจัย หรือกำหนดเป็นภาระงาน

#### แผนการสืบทอดตำแหน่งบริหาร (แผนระยะยาว)

จัดอบรมทักษะการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ (ทั้งปัจจุบันและอนาคต) และส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตรเกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ

ส่งเสริมให้มีบทบาทนำในกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดให้คิดเป็นภาระงานในฐานะการเป็นผู้นำกิจกรรม และส่งเสริมให้ไปดูงานในฐานะผู้นำ

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

ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ ดังตาราง 2.2-3

ตาราง 2.2-3 ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	ปีการศึกษา				
		2557	2558	2559	2560	2561
<b>1</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ</b>	<b>แผน</b>	<b>แผน</b>	<b>แผน</b>	<b>แผน</b>	<b>แผน</b>
1.1	ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน(ร้อยละ)	80	90	90	91	92
1.2	ฐานข้อมูลและวารสารสอดคล้อง) กับการวิจัย(ร้อยละ)	90	95	95	95	95
1.3	จำนวนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีการจัดทำข้อกำหนด	6	6	6	6	6
1.4	จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการยืม-คืน	0.15	0.13	0.13	0.12	0.10
<b>2</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</b>					
2.1	จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม	1	1	1	1	1
2.2	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ)	85	85	85	85	85
2.3	จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ	3	3	3	3	3
2.4	ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	90	90	90	90	90
<b>3</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b>					
3.1	จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร	3	3	3	3	3
3.2	ร้อยละของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร	90	90	90	90	90
<b>4</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร</b>					
4.1	ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายของตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้าน	90	90	90	90	90
4.2	จำนวนกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม	2	2	2	2	2
<b>5</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด</b>					
5.1	ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (cost per use) ของการใช้ฐานข้อมูล (บาท/ครั้ง)	25	25	25	25	25
5.2	จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก	3	3	3	3	3

### ข การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification)

ในกรณีที่ผลการดำเนินการที่นำเสนอโดยหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องในที่ประชุมคณะกรรมการบริหาร ไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์ เมื่อร่วมกันพิจารณาหาสาเหตุและวิธีแก้ไขแล้ว ให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องนำไปปรับใช้ตามรูปแบบเดียวกันกับการนำแผนปฏิบัติงานไปใช้ตามที่กล่าวแล้ว แต่ในกรณีเร่งด่วนและจำเป็น สำนักฯ ให้อำนาจหัวหน้าฝ่ายพิจารณาแก้ไขและปรับใช้ไปก่อนได้ทันที และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารต่อไป



## หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Focus)

### 3.1 เสียงของผู้รับบริการ (Voice of the Customer)

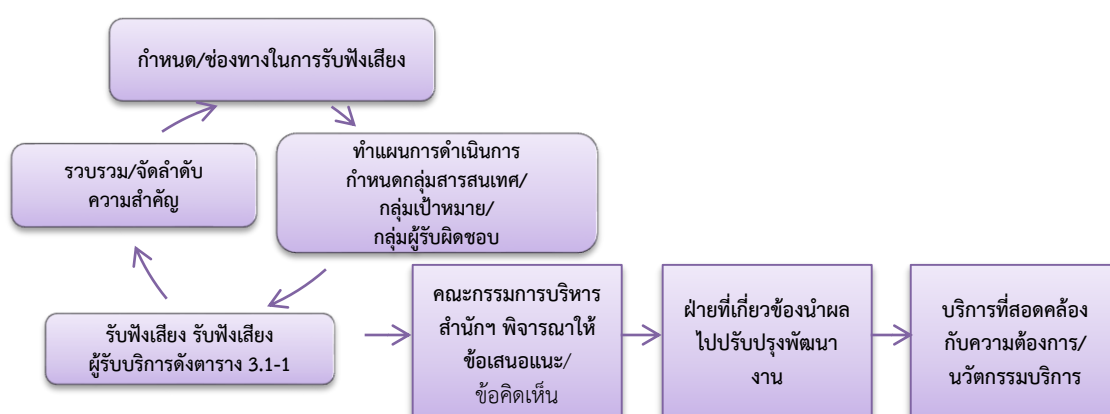
สำนัก ฯ จัดให้มีกระบวนการทำงานเชิงรุก สร้างสรรค์ และต่อเนื่อง เพื่อค้นหาความต้องการ ความคาดหวังของผู้รับบริการ ทั้งที่แสดงออกอย่างชัดเจนหรือไม่ชัดเจน หรือที่คาดการณ์ไว้ รวมทั้งความคิดเห็น ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งนี้เพื่อเป้าหมายให้มีบริการที่พึงพอใจ เพื่อสร้างความผูกพันกับผู้รับบริการ ด้วยวิธีการดังนี้ 1) การสำรวจความต้องการทรัพยากรสารสนเทศของผู้รับบริการ 2) การสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ 3) การรับฟังข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะจากผู้รับบริการ และการติดต่อด้วยตนเอง และ 4) การเยี่ยมเยียนผู้รับบริการโดยการสัญจรไปตามคณะและหน่วยงาน

#### ก. การรับฟังผู้รับบริการ (CUSTOMER Listening)

#### 3.1ก(1) การรับฟังผู้รับบริการในปัจจุบัน (Listening to Current CUSTOMERS) (2) การรับฟังผู้รับบริการในอนาคต (Listening to Potential CUSTOMERS)

สำนักฯ มอบหมายหัวหน้าฝ่ายบริการฯ เป็นผู้รับผิดชอบกลั่นกรองและดำเนินการเบื้องต้นในการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ กลุ่มเป้าหมายหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ นักศึกษาปริญญาตรี นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา อาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน โดยกำหนดสารสนเทศที่ต้องการรับฟัง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการ ด้านบุคลากร ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก และด้านการประชาสัมพันธ์ มีกระบวนการรับดังนี้

ภาพ 3.1-1 กระบวนการรับฟังเสียงผู้รับบริการ



ตาราง 3.1-1 ช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการและการนำไปใช้ประโยชน์

ช่องทาง	วิธีการ	ผู้รับบริการ	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
1. สื่อสังคมออนไลน์	รับฟังความต้องการของผู้รับบริการผ่าน เฟซบุ๊ก, ไลน์, ทวิตเตอร์	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ตลอดเวลา	วิทวาพร
2. เว็บไซต์	รับฟังความต้องการผู้รับบริการ ผ่าน กระดานถามตอบ, ถามบรรณารักษ์	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ตลอดเวลา	บรรณารักษ์บริการ
	สำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการแบบออนไลน์	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	1 ครั้ง/ปี	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ
3. ติดต่อด้วยตนเอง	รับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียนที่มาติดต่อด้วยตนเอง พร้อมจดบันทึกลงในสมุด	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ทุกวันทำการ	ผู้ปฏิบัติงานบริการ
	ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ หลังการรับบริการทันทีที่เครื่อง Tablet	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ทุกวันทำการ	กิตติพัฒน์/ หัวหน้าฝ่ายบริการฯ
4. โทรศัพท์	รับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียนผ่านโทรศัพท์	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ทุกวันทำการ	บรรณารักษ์บริการ
5. แบบฟอร์มรับฟังความคิดเห็น/ข้อร้องเรียน	รับฟังความคิดเห็น/ข้อร้องเรียนผ่านทางกล่องรับความคิดเห็น	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ทุกวันทำการ	นุชรัตน์
	รับฟังความคิดเห็น/ข้อร้องเรียน ผ่านทางสมุดเยี่ยมชมหน่วยงาน	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ทุกวันทำการ	ทีมงานชมสำนักฯ
6. Roadshow	การพูดคุย สอบถามปัญหา ความต้องการ ด้วยการสัญจรไปตามคณะ/หน่วยงาน	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม ยกเว้นบุคคลภายนอก	ตามรอบ กิจกรรม	รตนา
7. การสำรวจ	การสำรวจความพึงพอใจและรับฟังความต้องการของผู้รับบริการหลังการอบรม/การจัดกิจกรรม	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม ยกเว้นบุคคลภายนอก	ตามรอบ กิจกรรม	รตนา/ วิทวาพร
	การสำรวจทัศนคติ ความคิดเห็น ความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีต่อบริการ	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ตามรอบ กิจกรรม	ฝ่ายบริการฯ
	การสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการด้วยแบบสอบถาม	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	1 ครั้ง/ปี	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ

เมื่อได้เสียงของผู้รับบริการจากช่องทางต่าง ๆ หัวหน้าฝ่ายบริการฯ สรุปเสียงของผู้รับบริการแจ้งที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นนำไปแจ้งผู้เกี่ยวข้องทราบทางอีเมลและที่ประชุมบุคลากร และพิจารณาหาแนวทางปรับปรุง หรือคิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

ปี 2558 สำนักฯ ทบทวนและปรับปรุงช่องทางการรับฟังเสียงผู้รับบริการ เช่น ปรับปรุงแบบประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจและความผูกพันแบบออนไลน์ และทำบอร์ดคุณได้ยากได้บริการอะไรบอกเราสิคะ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเสนอแนะข้อร้องเรียนและบริการที่ต้องการได้ทันที

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้รับบริการ (Determination of CUSTOMER Satisfaction and ENGAGEMENT)

3.1ข(1) ความพึงพอใจและความผูกพัน (Satisfaction and ENGAGEMENT)

สำนักฯ มีนโยบายและกำหนดให้ฝ่ายบริการฯ รับผิดชอบประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้รับบริการ โดยการออกแบบประเมินให้ครอบคลุมกับภารกิจหลักของสำนักฯ และนำแบบประเมินไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค เพื่อให้ได้แบบประเมินที่สอดคล้องกัน ซึ่งสำนักฯ ใช้แบบสอบถามชุดเดียวกันในการประเมินผู้รับบริการทุกกลุ่ม ซึ่งได้ผลการวิเคราะห์ ดังภาคผนวก 1

ตาราง 3.1-2 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

การประเมิน	วิธีการ	ผู้รับบริการ	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
ความพึงพอใจ และไม่พึง พอใจ	การรับฟังความคิดเห็นผ่านบริการ เครือข่ายสังคมออนไลน์ (เฟซบุ๊ก/ไลน์)	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ตลอดเวลา	วิทาวพร
	การรับฟังความคิดเห็นผ่านเว็บไซต์ (กระดานถามตอบ/ บริการตอบคำถาม ออนไลน์)	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ตลอดเวลา	บรรณารักษ์ฝ่าย บริการ
	การพูดคุยและสังเกตหลังรับบริการ	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	หลังรับบริการ	ผู้ปฏิบัติงานบริการ
	ประเมินความพึงพอใจหลังรับบริการด้วย Tablet	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	หลังรับบริการ	กิตติพัฒน์/หัวหน้า ฝ่ายบริการ
	แบบประเมินหลังจัดกิจกรรม	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม ยกเว้น บุคคลภายนอก	ตามรอบ กิจกรรม	รตนา/วิทาวพร
	แบบประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	1 ครั้ง/ปี	นุชรรัตน์/วิทาวพร/ หัวหน้าฝ่ายบริการ
ความผูกพัน	การพูดคุย	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	วันทำการ	บุคลากรสำนักฯ
	แบบการประเมินความผูกพัน	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	1 ครั้ง/ปี	นุชรรัตน์/วิทาวพร/ หัวหน้าฝ่ายบริการ
	จำนวน like/comment Facebook	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	ตลอดเวลา	วิทาวพร

หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แจ้งผู้บริหารและบุคลากรทางอีเมล เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องพิจารณาปรับปรุงเบื้องต้น และนำเรื่องที่ไม่สามารถแก้ไขได้เข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาบริการและนวัตกรรมให้เห็นความคาดหวัง ดังตาราง 3.1-3

ในปีการศึกษา 2558 สำนักฯ นำผลการประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ/ความผูกพัน ข้อร้องเรียน มาทบทวนในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ พบว่าประเด็นบุคลากรให้บริการด้วยความเอาใจใส่ กระตือรือร้น ผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนความพึงพอใจในระดับต่ำ จึงได้เพิ่มช่องทางรับฟังเสียงของผู้รับบริการ โดยพัฒนาระบบประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการหลังการบริการทันทีด้วย Tablet เพื่อนำผลการประเมินมาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการของผู้ปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบจะนำเสนอข้อมูลผล

การประเมินไปยังฝ่ายบริการฯ ทุกสัปดาห์ และมีแผนที่จะนำ Tablet มาใช้ในการประเมินการให้บริการอื่น ๆ อีกด้วย

ตาราง 3.1-3 กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ

กิจกรรม	ผู้รับบริการ	บริการ/นวัตกรรม	ตอบสนองความคาดหวังผู้รับบริการ
กิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการ/บริการเชิงรุก	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	-บริการ iPad -บริการหูฟัง -บริการสารบัญวารสารใหม่ทันใจ -บริการหนังสือด่วน -ตอบคำถามเชิงรางวัลจากฐานข้อมูล -Library Surprise	-อ่าน E-book, E-journal -ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและผูกพัน
Road Show	ผู้รับบริการทุกกลุ่มยกเว้นบุคคลภายนอก	- อบรมการสืบค้นข้อมูลแก่นักศึกษาที่ลงเรียนวิชาสัมมนา - อบรมการสืบค้นฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ - อบรมการสืบค้นข้อมูลเพื่อการวิจัยสำหรับอาจารย์และบุคลากร	- ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและบริการต่างๆ ของสำนักฯ - สามารถใช้บริการสืบฐานข้อมูลได้ เช่นวารสาร ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์
เพิ่มช่องทางการสื่อสารผ่านระบบเครือข่าย	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	- ใช้ช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อสังคมออนไลน์	- ผู้รับบริการได้รับข้อมูล ข่าวสารอย่างถูกต้องและรวดเร็ว
บริการสู่ชุมชน	นักเรียน/นักศึกษาสถาบันต่างๆ (ลูกค้ำในอนาคต)	- Open Library@Your School - อบรมเชิงปฏิบัติการระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ULibM - กิจกรรม ม.อ. วิชาการ - โครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ - บริการนำชมห้องสมุด - ฝึกงานนักศึกษา	- ผู้รับบริการได้รับทราบข้อมูลและบริการต่าง ๆ - ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและผูกพัน
สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	ผู้รับบริการทุกกลุ่มยกเว้นบุคคลภายนอก	- เพิ่มห้องอ่านหนังสือ - บริการอินเทอร์เน็ต	- พื้นที่นั่งอ่านและค้นคว้าเพิ่มมากขึ้น - สามารถใช้บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการค้นคว้าและพิมพ์เอกสาร
การส่งเสริมการอ่านและสร้างความสัมพันธ์	ผู้รับบริการทุกกลุ่ม	- PSU Book Fair - โครงการเล่มที่เลือก	- ได้เลือกซื้อหนังสือตามความสนใจในราคาพิเศษ - ได้ความรู้เรื่อง การเขียน การอ่านจากนักเขียนชื่อดัง

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

สำนักฯ มีความร่วมมืออย่างเป็นทางการในการเป็นคู่แข่งผลการดำเนินงานกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อร่วมมือกันพัฒนาห้องสมุด รวมถึงแลกเปลี่ยน ข้อมูลระหว่างกัน และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน โดยมีตัวชี้วัดดังตาราง 3.1-4 ซึ่ง กระบวนการออกแบบสำรวจความพึงพอใจได้กล่าวแล้วใน 3.1 ข(1)

ตาราง 3.1-4 ตัวชี้วัดเทียบกับคู่แข่งของสำนักฯ

รายละเอียดตัวชี้วัด	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น
1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการบริการ	4.25	4.08	4.81
2. สัดส่วนจำนวนทรัพยากรสารสนเทศต่อจำนวนนักศึกษา	32	37	21
3. จำนวนกิจกรรมการให้บริการเชิงรุก	27	7	18
4. จำนวนนวัตกรรม/บริการใหม่	2	6	4
5. จำนวนครั้งนักศึกษาต่อการเข้าใช้บริการ	654,745	738,351	799,820
6. จำนวนครั้งบุคลากรต่อการเข้าใช้บริการ	22,534		

สำนักฯ ได้นำบริการ Park & Pick ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่น มาปรับใช้ให้สอดคล้อง สอดคล้องกับบริบทการให้บริการของสำนักฯ ด้วยการจัดบริการส่งหนังสือถึงที่ (Book Delivery) ให้กับอาจารย์ และบุคลากร ที่สังกัดคณะนิติศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ และคณะวิทยาการจัดการ

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

สำนักฯ สำรวจความไม่พึงพอใจในการให้บริการ 1 ครั้ง/ปี โดยใช้แบบสอบถามเปิด การสังเกต และการพูดคุยระหว่างให้บริการ นำข้อมูลที่ได้ส่งผู้รับผิดชอบโดยตรง เพื่อนำไปปรับปรุงการให้บริการ

หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำข้อมูลที่ได้จากผู้รับบริการทุกกลุ่มไปดำเนินการปรับปรุงตามขั้นตอนดังนี้

1. กรณีปัญหาที่ไม่ซับซ้อน จะหาหรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาทันที แล้วแจ้งผู้รับบริการโดยตรงทราบ เว็บไซต์สำนักฯ และบอร์ดเสียงสะท้อนจากผู้รับบริการภายใน 1 วัน
2. กรณีปัญหาที่ซับซ้อน จะนำเข้าที่ประชุมบุคลากร และคณะกรรมการบริหารสำนักฯ พิจารณา จัดทำแผนและแนวทางแก้ปัญหา แล้วแจ้งผู้รับบริการโดยตรง เว็บไซต์สำนักฯ และติดบอร์ดเสียงสะท้อนจากผู้รับบริการภายใน 15 วัน

ในปีการศึกษา 2558 มีข้อเสนอแนะเรื่องหูฟัง ที่ให้บริการบริเวณอินเทอร์เน็ตโซน มีกลิ่นเหม็นและ เสียบ่อย สำนักฯ จึงมีการทบทวนและปรับปรุงการให้บริการ 1) เปลี่ยนหูฟังใหม่ทั้งหมด 2) เปลี่ยนแนวปฏิบัติ ในการให้โดยให้ยืมใช้ภายในห้องสมุดครั้งละไม่เกิน 3 ชั่วโมง และทำความสะอาดหูฟังทุกครั้งก่อนส่งคืน 3) ให้บริการน้ำยาฆ่าเชื้อที่บริเวณอินเทอร์เน็ตโซน และเคาน์เตอร์บริการยืม-คืน 4) ตรวจสอบสภาพหูฟังทุกเดือน

## 3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement)

ก. ผลิตภัณฑ์ และการสนับสนุนลูกค้า (Product Offerings and CUSTOMER Support)

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

สำนักฯ ค้นหาความต้องการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ โดยวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศจากเสียงของผู้รับบริการ ดังตาราง 3.1-1 และ ตาราง 3.1-2 และข้อร้องเรียนมาเป็นข้อมูลนำเข้า เพื่อค้นหาประเด็นที่จะปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ และหัวหน้าฝ่ายบริการฯ ประชุมผู้เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางในการสนองความต้องการของผู้รับบริการ หลังจากได้ข้อสรุปแนวทางการดำเนินงานแล้ว นำเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เมื่อได้รับความเห็นชอบจะจัดตั้งคณะทำงาน เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานและบริการ เพื่อให้เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ

ปี 2558 ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศ มีการทบทวนและปรับปรุงรูปแบบการให้บริการวิทยานิพนธ์ในรูปแบบสิ่งพิมพ์ โดยแปลงให้อยู่ในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว ทุกที่และทุกเวลา

### 3.2ก(2) การสนับสนุนลูกค้า (CUSTOMER Support)

ผลจากวิเคราะห์ความต้องการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใน 3.2 ก(1) สำนักฯ สนับสนุนให้ผู้รับบริการสามารถใช้ผลิตภัณฑ์ได้ง่ายขึ้น โดย 1) พัฒนาเว็บไซต์ [www.clib.psu.ac.th](http://www.clib.psu.ac.th) เพื่อเป็นช่องทางในการเข้าถึงทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว 2) บริการสมัครสมาชิกผ่านเว็บสำหรับบุคคลภายนอก 3) บริการยืมต่อหนังสือออนไลน์ 4) บริการนำส่งหนังสือถึงที่สำหรับอาจารย์และบุคลากร 5) บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือสำหรับผู้รับบริการทุกกลุ่ม และ 6) บริการท่านขอมาเราจัดให้ สำหรับอาจารย์และบุคลากร

ในการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้บริการมากขึ้น สำนักฯ ได้ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร โดยวิธีการดังนี้ 1) ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรม ส่งข่าวสารให้ผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ 2) ผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์วิเคราะห์ช่องทางการสื่อสาร และ 3) ประชาสัมพันธ์ตามช่องทางที่กำหนด

ปี 2558 สำนักฯ ติดตามทบทวนความจำเป็นที่ต้องปรับปรุงช่องทางและกลไกการสื่อสาร เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ โดยมีการสำรวจความต้องการช่องทางการรับข่าวสารของผู้รับบริการ

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

สำนักฯ มีการจำแนกผู้รับบริการตามสถานะในการใช้บริการ โดยวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มผู้รับบริการจากฐานข้อมูลสมาชิกระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ALIST)

ส่วนคู่เทียบจะใช้ข้อมูลสารสนเทศการเทียบเคียงกับคู่เทียบ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยขอนแก่นและสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ดังตารางที่ 7.1-3 เพื่อมองตัวเองในการปรับปรุงจุดอ่อนและพัฒนาจุดแข็ง แล้วนำมาพัฒนาทั้งในส่วนของการตลาดลูกค้าและผลิตภัณฑ์ของสำนักฯ

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ (Building CUSTOMER Relationships)

3.2ข(1)การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship CUSTOMER Relationships)

สำนักฯ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลผู้รับบริการจากแบบประเมินความพึงพอใจ ความผูกพัน และจากข้อร้องเรียน 2) จัดทำแผนการดำเนินงานประจำปี โดยจัดทำแผนงาน เป้าหมาย ความถี่ของกิจกรรม เพื่อตอบสนองความต้องการและเพิ่มความผูกพันของผู้รับบริการกับสำนักฯ ดังตาราง 3.2-2 3) สื่อสารผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมกิจกรรม ซึ่งสำนักฯ โดยใช้สื่อประเภทต่างๆ เช่น วิทยุ ม.อ. FM 88/เว็บไซต์/อีเมล/โปสเตอร์/แผ่นพับ และในปี 2558 สำนักฯ ใช้ประโยชน์จากสื่อสังคมออนไลน์โดยใช้เป็นช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับผู้รับบริการ และใช้เป็นช่องทางในการส่งข่าวสารและบริการต่างๆ ทำให้สำนักฯ มีผู้รับบริการที่ติดตามและบอกต่อ รวมทั้งใช้บริการสารสนเทศของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง 4) ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมปฏิบัติตามแผน 5) ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมประเมินผล และ 6) ทบทวนและปรับปรุงวิธีการ เมื่อทบทวนผลการดำเนินงานในปี 2557 ความพึงพอใจของผู้รับบริการด้านทรัพยากรสารสนเทศลดลง ดังนั้นในปี 2558 จึงเพิ่มโครงการเล่มที่เลือก ในงาน PSU Book Fair เพื่อให้ผู้รับบริการมีส่วนในการเลือกซื้อหนังสือที่ต้องการเข้าห้องสมุดด้วยตนเอง ดังนั้นผลประเมินความพึงพอใจด้านทรัพยากรสารสนเทศ ผลการประเมินความผูกพันของผู้รับบริการเพิ่มขึ้น ดังภาพ 7.2-2และภาพ 7.2-4

ตาราง 3.2-2 การสร้างระดับความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ

วิธีการ/แนวทาง	ระดับที่ใช้บริการในปัจจุบัน	ระดับที่มีความผูกพัน engagement	ระดับที่พัฒนาเป็นคู่ค้า คู่ความร่วมมือ partner
1. มีทรัพยากรครอบคลุมทุกสาขาและตรงตามความต้องการ	-ให้บริการยืม-คืนทรัพยากรทุกประเภท -ยืมทรัพยากรได้ แม้สถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น ไฟฟ้า/คอมพิวเตอร์ ใช้งานไม่ได้	- บริการส่งหนังสือถึงที่ Book Delivery - บริการ Bookdrop - แจ้งเตือนกำหนดคืนหนังสือทางอีเมล ก่อนครบกำหนดคืน เมื่อครบกำหนดคืน และหลังครบกำหนดคืน(หากยังไม่คืน) - แจ้งผู้รับบริการ เมื่อได้รับตัวเล่มหนังสือที่สั่งซื้อ	- ร่วมคัดเลือกทรัพยากรเข้าห้องสมุด (โครงการเล่มที่เลือก) - นำทรัพยากรที่มีอยู่มาแบ่งปัน (บริการยืมระหว่างห้องสมุด)
2. มีการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศง่าย ทุกที่และทุกเวลา	-มีฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์วารสารอิเล็กทรอนิกส์ และหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ -มีวิทยานิพนธ์อิเล็กทรอนิกส์ -แปลงงานวิจัยให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ -ระบบการสืบค้นข้อมูล Single search	- Email Alert แจ้ง เมื่อมีทรัพยากร ในระบบ ออนไลน์ใหม่ในสาขาที่สนใจ/หัวเรื่องที่สนใจ - เข้าถึงทรัพยากรทุกประเภทผ่าน application ใน smart device	มี ความ ร่วม มือ ระหว่างห้องสมุดมหาวิทยาลัย เช่น ฐานข้อมูล TDC / PULINET Share Cataloging/UC

วิธีการ/แนวทาง	ระดับที่ใช้บริการในปัจจุบัน	ระดับที่มีความผูกพัน engagement	ระดับที่พัฒนาเป็นคู่ค้า คู่ความร่วมมือ partner
	-จองห้องศึกษาด้วยตนเอง ห้องประชุม ด้วยระบบ ออนไลน์ -E-form -บริการ Kstation -คลังปัญญา ม.อ.		
3. การส่งเสริมการใช้ บริการ/บริการเชิงรุก	-นักศึกษาและบุคลากรของ ม.อ. เป็นสมาชิกห้องสมุด โดยอัตโนมัติ โดยใช้บัตร นักศึกษาและบัตรประจำตัว บุคลากร -บริการหนังสือด่วน -บริการสารบัญวารสารใหม่ ทันใจ -บริการส่งหนังสือถึงที่ -บริการท่านขอมาเราจัดให้ -บริการ iPad -บริการหูฟัง -ตอบคำถามชิงรางวัลจาก ฐานข้อมูลต่างๆ - Library Surprise	- จัดโปรโมชั่นพิเศษส่งเสริม การใช้บริการ	
4. การให้ความรู้	-อบรมการใช้ฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์ -อบรมการใช้โปรแกรมจัดการ บรรณานุกรม -อบรมการใช้ห้องสมุด สื่อการสอนออนไลน์	-จัดให้มีกลุ่มบรรณารักษ์ ให้บริการเฉพาะกลุ่มสาขาวิชา ในการสืบค้นข้อมูลออนไลน์ เช่น กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี กลุ่มสาขา สังคมศาสตร์ และกลุ่มสาขา วิทยาศาสตร์สุขภาพ - สนับสนุนการวิจัย	-ร่วมเป็นวิทยากรในหัวข้อที่ ถนัด -ร่วมจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตาม วาระ
5. บริการด้วยความเป็น มิตร/ใส่ใจผู้รับบริการ/มี สภาพแวดล้อมที่ดี	-บริการเพื่อนช่วยหาหนังสือ -บริการตอบคำถามช่วย ค้นคว้า -บริการตรวจสอบ บรรณานุกรม	- โครงการ rally ห้องสมุด - โครงการที่สอนน้องในช่วง เปิดเทอม	

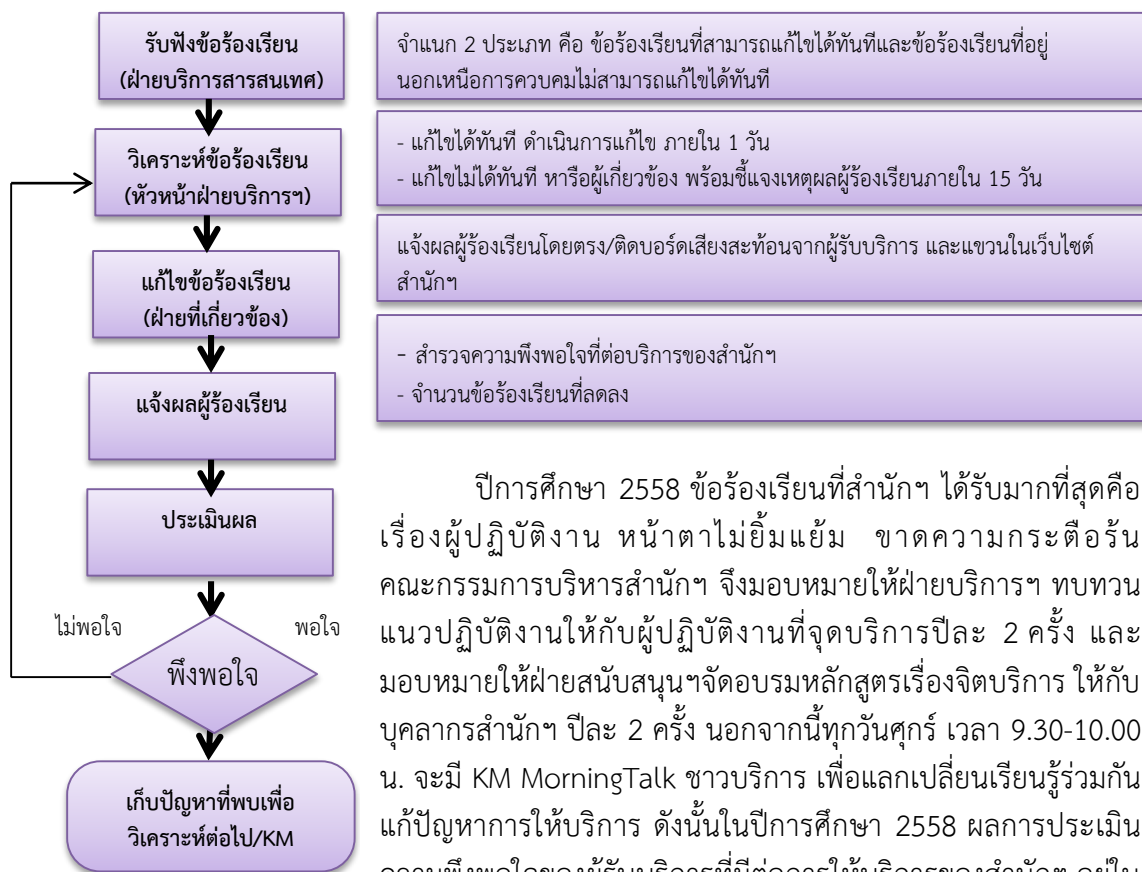


วิธีการ/แนวทาง	ระดับที่ใช้บริการในปัจจุบัน	ระดับที่มีความผูกพัน engagement	ระดับที่พัฒนาเป็นคู่ค้า คู่ความร่วมมือ partner
6. การให้บริการวิชาการ แก่สังคม	- ให้นำการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ - ปรับปรุงสภาพแวดล้อมและการบริการห้องสมุดโรงเรียน - จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน	- โครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ - โครงการอบรมยุวบรรณารักษ์ - กิจกรรม Openlibrary @Yourschool	- เครือข่ายห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ เขตการศึกษา 2 - จ.สงขลา

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

สำนักฯ มีคณะกรรมการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งหัวหน้าฝ่ายบริการฯ จะเป็นผู้กลั่นกรองเรื่องและดำเนินการเบื้องต้น มีวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและข้อร้องเรียน โดยจำแนกเป็น 2 ประเภท คือ ข้อร้องเรียนที่อยู่นอกเหนือการควบคุมและไม่สามารถแก้ไขได้และข้อร้องเรียนที่สามารถแก้ไขได้ทันที ดังภาพ 3.2.1

ภาพ 3.2-1 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน



ปีการศึกษา 2558 ข้อร้องเรียนที่สำนักฯ ได้รับมากที่สุดคือ เรื่องผู้ปฏิบัติงาน หน้าตาไม่ยิ้มแย้ม ขาดความกระตือรือร้น คณะกรรมการบริหารสำนักฯ จึงมอบหมายให้ฝ่ายบริการฯ ทบทวนแนวปฏิบัติงานให้กับผู้ปฏิบัติงานที่จุดบริการปีละ 2 ครั้ง และมอบหมายให้ฝ่ายสนับสนุนฯ จัดอบรมหลักสูตรเรื่องจิตบริการ ให้กับบุคลากรสำนักฯ ปีละ 2 ครั้ง นอกจากนี้ทุกวันศุกร์ เวลา 9.30-10.00 น. จะมี KM MorningTalk ชาวบริการ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน แก้ปัญหาการให้บริการ ดังนั้นในปีการศึกษา 2558 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักฯ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.35)

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

### 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร (Measurement Analysis, and Improvement of Organizational Performance)

#### ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

#### 4.1ก(1) ตัววัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE MEASURES) และ 4.1ก(4) ความคล่องตัวของ การวัดผล (Measurement Agility)

สำนักฯ ทำการเลือกตัววัดโดย ผู้บริหาร และคณะกรรมการประกันคุณภาพพิจารณาคัดเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรตามแผนกลยุทธ์ ผ่านกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์ประจำปี สำหรับผลการดำเนินงานจากการปฏิบัติงานประจำ และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการนั้น ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กำหนดตัวชี้วัด และหัวหน้าฝ่ายพิจารณาอีกครั้งก่อนนำมาใช้จริง โดยมีรอบของการรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด ขึ้นกับชนิดและความจำเป็นของข้อมูลแต่ละประเภท ดังรายละเอียดในตาราง 4.1-1

ตาราง 4.1-1 รอบของการรายงานผลการดำเนินงาน

ประเภทข้อมูล/สารสนเทศ	รอบการรายงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. สถิติการให้บริการ	รายเดือน	หัวหน้าฝ่ายบริการฯ
2. จำนวนทรัพยากรสารสนเทศ	ราย 3 เดือน	หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฯ
3. ข้อมูลทางการเงิน	รายเดือน	หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนฯ
4. ข้อมูลบุคลากร	ราย 6 เดือน	หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนฯ
5. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	ราย 6 เดือน	หัวหน้าฝ่าย
6. รายงานผลการดำเนินงานของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ	รายปี	ประธานคณะกรรมการ

นอกจากนี้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงาน หรือการทบทวนแผนปฏิบัติการแต่ละกิจกรรม โดยสรุปผลและปัญหามาเสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ซึ่งกำหนดให้มีการประชุมเดือนละครั้ง หรือมากกว่าเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ ตามความสำคัญและเร่งด่วนของตัววัด มีการประเมินความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค จัดลำดับความสำคัญ และหาแนวทางแก้ไข

เมื่อมีปัจจัยที่ไม่คาดคิดทั้งภายใน และภายนอกองค์กรเกิดขึ้น สำนักฯ จะประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ ทันที เพื่อวางแผนรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และมีการแต่งตั้งผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการตามลำดับชั้น เพื่อเป็นผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ทันท่วงที ในกรณีที่ผู้อำนวยการไม่อยู่ในพื้นที่

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

คณะกรรมการบริหารสำนักฯ และคณะกรรมการประกันคุณภาพ ประชุมร่วมกันพิจารณาคัดเลือกคู่เทียบ และประเด็นเทียบที่เป็นปัจจัยความสำเร็จของกลยุทธ์และสมรรถนะหลักขององค์กร ในปี 2558 ได้

เทียบกับเคียงกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมหาวิทยาลัยขอนแก่น ในประเด็นต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ใน 3.1ข(2) มีการวิเคราะห์ผลการเทียบเคียง นำเสนอผลการเทียบเคียงแก่คณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อพิจารณาปรับปรุงการทำงานของสำนักฯ และมีการนำผลการเทียบเคียงมาเป็นข้อมูลในการสร้างนวัตกรรม ดังแสดงผลการเปรียบเทียบ ในตาราง 7.1-2

#### 4.1ก(3) ข้อมูลผู้รับบริการ (CUSTOMER Data)

สำนักฯ ได้รวบรวมเสียงของผู้รับบริการที่รับฟังผ่านช่องทางต่าง ๆ ดังตาราง 3.1-2 นำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และคณะกรรมการประกันคุณภาพ เพื่อพิจารณาแก้ไขปัญหา ปรับปรุงการทำงาน และสร้างนวัตกรรม ดังรายละเอียดการใช้ประโยชน์จากเสียงของผู้รับบริการในตาราง 3.1-3

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

สำนักฯ มีการทบทวนผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือ โดยคณะกรรมการบริหารสำนักฯ และคณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ตามรอบของการรายงานที่กำหนดไว้ สำหรับผลการปฏิบัติงานจากการทำงานประจำ มีการทบทวนโดยหัวหน้าฝ่าย เป็นรายเดือน

นอกจากนี้คณะกรรมการบริหารสำนักฯ มีการวิเคราะห์แนวโน้มผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร ดังรายละเอียดในภาพ 7.2-3

#### ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Improvement)

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

คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ มีการประชุมและค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี โดยการวิเคราะห์วิธีปฏิบัติจากงานประจำที่ดำเนินการได้สอดคล้องกับความคาดหวังของผู้รับบริการ สำนักฯ มีแนวปฏิบัติที่ดีในด้านการให้การศึกษาผู้ใช้ แนะนำการใช้ห้องสมุดและบริการของห้องสมุด เรื่อง คู่มือปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุดฉบับการ์ตูน ซึ่งได้รับรางวัลดีเด่นจากการนำเสนอผลงานทางวิชาการระดับชาติ PULINET ครั้งที่ 5 พ.ศ. 2558 ณ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ทั้งยังมีหน่วยงานภายในและภายนอกสนใจมาศึกษาและร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้ ดูรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ <http://goo.gl/et8tdw>

##### 4.1ค(2) ผลการดำเนินการในอนาคต (Future PERFORMANCE)

สำนักฯ วิเคราะห์แนวโน้มผลการดำเนินการในอนาคต โดยพิจารณาจากผลการดำเนินการ 3 ปี ย้อนหลัง และการเทียบเคียงกับคู่เทียบ คำนวณเป็นผลการดำเนินการในอนาคตตามรายละเอียดในผลการดำเนินการในภาพ 7.2-3

#### 4.1ค(3)การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม (Continuous Improvement and INNOVATION)

สำนักฯ นำการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต และการพิจารณาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและปัจจัยอื่น ๆ มาวิเคราะห์เพื่อเป็นเป้าหมายของการดำเนินการของสำนักฯ ผลจากการปรับปรุงผลการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม มีดังนี้

1. ความร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการปรับปรุงโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST เพื่อพัฒนาคุณภาพบริการ เช่น การพัฒนา Application การค้นข้อมูลและบริการยืมต่อ การจองทรัพยากรห้องสมุดของระบบ ALIST ผ่านระบบ Smartphone ที่ใช้ระบบปฏิบัติการ Open Source และพัฒนาระบบยืมอัตโนมัติ

2. การเพิ่มความพึงพอใจผู้รับบริการโดยการพัฒนาโปรแกรมประเมินความพึงพอใจในบริการด้วย Tablet (จาก 3.1ข)

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

ก.ความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge)

##### 4.2ก(1)การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ (2) การเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational LEARNING)

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ เพื่อจัดทำแผนและสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งสร้างเครือข่ายความรู้กับองค์กรอื่นเพื่อจะได้นำองค์ความรู้ที่ได้มาใช้ในการบริหารจัดการสู่ศิษย์ที่ศรัทธาและพันธกิจขององค์กรต่อไป

จากการศึกษาและอบรมเกี่ยวกับกระบวนการจัดการความรู้ คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ ได้ทบทวนและประยุกต์วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯใหม่ ดังตาราง 4.2-1

ตาราง 4.2-1 วิธีการจัดการความรู้ของสำนักฯ

กระบวนการจัดการความรู้	กิจกรรม/การดำเนินการ	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	การจัดการและถ่ายทอดความรู้
1. การบ่งชี้ความรู้	กำหนดความรู้ที่สำคัญ	ประชุม พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	ต.ค.58	ผู้บริหาร	1.กำหนดความรู้ที่จำเป็น 2.ถ่ายทอด
2. สร้างและแสวงหาความรู้	รวบรวมความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เช่น การอบรม คู่มือ ปฏิบัติงานวิจัย Benchmarking	ประชุม/สัมมนา อีเมล อินทราเน็ต	ต.ค.58-ก.ย.59	ผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	แลกเปลี่ยนความรู้ 3.วิเคราะห์ ทบทวน
3. ประมวลและกลั่นกรองความรู้ให้เป็นระบบ	จัดเก็บองค์ความรู้และพัฒนาคลังความรู้ให้เป็นระบบ	ประชุม	ธ.ค.58-ก.ย.59	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	ปรับปรุง 4.จัดเก็บ

กระบวนการจัดการความรู้	กิจกรรม/การดำเนินการ	วิธีการสู่ความสำเร็จ	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	การจัดการและถ่ายทอดความรู้
4. การเข้าถึง	ปรับปรุงเครื่องมือเพื่อให้บุคลากรเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก	พัฒนาระบบ	ม.ย.-ก.ย. 59	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
5. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	ประชุม/อบรมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อีเมล อินทราเน็ต	ต.ค.58-ก.ย.59	สำนักฯ และคณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	
6. การเรียนรู้	นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการพัฒนางาน เช่น ทีมพัฒนา ALIST นำความรู้จากการสัมมนาพัฒนาเพิ่มเติมตามความต้องการของผู้ใช้	ประชุม/สัมมนา อบรม Line group PSU Cat tool	พ.ย.58-ก.ย.59	คณะกรรมการพัฒนาระบบการจัดการความรู้	

การจัดการความรู้ระดับบุคคล สำนักฯ มีนโยบายให้บุคลากรที่เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา ให้นำความรู้กลับมาถ่ายทอดแก่เพื่อนร่วมงาน ผ่านการพูดคุย การประชุม อีเมล เป็นต้น ภายในฝ่าย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกิจกรรม เช่น Morning Talk ของฝ่ายบริการ T-talk ของฝ่ายพัฒนาฯ รวมทั้งชุมชนนักปฏิบัติ (CoPs) ของแต่ละฝ่ายอีกด้วย นอกจากนี้ยังจัดประชุม/สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้การใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ร่วมกับพันธมิตร/คู่ความร่วมมือที่เป็นห้องสมุดคณะและทีมงานพัฒนาระบบ ALIST จากศูนย์คอมพิวเตอร์ เพื่อให้ผู้ใช้งานระบบฯ เห็นความก้าวหน้าและพัฒนาการของระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ รวมถึงข้อเสนอแนะ ความต้องการเพิ่มเติมแก่ผู้พัฒนาระบบฯ เพื่อผู้พัฒนาระบบฯ จะได้นำข้อมูลไปปรับปรุงระบบให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้งานและผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น นับเป็นช่องทางในการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ทั้งด้านบริการ การปฏิบัติงาน และหาแนวทางการแก้ปัญหาาร่วมกัน เพื่อการทำงานและบริการที่เป็นเลิศ

สำนักฯ จัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้ เช่น รายงานการประชุม ข้อเสนอการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางการปฏิบัติงาน แผนงาน ฯลฯ ไว้ในอินทราเน็ตเพื่อความสะดวกในการนำมาใช้งานของบุคลากรและบริหารจัดการองค์กรต่อไป

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

#### 4.2ข(1)คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Properties) และ (2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Availability)

สำนักฯ จัดให้มีการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในเซิร์ฟเวอร์ ผ่านทางระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีผู้รับผิดชอบนำเข้า ตรวจสอบข้อมูล และเข้าถึงข้อมูลได้ตามสิทธิ์ที่กำหนดไว้ ดังตาราง 4.2-1

ตาราง 4.2-1 ผู้รับผิดชอบข้อมูล/สารสนเทศสำคัญ

ข้อมูล/สารสนเทศ	ผู้นำเข้าและตรวจสอบข้อมูล	ผู้สามารถเข้าถึงข้อมูล	ความถี่ในการตรวจสอบข้อมูล	ลำดับชั้นความลับ
1. ข้อมูลทางการบริหาร	ฝ่ายสนับสนุนฯ			
1.1 ข้อมูลทางการเงิน	นักวิชาการเงิน	-คณะกรรมการบริหารสำนักฯ -นักวิชาการเงิน -โปรแกรมเมอร์	รายวัน	สูงสุด
1.2 ข้อมูลการบริหารงานบุคคล	จนท.บุคคล	-คณะกรรมการบริหารสำนักฯ -จนท.บุคคล -โปรแกรมเมอร์	รายเดือน	ปานกลาง
1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับพัสดุ ครุภัณฑ์	นักวิชาการพัสดุ	-คณะกรรมการบริหารสำนักฯ -นักวิชาการพัสดุ -โปรแกรมเมอร์	รายเดือน	ปานกลาง
2. ข้อมูลการให้บริการสารสนเทศ	ฝ่ายบริการฯ			
2.1 ข้อมูลสมาชิก	ผู้ให้บริการยืม-คืน	-คณะกรรมการบริหารสำนักฯ -บรรณารักษ์บริการตอบคำถาม -ผู้ให้บริการยืม-คืน -โปรแกรมเมอร์	รายเดือน	ต่ำ
2.2 ข้อมูลการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ	ผู้ให้บริการยืม-คืน	-คณะกรรมการบริหารสำนักฯ -บรรณารักษ์บริการตอบคำถาม -ผู้ให้บริการยืม-คืน -โปรแกรมเมอร์	รายเดือน	ต่ำ
2.3 สถิติการใช้ห้องสมุด	จ น ท . / บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ	-คณะกรรมการบริหารสำนักฯ -จนท./บรรณารักษ์ฝ่ายบริการ -โปรแกรมเมอร์	รายเดือน	ต่ำ
3. รายงานผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	คณะกรรมการประกันคุณภาพ	-คณะกรรมการบริหารสำนักฯ -คณะกรรมการประกันคุณภาพ	ตามกำหนดของแต่ละตัวชี้วัด	ต่ำ

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

สำนักฯ กำหนดผู้รับผิดชอบดูแลฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่ใช้ภายในสำนักฯ มีการติดตาม ทบทวน และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจในระบบที่เกี่ยวข้องว่ามีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย ดังตาราง 4.2-2

ตาราง 4.2-2 วิธีการทำให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และใช้งานง่าย

วิธีการทำให้เชื่อถือได้	วิธีการทำให้ปลอดภัย	วิธีการทำให้ใช้งานง่าย	บุคลากรที่รับผิดชอบ
<b>ฮาร์ดแวร์</b>			
<p>1. ตรวจสอบดูแลและบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์อย่างสม่ำเสมอ</p> <p>2. มีคอมพิวเตอร์สำรองในกรณีที่เกิดข้อผิดพลาด</p> <p>3. เปลี่ยนคอมพิวเตอร์ตามอายุการใช้งานผ่านระบบการเช่าของสำนักฯ ทุก 3 ปี</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีเครื่องสำรองไฟและมีระบบสำรองข้อมูล</li> <li>- มี Password ในการเข้าใช้เครื่อง</li> <li>- ทำการตรวจสอบดูแลรักษาเครื่องมือเป็นประจำก่อนเปิดทอม 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>	งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
<b>ซอฟต์แวร์</b>			
<p>1. ใช้ Software มีลิขสิทธิ์ถูกต้อง</p> <p>2. ใช้ Software open source</p> <p>3. พัฒนาระบบฐานข้อมูลและโปรแกรมการประยุกต์ใช้งานเพื่อจัดเก็บและสะดวกต่องานประจำทุก 6 เดือน</p> <p>4. ร่วมมือกับศูนย์คอมพิวเตอร์ในการพัฒนาโปรแกรมห้องสมุดอัตโนมัติ</p> <p>5. ตรวจสอบการทำงานของระบบสำรองข้อมูล ทดสอบการคืนสภาพของข้อมูลบนระบบจำลองทุก 6 เดือน</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Update software ให้เป็น version ปัจจุบัน</li> <li>- ยืนยันตัวตนด้วยการเข้ารหัส</li> <li>- มีโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์และระบบป้องกันภัยคุกคามทางอินเทอร์เน็ต (Firewall)</li> <li>- ประสานงานกับเจ้าหน้าที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ในการดูแลระบบเครือข่ายและการป้องกันความปลอดภัย</li> <li>- มีกระบวนการสำรองข้อมูลแบบอัตโนมัติ สำหรับระบบงานต่าง ๆ เช่น website สำนักฯ คลังปัญญามหาวิทยาลัย ระบบการเงิน ระบบงานพิมพ์ เป็นต้น ข้อมูลของระบบงานเหล่านี้ถูกบันทึกไว้ในแหล่งเก็บข้อมูลอย่างน้อยสองชุด และพร้อมคืนสภาพเมื่อเกิดเหตุขัดข้อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ออกแบบ Website ให้มีลักษณะง่ายต่อการใช้งาน</li> <li>- ใช้บัญชีรายชื่อและรหัสผ่านชุดเดียวในการเข้าถึงข้อมูลหรือโปรแกรมที่มีการจำกัดสิทธิการใช้งาน</li> <li>- มีระบบตรวจสอบความถูกต้องของเส้นทางเว็บไซต์ต่างๆ แบบอัตโนมัติและแบบแจ้งมาจากผู้รับบริการ</li> <li>- จัดทำเอกสารต่าง ๆ เช่น คู่มือการใช้งานระบบต่างๆ วิธีการ/รายละเอียดค่าต่างๆ ที่ใช้ในการติดตั้ง ซอฟต์แวร์ ประเภท open source และเอกสารประกอบอื่น ๆ ไว้อย่างเป็นระบบ</li> <li>- มีการอบรมนำเสนอวิธีการใช้งานผ่าน Youtube หรือการนำเสนอแบบกลุ่ม</li> </ul>	งานเทคโนโลยีสารสนเทศ

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

ในกรณีฉุกเฉิน เพื่อให้มั่นใจว่า ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง สำคัญๆ จึงมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงของข้อมูลและสารสนเทศ พร้อมกำหนดวิธีการป้องกัน ดังตาราง 4.2-3

ตาราง 4.2-3 การป้องกันความเสี่ยงของข้อมูลและสารสนเทศ

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	การป้องกัน	ผู้รับผิดชอบ
1. ไฟฟ้าดับ	- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้า หรือ UPS ให้มีความจุเพียงพอต่อการให้บริการที่ต่อเนื่อง หรือเพียงพอที่จะทำการบันทึกข้อมูล - ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้าชนิดความจุสูงให้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการยืมคืน อุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่ายสามารถจ่ายกระแสไฟฟ้าได้หลังเกิดไฟฟ้าดับได้เป็นเวลา 50 นาทีถึง 1 ชั่วโมง ต่อเนื่อง - มีจุดเชื่อมต่อสำรองจากจุดให้บริการยืมคืนชั้น 3 ไปยังอาคารคณะวิทยาศาสตร์กรณีระบบเครือข่ายจากภายนอกอาคารล่ม	งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. ฮาร์ดแวร์เสีย	- ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำงานหรือให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง - สูญเสียข้อมูล	- ตรวจสอบอายุการใช้งานของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทุก 6 เดือน - จัดซื้อครุภัณฑ์คอมพิวเตอร์โดยดูจากข้อมูลการสำรวจอายุการใช้งานทุกๆ รอบปีงบประมาณ - จัดเก็บคอมพิวเตอร์ที่ครบอายุการใช้งานแต่ยังสามารถใช้งานได้เพื่อเป็นเครื่องสำรอง	งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. ไวรัสคอมพิวเตอร์	- ทำให้ข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์เสียหาย - เครื่องคอมพิวเตอร์ทำงานผิดปกติ - แพร่กระจายเพื่อสร้างความเสียหายไปยังเครื่องคอมพิวเตอร์ในระบบเครือข่าย... - ทำลายข้อมูลในเครื่องคอมพิวเตอร์ desktop และเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย	- จำกัดขอบเขตการเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์ภายในเครือข่าย ตามประเภทการใช้งาน - เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับให้บริการได้ติดตั้งซอฟต์แวร์ที่ทำหน้าที่ recovery ระบบปฏิบัติการให้กลับมาเหมือนตอนติดตั้งระบบใหม่ทุกครั้ง - เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับผู้ปฏิบัติงาน มีการปรับระบบปฏิบัติการอยู่เสมอ ปิดช่องทางการแพร่กระจายของไวรัสคอมพิวเตอร์ ด้วยการให้ความรู้	งานเทคโนโลยีสารสนเทศ



ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบ	การป้องกัน	ผู้รับผิดชอบ
	ไม่สามารถกู้ข้อมูลที่ถูกทำลายแล้วคืนกลับมาได้	- วางแผนการปรับปรุงระบบปฏิบัติการ และ ปิดช่องโหว่ต่างๆ ตามรอบระยะเวลาที่เหมาะสม	

## หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus)

### 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment)

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

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

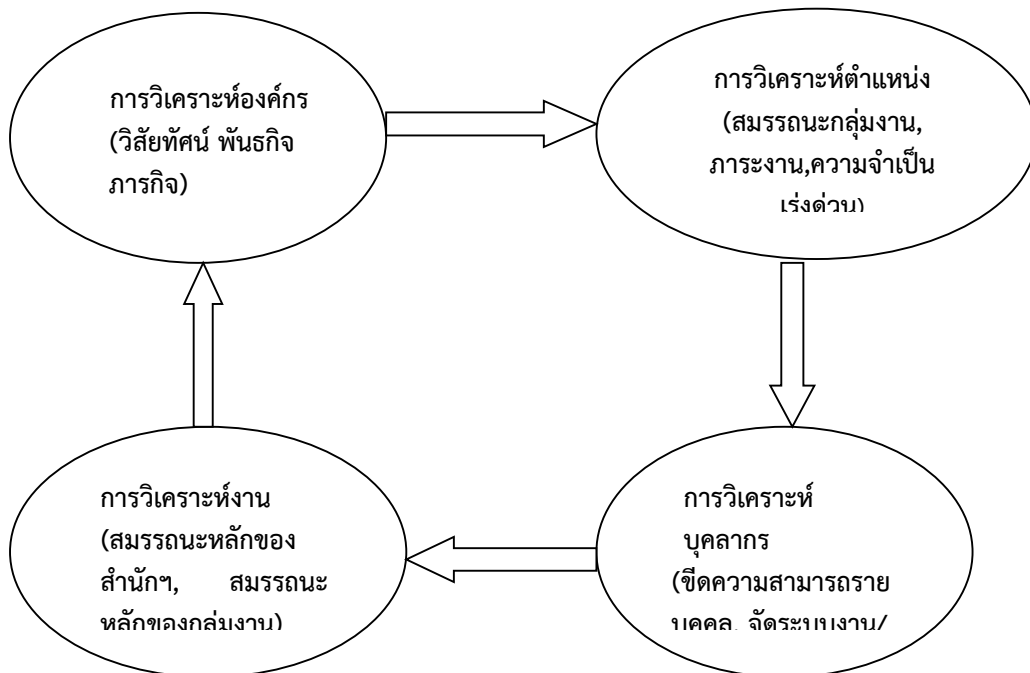
คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ประชุมเพื่อประเมินอัตรากำลังบุคลากรที่สอดคล้องกับปริมาณงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยวิธีการกำหนด/ทบทวน เพื่อทดแทนตำแหน่งที่เกษียณอายุราชการ ลาออก หรือต้องการอัตราเพิ่มใหม่ โดยให้ฝ่ายที่รับผิดชอบภารกิจกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการ ซึ่งพิจารณาจากภาระงานและคำบรรยายลักษณะงานที่ต้องการ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

คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ร่วมกับบุคลากร ใช้ที่ประชุมบุคลากรประจำเดือนประชุมร่วมกัน กำหนดสมรรถนะของกลุ่มสายงาน และหาตัวร่วมที่เป็นสมรรถนะหลักของสำนักฯ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายทั้ง 3 ฝ่าย และตัวแทนจากฝ่าย ๆ ละ 2 คน กำหนดเกณฑ์การประเมินโดยคำนึงถึงความเหมาะสมตามแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวของสำนักฯ 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 มีกระบวนการรับสมัคร คือ กำหนดคุณสมบัติประจำตำแหน่งที่จะรับตามตาราง 1.1 และคัดเลือกโดยการสอบข้อเขียนที่สะท้อนถึงทักษะที่ต้องการ และสัมภาษณ์ โดยเปิดโอกาสให้บุคคลทั่วไปที่มีคุณสมบัติตามตำแหน่งที่ต้องการมีโอกาสเข้ารับการคัดเลือกโดยเท่าเทียมกัน

ในด้านการธำรงรักษาบุคลากรใหม่นั้น สำนักฯ ได้จัดดำเนินการดังนี้

1. มีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ เพื่อสร้างความเข้าใจในภารกิจของสำนักฯ และรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ อันพึงมีพึงได้จากการทำงาน
2. มอบหมายงานตามคุณสมบัติของบุคลากรเป็นหลัก มีระบบพี่เลี้ยงคอยสอนงานให้บุคลากรใหม่ และเปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้เรียนรู้งานเพิ่มเติมโดยการเลือกทำงานข้ามสายงานได้ตามความสนใจ เพื่อช่วยพัฒนางานของสำนักฯ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. เน้นความยืดหยุ่นของการทำงาน โดยให้บุคลากรมีอิสระในเชิงความคิด และสามารถตัดสินใจงานได้เองโดยคำนึงถึงขอบเขตที่เหมาะสม อีกทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรนำผลการประเมินความพึงพอใจในการจัดโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ จากผู้รับบริการไปปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จยิ่งขึ้น
4. มีการประเมินขีดความสามารถของบุคลากรรายบุคคล 2 ครั้งต่อปี เพื่อพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือน เพิ่มค่าจ้าง และต่อสัญญาจ้าง
5. 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 และผลการประเมิน อยู่ในเกณฑ์ดี สำนักฯ เปิดรับบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ซึ่งมีความหลากหลาย เช่น ทางศาสนา วัฒนธรรม ภูมิปัญญา และสถาบันการศึกษา รวมทั้งระดับการศึกษาที่แตกต่างกันตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพจนถึงระดับปริญญาโท ซึ่งทำให้สำนักฯ มั่นใจว่า บุคลากรที่มีความหลากหลายสามารถสะท้อนความหลากหลายทางความคิด ทางวัฒนธรรม ได้เป็นอย่างดี โดยวัดได้จากสถิติการลาออกของบุคลากรของสำนักฯ ซึ่งในรอบ 10 ปี พบว่ามีการลาออกเพียง 2 คน ด้วยเหตุผล ได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นจากหน่วยงานอื่น และอีกหนึ่งคน มีภาระต้องรับผิดชอบทางครอบครัว

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

สำนักฯ ใช้ระบบทำงานเป็นทีม และทีมแบบข้ามสายงาน มีการกำหนดภาระหน้าที่หลักของบุคลากรทุกคนให้สอดคล้องตามสายงาน เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือการขาดแคลนงาน ขณะเดียวกันก็ส่งเสริมให้เกิดระบบการทำงานเป็นทีมแบบข้ามสายงาน เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมคิดวางแผน และร่วมกันรับผิดชอบงานต่าง ๆ อย่างทั่วถึง สามารถช่วยเหลือและทำงานทดแทนกันได้โดยยามจำเป็น ผลการดำเนินงานโดยใช้ระบบทีมนอกจากจะช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย และรอบด้านแล้ว ยังส่งผลดีต่อการดำเนินงานของสำนักฯ ให้มีความคล่องตัวสูง เกิดเป็นทีมงานที่มีความสามัคคีและมีพลังสร้างสรรค์ สามารถขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จเกินความคาดหมายของลูกค้าและผู้รับบริการทุกกลุ่ม

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

สำนักฯ มีการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร โดยมีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญ การพัฒนาให้บุคลากรทำงานทดแทนกันได้ มีแผนการหมุนเวียนงาน การส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรมการทำงาน อบรม สัมมนา ดูงานและศึกษาต่อเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับความเปลี่ยนแปลง

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 แบ่งระดับปฏิบัติงาน ออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับต้น (ลูกจ้างประจำ) ระดับกลาง (พนักงานเงินรายได้ ผู้ปฏิบัติงานชำนาญงาน) ระดับสูง (พนักงานมหาวิทยาลัย ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ)

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

ปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องมีความรู้ที่ตรงและโดยอ้อม 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 การวิเคราะห์โสตทัศนวัสดุ ซึ่งผู้รับผิดชอบจะเกษียณในปี 2559 สำนักฯ ได้ดำเนินการเกลี้ยกล่อมให้ฝ่ายพัฒนาระบบสารสนเทศเป็นผู้รับผิดชอบงานในส่วนนี้

สำนักฯ มีการวางแผนบุคลากรเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยปลูกฝังและสร้างทัศนคติในการทำงาน เช่น

1. มีวินัย ตรงต่อเวลา การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การรักษาความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน (มีคณะกรรมการ 5 ส เป็นผู้ควบคุมดูแล)

2. ความตั้งใจที่จะร่วมมือกันทำงานเป็นทีม (ดำเนินการในรูปของคณะกรรมการต่าง ๆ)

3. การเสนอความคิดเพื่อหน่วยงาน (มีการประชุมบุคลากร เดือนละ 1 ครั้ง)

4. การเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงาน รวมทั้งความเต็มใจที่จะยอมรับงานเพิ่มหรือการทำงานนอกเวลา (มีการประชุมฝ่ายของแต่ละฝ่าย เฉลี่ยเดือนละ 1 ครั้ง)

ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

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

สำนักฯ มอบหมายให้คณะกรรมการ 5 ส เป็นผู้รับผิดชอบ ดำเนินการและให้ความสำคัญต่อสุขภาพ ชีวอนามัย และความปลอดภัยของบุคลากร อีกทั้งจัดสภาพแวดล้อม ให้เอื้อต่อการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน ตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงบรรยากาศการทำงานของบุคลากร คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี บุคลากรมีความสุขในการทำงาน ลดการเกิดอุบัติเหตุและอุบัติภัยในหน่วยงาน ใหม้ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ตามแผนดังนี้

ปัจจัย	วิธีการส่งเสริม	ตัวชี้วัด	เวลา	ผู้รับผิดชอบ
ด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	รณรงค์ให้ทำ 5 ส	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	30 นาที/สัปดาห์	คณะกรรมการ 5 ส
	ตรวจสอบสุขภาพประจำปี	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	หน.ฝ่ายสนับสนุนฯ
	สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรออกกำลังกาย	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	ทุกวัน	คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
	ติดตั้งกล้องวงจรปิด	ความปลอดภัยร้อยละ 95	ตลอด 24 ชั่วโมง	คณะกรรมการ 5 ส
	การฝึกซ้อมแผนอัคคีภัย	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	คณะกรรมการ 5 ส
	ระบบการยืนยันตัวตน	ข้อมูลถูกต้องร้อยละ 90	ตลอด 24 ชั่วโมง	ผู้ดูแลระบบ
ด้านความสุขในการทำงาน	จัดกิจกรรมสร้างความสุขของบุคลากรตามนโยบาย Happy Workplaceของมหาวิทยาลัย	บุคลากรเข้าร่วมร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	คณะกรรมการสร้างสุของค์กร
	ปรับปรุงภูมิทัศน์	ความพึงพอใจร้อยละ 80	1 ครั้ง/ปี	คณะกรรมการ 5 ส
ด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	มีเครื่องมืออุปกรณ์ที่เอื้อต่อการทำงาน	ความพึงพอใจร้อยละ 80	ตลอดเวลาทำงาน	คณะกรรมการ 5 ส

### 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

บุคลากรส่วนใหญ่ได้รับสวัสดิการ/สิทธิประโยชน์ เช่น การตรวจสุขภาพประจำปี, ประกันอุบัติเหตุ, ค่าใช้จ่ายเจ้าภาพงานศพบุคลากรสายตรง, บ้านพัก/ที่อยู่อาศัย และการกู้ยืมเงินกองทุนสำนักฯ

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Performance)

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

สำนักฯ มอบหมายงานนโยบายและแผนเป็นผู้รับผิดชอบสำรวจปัจจัย ที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร และนำผลจากการสำรวจมาวิเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม และให้บุคลากรทำแบบสอบถาม เพื่อนำมาประเมินผลวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

สำนักฯ ได้ดำเนินการกำหนดองค์ประกอบความผูกพันในรูปของแบบสอบถาม โดยใช้องค์ประกอบเดียวกันทั้งสำนักฯ ดังนี้

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานขึ้นกับปัจจัยดังนี้

1. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน
2. ความมั่นคงในงาน
3. การใช้อำนาจในการตัดสินใจ
4. การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน

จากประเด็น สร้างแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรมีความพึงพอใจภาพรวม 3.80

องค์ประกอบที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร คือ

1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักฯ
2. การยอมรับเป้าหมายนโยบายการบริหารสำนักฯ
3. การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ
4. ความหวังใยในอนาคตของสำนักฯ
5. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นบุคลากรของสำนักฯ

จากประเด็น องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อสำนักฯ มีค่าเฉลี่ยความผูกพัน 4.12

ปัจจัย	หัวข้อพึงพอใจมากที่สุด	หัวข้อพึงพอใจน้อยที่สุด	วิธีการแก้ไข
สร้างบรรยากาศในการทำงาน	การมีสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	ค่าตอบแทน	ส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ
สร้างแรงจูงใจในการทำงาน	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน	การให้อำนาจในการตัดสินใจ	ทบทวนแนวปฏิบัติใหม่
ความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ	การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ	ความหวังใยในอนาคตของสำนักฯ	จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความผูกพันกับสำนักฯ

### 5.2ก(2) วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)

สำนักฯ มีวัฒนธรรมองค์กร ในการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการมุ่งเน้นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายในองค์กร โดยกำหนดนโยบายในการสื่อสารทั่วทั้งองค์กรผ่านระบบเครือข่าย มีการตั้งกรู๊ปเมลเพื่อความสะดวกคล่องตัวในการสื่อสารถึงบุคลากรทุกคนภายในสำนักฯ หรือภายใน

ฝ่ายต่าง ๆ ช่องทางการสื่อสารของสำนักฯ มี 6 ช่องทาง เช่น อีเมล ไลน์สำนักฯ ไลน์ฝ่าย ไลน์กรรมการ โทรศัพท์ และเอกสาร

นอกจากนี้ยังมีระบบการสำรวจความต้องการของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ทั้งความต้องการในการพัฒนาตนเองและการให้ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร ส่งผลต่อความรู้สึกการร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและเกิดความผูกพัน โดยกำหนดรอบเวลาในการสำรวจ 3 ปี/ครั้ง

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

สำนักฯ มีระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ดังนี้

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

ระบบการจัดการและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็น 2 ส่วนคือ

1. การประเมินผลการปฏิบัติงานตามคำรับรอง (TOR) ดำเนินการตามนโยบายของ มหาวิทยาลัย โดยสำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย โดยกำหนดให้บุคลากรทุกคนเขียนคำรับรองการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อระบุขอบเขตของงานและเป้าหมายพร้อมตัวชี้วัด ตามรอบระยะเวลา 6 เดือน

2. การประเมินสมรรถนะรายบุคคล (Competency) ดำเนินการในรูปแบบคณะกรรมการ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และตัวแทนบุคลากรของแต่ละฝ่าย ดำเนินการประเมินตามรูปแบบที่ทางมหาวิทยาลัยกำหนด และผลการประเมินทุกคนจะถูกรวบรวมโดยการเจ้าหน้าที่ทั้งระดับมหาวิทยาลัย และระดับหน่วยงาน เพื่อนำมากำหนดแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงต่อไป

สำนักฯ นำผลการประเมินมาพิจารณาค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การจัดสรรโบนัส การยกย่องชมเชย แจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และกำหนดเป็นแผนพัฒนาบุคลากรต่อไป

นอกจากนี้ ได้มีระบบคัดเลือกบุคลากรดีเด่นประจำสำนักฯ เป็นการให้รางวัล ยกย่องชมเชย และการสร้างแรงจูงใจ โดยมีคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณา

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement)

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

สำนักฯ มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรอย่างเป็นทางการ ประเมินความพึงพอใจ โดยใช้ตัวชี้วัด นอกจากนี้ มีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ ได้แก่ การประเมินจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรมพัฒนาบุคลากร กิจกรรม



สร้างสุขขององค์กร เช่น จัดให้มีกีฬาสัมพันธ์ สัมมนานอกสถานที่ การตรวจสุขภาพประจำปี เสวนาพารวย การให้ความรู้เรื่องการออกกำลังกาย งานสร้างสรรค์ปีใหม่

สำนักฯ ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามและสำรวจความคิดเห็นถึงปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2558 (ครั้งที่ 1) เมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2558 ทั้งหมด 50 ชุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 47 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94 โดยแบ่งบุคลากรออกเป็น 4 กลุ่ม คือ ข้าราชการ, พนักงานมหาวิทยาลัย, พนักงานเงินรายได้ และลูกจ้างประจำ ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันขององค์กร โดยรวม ค่าเฉลี่ย 3.88

สำนักฯ สำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2559 โดยใช้ตัวชี้วัดความต้องการที่จะดำรงความเป็นบุคลากรของสำนักฯ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพัน จากผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากร ดังตารางต่อไปนี้

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

คณะกรรมการบริหารสำนักฯ ได้นำผลการวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรในส่วนที่มีระดับคะแนนน้อยมาพิจารณาทบทวนและหาแนวทางส่งเสริม โดยการจัดกิจกรรมส่งเสริมเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ในกลุ่มบุคลากรทั้งในและนอกสถานที่ ทำให้บุคลากรมีความรัก ความผูกพันซึ่งกันและกัน มีการช่วยเหลืองานกัน มีการทำงานที่เป็นทีมงานที่ดี ซึ่งส่งผลให้บุคลากรของสำนักฯ มีความสุขในการปฏิบัติงานร่วมกันส่งผลให้องค์กรมีการทำงานที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล

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

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

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

##### 1. ด้านความก้าวหน้าในวิชาชีพ (แผนระยะยาว)

1.1 ส่งเสริมให้บุคลากรผลิตผลงานทางวิชาการ เช่น การวิจัยสถาบัน ปีละ 2 เรื่อง

1.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ เช่น ข้าราชการพิเศษ เชี่ยวชาญ ปีละ 2 คน

แนวทางการสนับสนุน : การจัดสรรทุน, การให้ความรู้, ระบบพี่เลี้ยง, โจทย์วิจัย และกำหนดเป็นภาระงาน

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
1. เข้าสู่ตำแหน่งข้าราชการพิเศษ (คน)	0	0	1	2	2
2. เข้าสู่ตำแหน่งเชี่ยวชาญ (คน)	0	0	1	0	0
3. ผลงานวิจัย (ชิ้น)	0	1	2	2	2

2. การพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรตามความต้องการของสำนักฯ และความต้องการของบุคลากร

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
1.อบรมจิตบริการและการทำงานเป็นทีม (ครั้ง)	1	1	1	1	1
2.การคิดวิเคราะห์ (ครั้ง)	1	0	1	0	1
3.การผลิตเอกสารอย่างมืออาชีพ (ครั้ง)	0	1	0	0	0
4. TQA(กรรมการ) (ครั้ง)	1	1	1	1	1
TQA(บุคลากร) (ครั้ง)	1	0	1	0	1
5. โครงการอบรมหลัก สูตรการดูแลรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการปฏิบัติงาน (ครั้ง)	1	1	1	1	1
6.โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร (คน)	10	0	10	10	10
7.โครงการพัฒนาภาษาอังกฤษเพื่อการประชาสัมพันธ์ (คน)	5	5	0	5	0
8.ให้ความรู้การใช้เครื่องโทรศัพท์มือถือสมาร์ทโฟน (ครั้ง)	2	2	2	2	2
9.ถ่ายทอดความรู้เพื่อรองรับการเกษียณอายุราชการ (ครั้ง)	2	2	2	2	2
10.พัฒนาศักยภาพเพื่อรองรับการทำงานแทนกัน					
10.1การสอนงาน (โครงการ)	2	2	2	2	2
10.2การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (เรื่อง)	-	-	-	-	100
11.การสัมมนา/ศึกษาดูงาน ภายในประเทศ/ต่างประเทศ	1	1	1	1	1
12.อบรมการสืบค้น เพื่อหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต	-	-	-	2	2
13.อบรมการใช้ OPAC	-	-	-	2	2
14.อบรมการใช้เครื่องมือ Single Search	-	-	-	2	2
15.อบรมการใช้ module ต่าง ๆ ใน ALIST	-	-	-	2	2
16.อบรมการเขียนรายการอ้างอิงบรรณานุกรม/เอกสารอ้างอิงในหลากหลายรูปแบบ	-	-	-	1	1

### 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>

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา	แนวทางการเรียนรู้และการพัฒนา
2. ระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินสมรรถนะของบุคลากร ตามข้อตกลงภาระงาน</li> <li>- การประเมินขีดความสามารถของบุคลากรตามความต้องการขององค์กร</li> <li>- การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรโดยการหาปัจจัยส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน</li> <li>- จัดโครงการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องตามภารกิจขององค์กร</li> <li>- จัดโครงการศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศเพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนาการดำเนินงานและการบริหารองค์กร</li> <li>- จัดทำแบบสอบถาม</li> </ul>
3. ระบบการเรียนรู้ของผู้นำและการพัฒนาผู้นำองค์กรในปัจจุบันและอนาคต	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประเมินสมรรถนะด้านการบริหารของผู้บริหารและผู้นำในอนาคต</li> <li>- การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อทีมบริหาร</li> <li>- จัดส่งผู้นำเข้ารับการอบรมเพื่อนำมาพัฒนาองค์กร</li> </ul>

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

สำนักฯ สนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรอย่างยั่งยืน ด้วยการเน้นการมีสมรรถนะของบุคลากรที่สูงขึ้น โดยการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ผลิตผลงานวิจัย สร้างนวัตกรรม ในส่วนของการวางแผนสืบทอดตำแหน่งของผู้นำจะพิจารณาจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์การทำงานและส่งเสริมให้มีอบรมและเรียนรู้งานสม่ำเสมอ

สำนักฯ มีการดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งวิธีการเป็นไปตามระเบียบและหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ในส่วนของสำนักฯ ส่งเสริมให้บุคลากรทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เช่น โครงการพี่เลี้ยง โครงการจัดการความรู้ กองทุนวิจัยสถาบัน

สำนักฯ มีแผนการจัดทำตารางทะเบียนประวัติบุคลากร โดยพิจารณาทุกปี กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากรไปยังเจ้าตัวเพื่อรับทราบ เพื่อเตรียมความพร้อมในการจัดทำผลงาน สำนักฯ สนับสนุนให้มีการทำผลงานทางวิชาการเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน

สำนักฯ มีแผนพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร ดังนี้

1. สนับสนุนการศึกษาต่อ เพื่อพัฒนาศักยภาพความรู้ ความสามารถ สร้างเสริมประสบการณ์
2. ส่งเสริมการทำผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งชำนาญการ/ชำนาญการพิเศษ ชำนาญงาน/ชำนาญงานพิเศษ เชี่ยวชาญ
3. ให้โอกาสการฝึกอบรม ศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ
4. สนับสนุนงบประมาณ เพื่อเพิ่มความรู้ ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และพันธกิจของสำนักฯ

สำนักฯ มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของผู้บริหารและผู้นำดังนี้

การสืบทอดตำแหน่งบริหาร (คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย 3-6 คน) (แผนระยะยาว)

1. จัดอบรมทักษะการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ (ทั้งปัจจุบันและอนาคต)
2. ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตร เกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ (คน)
3. ส่งเสริมให้มีบทบาทหน้าที่ในกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดให้คิดเป็นภาระงานในฐานะการเป็นผู้นำกิจกรรม

4. ส่งเสริมให้ไปปฏิบัติงานในฐานะผู้นำ (กำหนดเกณฑ์)

รายการ	2556	2557	2558	2559	2560
1. จัดอบรมทักษะการเป็นผู้นำให้แก่บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำ (ทั้งปัจจุบันและอนาคต) (ครั้ง)	0	1	1	1	1
2. ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีศักยภาพในการเป็นผู้นำเข้าอบรมในหลักสูตร เกี่ยวกับการเพิ่มศักยภาพการเป็นผู้นำ (คน)	3	3	3	3	3
3. ส่งเสริมให้มีบทบาทหน้าที่ในกิจกรรมต่าง ๆ และกำหนดให้คิดเป็นภาระงานในฐานะเป็นผู้นำกิจกรรม (คน)	3	3	3	3	3
4. ส่งเสริมให้ไปปฏิบัติงานในฐานะผู้นำ (กำหนดเกณฑ์) (คน)	3	3	3	3	3

## หมวด 6 การมุ่งเน้นปฏิบัติการ (Operations Focus)

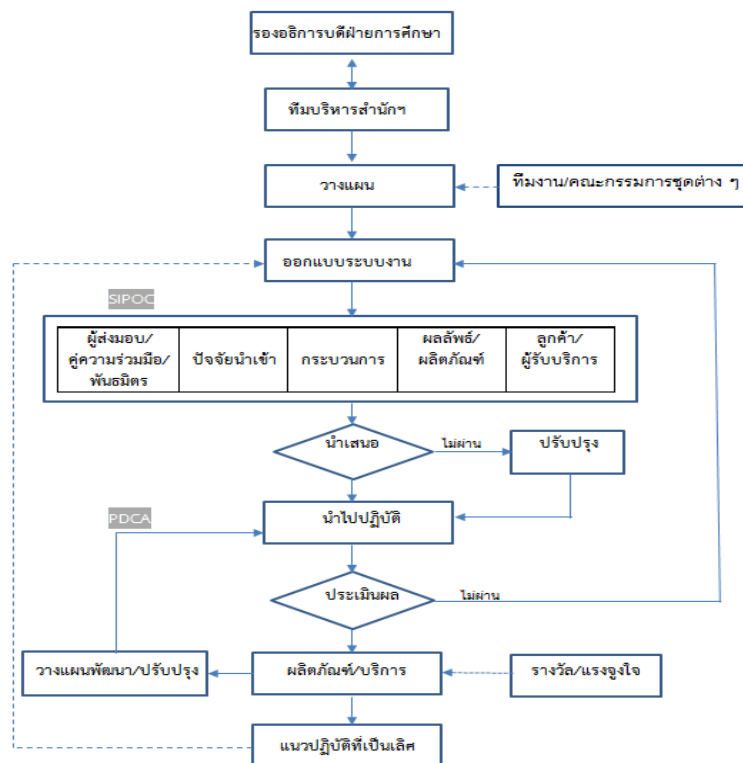
### 6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes)

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

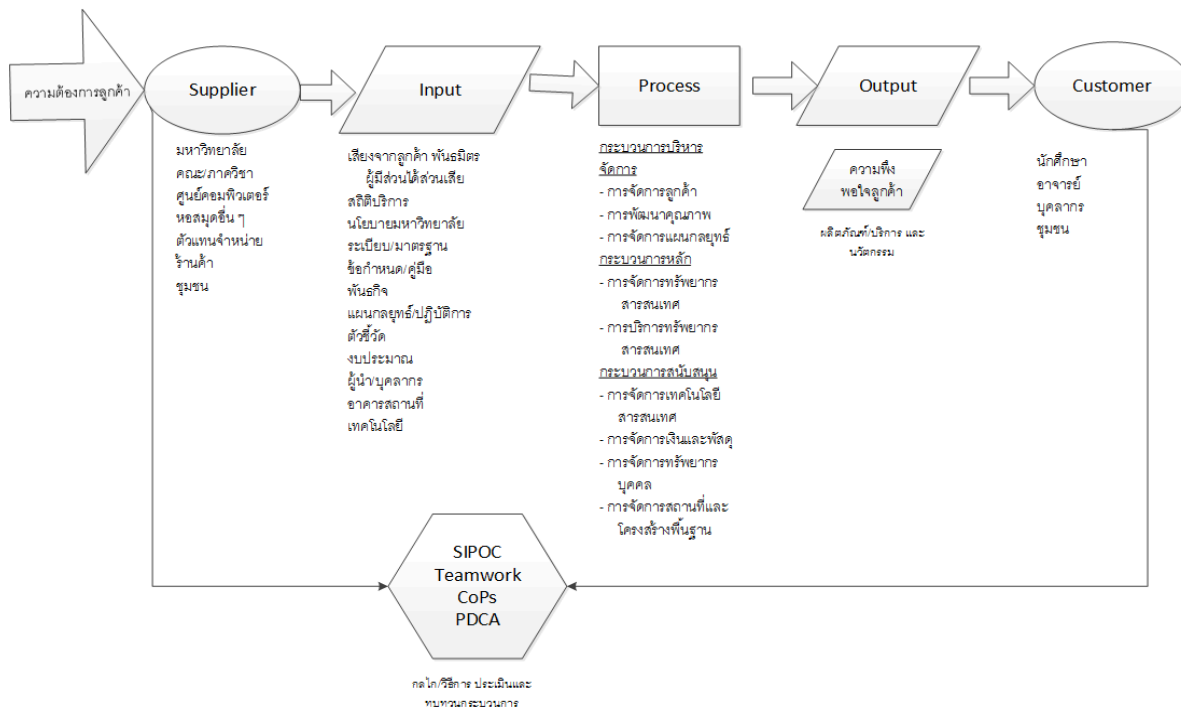
ภาพ 6.1-1 แผนผังระบบงานสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร



การออกแบบกระบวนการงานประจำสำนักฯ ใช้ SIPOC Diagram วิเคราะห์การปฏิบัติงานประจำ และสร้างนวัตกรรม ซึ่งใช้ข้อมูลขององค์กรที่ได้จากการปฏิบัติงานประจำและข้อมูลจากลูกค้า เช่น เสี่ยงจาก

ลูกค้า พันธมิตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อมูลสถิติการให้บริการจากระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST ข้อร้องเรียน ลูกค้า สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Twitter) ทัศนคติเห็น อีเมล บริการตอบคำถาม ข้อมูลจากผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ เป็นต้น

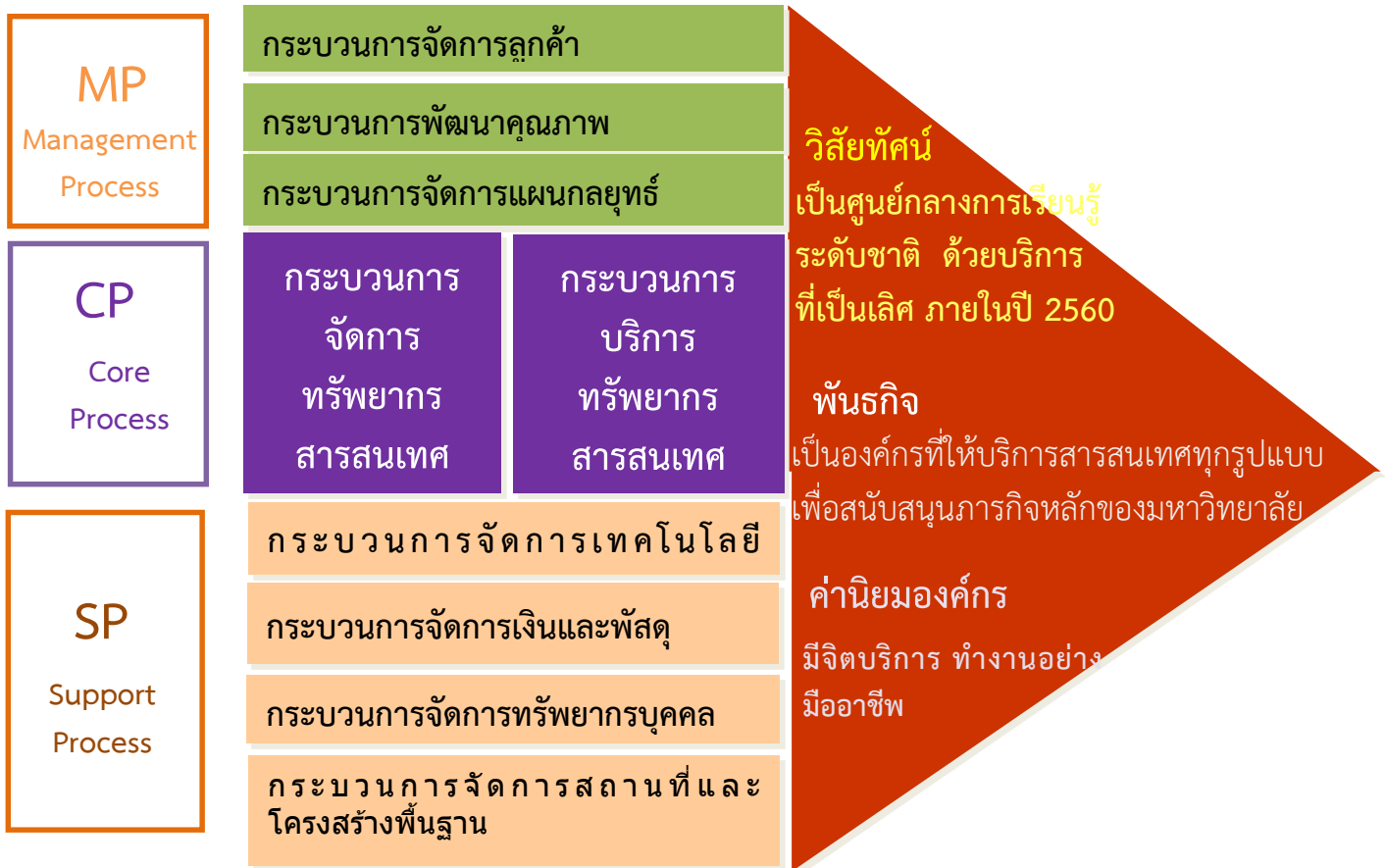
ภาพ 6.1-2 การออกแบบกระบวนการทำงาน



สำนักฯ ได้วิเคราะห์และกำหนดกระบวนการทำงานสำคัญไว้ดังรายละเอียดในภาพ 6.1-3

ภาพ 6.1-3 กระบวนการทำงานสำคัญ

กระบวนการทำงานสำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร



6.1ก(2) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน (Product and PROCESS Requirements)

สำนักฯ จัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน ทุกกระบวนการที่สำคัญมีผลต่อการให้บริการ หรือ การสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ โดยพิจารณาข้อกำหนดของกระบวนการทำงานจากพันธกิจ ความต้องการของผู้รับบริการ ข้อร้องเรียน ผลการสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้รับบริการ ดังรายละเอียดใน ตาราง 6.1-1

ตาราง 6.1-1 ข้อกำหนดกระบวนการทำงานประจำ

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างนวัตกรรม
<b>กระบวนการบริหารจัดการ</b>				
1. กระบวนการจัดการลูกค้า			หัวหน้าฝ่ายบริการฯ	
1.1 การจัดการข้อร้องเรียน	- มีนโยบายเกี่ยวกับกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน - ความต้องการและข้อร้องเรียนจากผู้รับบริการ - มีช่องทางหลากหลายในการแจ้งข้อร้องเรียน	- ข้อร้องเรียนมากกว่าร้อยละ 95 ได้รับการแก้ไข		
1.2 การประชาสัมพันธ์	- มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารถูกต้องและทันเหตุการณ์ - มีช่องทางประชาสัมพันธ์ที่หลากหลาย	- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80	บรรณารักษ์ผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์	- ระบบนำชมห้องสมุดเสมือนจริง - วิดีทัศน์แนะนำสำนักฯ 2 ภาษา
2. กระบวนการพัฒนาคุณภาพ	- มีนโยบายการนำระบบประกันคุณภาพมาใช้ในสำนักฯ - มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ - ดำเนินการตามแนวทางของระบบประกันคุณภาพ - พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพ	- บุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบประกันคุณภาพแต่ละระบบ มากกว่าร้อยละ 80 - บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมการประกันคุณภาพ มากกว่าร้อยละ 90 - คะแนนของผลการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแนวทาง TQA เพิ่มขึ้น	- คณะกรรมการประกันคุณภาพ - คณะกรรมการการจัดการความรู้ - คณะกรรมการ 5ส	
3. กระบวนการจัดการแผนกลยุทธ์	- การกำหนดทิศทาง - การประเมินสภาพแวดล้อมขององค์กร - การกำหนดกลยุทธ์ - การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ - การควบคุม และการประเมินผล	- กำหนดกระชับ ชัดเจน วัดได้ - ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค - มีความยืดหยุ่น เหมาะสม - สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานอย่างชัดเจน - วัดได้เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ	- คณะกรรมการบริหารสำนักฯ - บุคลากรทุกคน - คณะกรรมการประกันคุณภาพ	



กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างนวัตกรรม
<b>กระบวนการหลัก</b>				
1.การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ			หัวหน้าฝ่ายพัฒนาฯ	
1.1 การจัดหา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีขั้นตอนการจัดหาที่ถูกต้องครบถ้วน</li> <li>- มีการดำเนินการถูกต้องทุกขั้นตอน</li> <li>- มีการสื่อสารระหว่างผู้รับ บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่ความร่วมมือ ผู้ส่งมอบ</li> <li>- มีความเข้าใจที่ตรงกัน ระหว่างหอสมุดฯ กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรที่จัดหามีความถูกต้องมากกว่าร้อยละ 90</li> <li>- ทรัพยากรตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ มากกว่าร้อยละ 90</li> <li>- จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศต่างประเทศได้ภายใน 4 เดือน ทรัพยากรสารสนเทศในประเทศได้ภายใน 1 เดือน</li> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศที่สั่งซื้อพร้อมให้บริการภายใน 1 สัปดาห์หลังจากได้รับจากฝ่ายจัดซื้อ</li> </ul>	บรรณารักษ์ผู้รับผิดชอบการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- โปรแกรมจัดทวารสาร</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>- วิเคราะห์ทรัพยากรฯได้ มากกว่า 14 ชื่อเรื่อง/วัน</li> <li>- ข้อมูลมีความถูกต้อง มากกว่าร้อยละ 90</li> </ul>	บรรณารักษ์ผู้รับผิดชอบการวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ	
1.3 การบำรุงรักษา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในสภาพพร้อมให้บริการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศมีความสมบูรณ์พร้อมให้ บริการ มากกว่าร้อยละ 90</li> <li>- สํารวจสภาพของทรัพยากรสารสนเทศทุกวัน</li> <li>- บํารุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้แล้วเสร็จภายใน 3 วันทำการ</li> </ul>	ผู้ปฏิบัติงานซ่อมหนังสือ	
1.4 การสำรวจทรัพยากรสารสนเทศ (Inventory)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หนังสือจัดเรียงบนชั้นด้วยระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน ( LC )</li> <li>- สํารวจทรัพยากรปีละ 1 ครั้ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80</li> </ul>	ผู้ปฏิบัติงานจัดชั้น	

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างนวัตกรรม
	-ตัวเล่มหนังสือบนชั้นวางกับข้อมูลบรรณานุกรมในฐานข้อมูล OPAC ถูกต้องตรงกัน	-ตัวเล่มบนชั้นกับข้อมูลใน OPAC ถูกต้องตรงกัน มากกว่าร้อยละ 95		
2. การบริการสารสนเทศ				
2.1 บริการผู้ใช้				
2.1.1 บริการยืมคืน	-ปฏิบัติตามประกาศฯ เรื่องการให้บริการและค่าธรรมเนียม -ได้รับทรัพยากรสารสนเทศถูกต้อง รวดเร็ว -ปฏิบัติตามขั้นตอนระบบการยืมคืน -เป็นไปตามกฎ/สิทธิการยืมคืน	- ตรงตามระเบียบ - ใช้เวลาให้บริการ 1 นาที/รายการ - ให้บริการถูกต้องมากกว่า ร้อยละ 80 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่า ร้อยละ 80	ผู้ปฏิบัติงานยืมคืน	- การใช้ 2 จอในการให้บริการ - บริการหนังสือด่วนหน้าเว็บ - บริการสารบัญวารสารทันใจ - Book delivery - บริการท่านขอมาเราจัดให้
2.1.2 บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	- ผู้รับบริการได้รับข้อมูลตรงความต้องการ ถูกต้อง รวดเร็ว - ผู้รับบริการได้รับข้อมูลจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ	- ให้บริการถูกต้องมากกว่า ร้อยละ 98 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่า ร้อยละ 80 - เวลาในการให้บริการ 24 ชม.(ขึ้นกับช่องทาง)	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	- การใช้ 2 จอในการให้บริการ - Ask Librarian, Chat - กระดานถามตอบ - บริการตอบคำถามบนเฟซบุ๊ก
2.1.3 บริการยืมระหว่างห้องสมุด	- มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา - มาตรฐานการปฏิบัติงานกลุ่ม PULINET - เครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุด - มาตรฐานการปฏิบัติงาน - ความต้องการของผู้รับบริการ - ข้อตกลงการให้บริการยืมระหว่างห้องสมุดของคณะทำงานฝ่ายบริการฯ	- การได้รับสารสนเทศรวดเร็วและตรงตามความต้องการ - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	- การขอใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุดผ่านเว็บไซต์
2.1.4 การจัดชั้นหนังสือ	-หนังสือจัดเรียงด้วยระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน -หนังสือในระบบชั้นเปิดผู้ใช้สามารถเข้าถึงและหยิบใช้ด้วยตนเอง	ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80	ผู้ปฏิบัติงานจัดชั้น	-โปรแกรม In-house use -การติดเลข running number ที่สันหนังสือ

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างนวัตกรรม
2.2 บริการให้การศึกษาแก่ผู้ใช้ 2.2.1 แนะนำการใช้ห้องสมุด	-กำหนดแผนการปฐมนิเทศที่ชัดเจน เนื้อหา สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ -ผู้รับบริการมีความรู้และเข้าใจในบริการต่าง ๆ ของห้องสมุด	-นักศึกษาใหม่ผ่านการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด มากกว่าร้อยละ 80 - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	-วีดิทัศน์แนะนำการใช้ห้องสมุด -ระบบนำชมห้องสมุดเสมือนจริง
2.2.2 การพัฒนาและอบรมทักษะการรู้สารสนเทศ	- กำหนดแผนการจัดอบรมที่ชัดเจน เนื้อหา สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ - ผู้รับบริการมีความรู้และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ - ประเมินผลความพึงพอใจผู้เข้าอบรม และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนการ อบรมครั้งต่อไป	- ความรู้ที่ได้รับถูกต้อง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ - ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 80	บรรณารักษ์ฝ่ายบริการฯ	- ปฐมนิเทศออนไลน์ - คู่มือการสืบค้นสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์แบบออนไลน์ - อบรมเชิงปฏิบัติการการค้นฐานข้อมูลเชิงพาณิชย์
<u>กระบวนการสนับสนุน</u>				
2.1 กระบวนการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ		- อุปกรณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องข่ายอยู่ในสภาพพร้อมใช้ ตามตัวชี้วัด - การเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศสะดวก รวดเร็ว ได้ทุกที่ ทุกเวลา	ฝ่ายบริการฯ	
2.2 กระบวนการจัดการเงินและพัสดุ	บริหารจัดการเงิน งบประมาณและพัสดุของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	-ใช้จ่ายงบประมาณได้ตามแผนที่กำหนด -จัดหาพัสดุได้สอดคล้องตามแผนที่กำหนด	ฝ่ายสนับสนุนฯ	
2.3 กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล 2.3.1 การกำหนดตำแหน่ง	- การกำหนดประเภทตำแหน่งและสายงานต้องสอดคล้องกับลักษณะงานที่กำหนด รวมทั้งมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งที่ ก.พ. กำหนด	- ตำแหน่งตรงตามภาระงาน มากกว่าร้อยละ 90 -ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน สอดคล้องกับภารกิจและตรงตามความต้องการ	ฝ่ายสนับสนุนฯ	

กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างนวัตกรรม
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การกำหนดจำนวนตำแหน่งต้องสอดคล้องกับปริมาณงานและมาตรฐานระยะเวลาในการปฏิบัติงาน</li> <li>- เป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบที่กำหนด</li> </ul>			
2.3.2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตรงกับความต้องการและความจำเป็นในการฝึกอบรมสอดคล้องกับปัญหาที่ศทาง และสมรรถนะของบุคลากร</li> <li>- สามารถตรวจสอบผลการดำเนินการว่าบรรลุผลสัมฤทธิ์ (ผลผลิตและผลลัพธ์)ตามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรสอดคล้องกับภารกิจ</li> <li>- ความพึงพอใจ มากกว่า ร้อยละ 85</li> <li>- ผลสัมฤทธิ์ในการอบรม มากกว่าร้อยละ 80</li> </ul>		
2.3.3 การประเมินผลการปฏิบัติราชการประเมินสมรรถนะและการวางแผนพัฒนารายบุคคล	<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> <li>- ผลการประเมินการปฏิบัติงานมากกว่าร้อยละ 80</li> <li>- ประเมินปีละ 2 ครั้ง</li> </ul>		
2.3.4 การจัดสวัสดิการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ตอบสนองความต้องการของสมาชิก</li> <li>- เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการจัดสวัสดิการภายในส่วนราชการ พ.ศ. 2547</li> <li>- เสริมสร้างความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สอดคล้องตามความต้องการของบุคลากร และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด</li> <li>- มีสวัสดิการแก่บุคลากร อย่างน้อย 3 รายการ</li> <li>- บุคลากรมีความพึงพอใจ มากกว่าร้อยละ 80</li> </ul>		

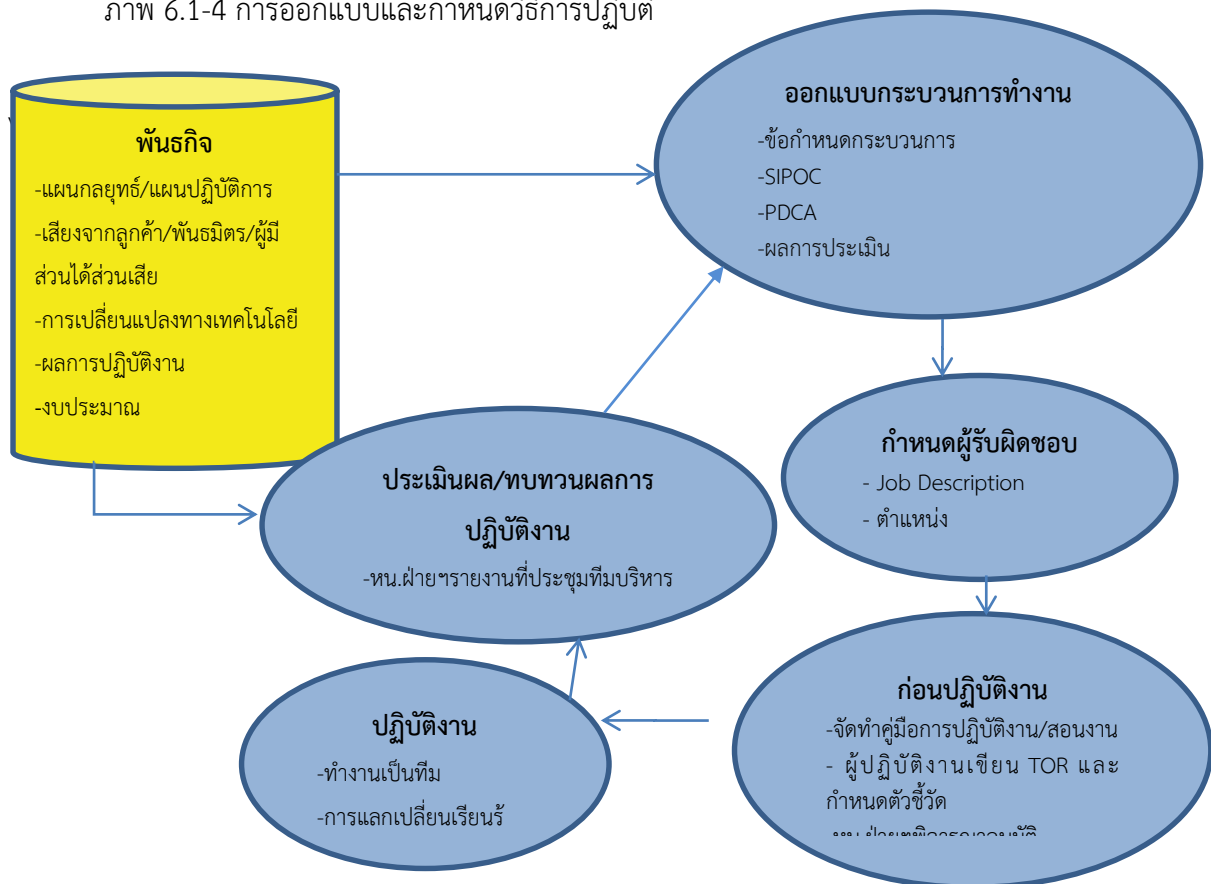
กระบวนการ	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	ตัวอย่างนวัตกรรม
2.4 กระบวนการจัดการสถานที่และโครงสร้างพื้นฐาน	-อาคาร สถานที่ อุปกรณ์ สาธารณูปโภค และโครงสร้างพื้นฐาน มีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ - มีความปลอดภัยในการใช้งาน	- มีการตรวจสอบพื้นที่และอุปกรณ์ - ไม่มีเหตุความไม่ปลอดภัย - มีแผนความปลอดภัยในอาคารและสถานที่	ฝ่ายสนับสนุนฯ	

## ข. การจัดการกระบวนการ (PROCESS Management)

### 6.1ข(1)การนำกระบวนการไปปฏิบัติ (PROCESS Implementation) และ 6.1ข(2) กระบวนการสนับสนุน (Support PROCESSES)

สำนักฯ นำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้แล้วทั้งกระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนมาปฏิบัติโดยใช้ PDCA เป็นเครื่องมือในการออกแบบและกำหนดวิธีการปฏิบัติ รายละเอียดดังภาพ .6.1-4.

ภาพ 6.1-4 การออกแบบและกำหนดวิธีการปฏิบัติ



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

สำนักฯ มีกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหลายกระบวนการ โดยใช้ SIPOC Diagram วงจรคุณภาพ PDCA ภาพ 6.1-1และภาพ 6.1-2 มีแผนการดำเนินงานติดตามผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด และนำผลการประเมินสำนักฯ มาปรับปรุงกระบวนการทำงานที่บุคลากรรับผิดชอบ โดยคณะกรรมการบริหาร สำนักฯ และคณะกรรมการประกันคุณภาพ จะทำหน้าที่ทบทวนกระบวนการทำงาน ตามกรอบเวลาในแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การทำงานบรรลุผลที่ดีขึ้น เป็นไปตามทิศทางของแผนกลยุทธ์

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

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และกำหนดตัวบุคคลรับมอบอำนาจสั่งการแก้ปัญหา ด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉินที่รุนแรงทันทีทันใด เช่น กรณีอัคคีภัย ระบบสารสนเทศห้องสมุด ล่ม ระบบไฟฟ้าขัดข้อง

2. ตั้งกองทุนสนับสนุนการทำวิจัยสถาบัน ส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อพัฒนางาน

3. ตั้งคลินิกนักวิจัย เพื่อให้คำปรึกษาและแก้ปัญหาการทำวิจัยของผู้รับบริการ

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ (Operational Effectiveness)

### ก. การควบคุมต้นทุน (Cost Control)

สำนักฯ มีการกำหนดแผนการใช้จ่ายเงินเพื่อควบคุมต้นทุนในการดำเนินการ โดยคณะกรรมการบริหาร เป็นผู้พิจารณาอนุมัติงบประมาณในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และมีการรายงานการใช้จ่ายเงินแก่ที่ประชุมบริหารและที่ประชุมบุคลากรทุกเดือน นอกจากนี้สำนักฯ ได้ควบคุม/ลดต้นทุนของกระบวนการที่มี ค่าใช้จ่ายสูง ดังตาราง 6.2-1

ตาราง 6.2-1 การควบคุม/ปรับลดค่าใช้จ่ายของสำนักฯ

ต้นทุน	วิธีการควบคุม/ปรับลด	ผู้รับผิดชอบ
1. การซื้อวารสาร/ฐานข้อมูล	- ศึกษาค่า Cost per Used ของวารสาร/ฐานข้อมูล เพื่อยกเลิกการบอกรับวารสาร/ฐานข้อมูลที่มีการใช้น้อย/ค่า Cost per Used สูง	งานวารสาร
2. การซื้อหนังสือ	- ศึกษาความคุ้มค่าของทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ เพื่อทบทวนงบประมาณการจัดซื้อหนังสือของคณะที่มีการใช้หนังสือที่สั่งซื้อน้อย	งานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ
3. การซื้อซอฟต์แวร์ในการดำเนินการ	พัฒนาซอฟต์แวร์ขึ้นใช้เอง ได้แก่ - โปรแกรมควบคุมงบประมาณรายรับรายจ่ายสำนัก - ระบบประตูทางเข้าอัตโนมัติ Smart Gate และเครื่องขายคุกกี้ - ระบบงานพิมพ์และเครื่องเติมเงินโคงตางานพิมพ์อัตโนมัติ - ระบบการจ่ายค่าปรับห้องสมุด	งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
4. เวลาในการทำงาน	- ลดเวลาในการทำงานโดยนำระบบ LEAN มาใช้ เช่น กระบวนการจัดหา กระบวนการวิเคราะห์เลขหมู่ และทำรายการ การทำตรวจนี้วารสาร บริการยืมกรณีพิเศษ บริการตามตัวเล่ม	- ฝ่ายพัฒนาฯ - ฝ่ายบริการฯ
5. ค่าไฟฟ้า	รณรงค์ประหยัดไฟฟ้า ปิดเครื่องปรับอากาศห้องทำงานก่อนเลิกงาน 1 ชั่วโมง และขึ้นลงบันไดชั้นเดียวแทนการใช้ลิฟต์	คณะกรรมการ 5ส

## ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply-Chain Management)

สำนักฯ ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานกับกระบวนการย่อย ที่มีการใช้งบประมาณหรือค่าใช้จ่ายสูง เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือ บริการในเวลารวดเร็ว มีคุณภาพเพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการ สำนักฯ เลือกผู้ส่งมอบโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะได้รับ ในด้านความสะดวก การลดเวลาในการสั่งซื้อและการส่งสินค้า การลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย การจัดการกับสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ การคาดการณ์ความต้องการของผู้รับบริการที่แม่นยำ และการปรับปรุงกระบวนการหลังการขาย รายละเอียดการจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีดังนี้

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

กรณีที่ผู้แทนจำหน่ายมีผลการดำเนินการที่ไม่ดี 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

กรณีที่มีปัญหาการใช้งาน เช่น ได้รับวารสารล่าช้า หรือวารสาร/ฐานข้อมูลออนไลน์เข้าใช้งานไม่ได้ สำนักฯ จะติดตามทวงถามจากผู้จำหน่ายอย่างใกล้ชิด หากผู้จำหน่ายไม่ปรับปรุงการให้บริการ สำนักฯ จะไม่ซื้อวารสารจากผู้จำหน่ายรายนั้นในปีถัดไป

3. การจัดหาพัสดุ สำรวจวัสดุคงคลังทุกเดือนรายงานต่อผู้บริหาร ทำบัญชีการรับและเบิก-จ่ายพัสดุของบุคลากรในสำนักฯ รับแบบฟอร์มคำขอการจัดหาวัสดุจากงานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผน ควบคุมการจัดหาพัสดุหรืองบประมาณการจัดซื้อครั้งต่อไป

การคัดเลือกตัวแทนจำหน่ายจะพิจารณาจากร้านค้าที่มีสินค้าถูกต้องตามคุณลักษณะ (Specification) ราคาถูก มีบริการหลังขาย เช่น บริการแลกเปลี่ยน คืนของชำรุดหรือผิดข้อกำหนด สามารถส่งสินค้าตรงตามระยะเวลาที่กำหนด และจะพิจารณาผู้จำหน่ายที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงเป็นพิเศษ เพื่อให้ได้รับสินค้ารวดเร็วขึ้น กรณีที่ผู้แทนจำหน่ายมีผลการดำเนินการที่ไม่ดี เช่น ส่งสินค้าไม่ตรงเวลา จะรับฟังเหตุผลก่อน ถ้าไม่สมเหตุสมผลก็งดการสั่งซื้อ



ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

**6.1ค(1)ความปลอดภัย (Safety) และ 6.1ค(2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Emergency Preparedness)**

สำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการให้เตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน 2 กลุ่ม คือ  
1) คณะกรรมการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 2) คณะกรรมการ 5ส

คณะกรรมการดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ดำเนินการกำกับดูแลในเรื่อง ความเสี่ยงภาวะฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นโดยกำหนดให้มีการควบคุมภายใน 3 เรื่องหลัก ดังนี้ 1) ด้านระบบการ สำรองข้อมูล 2) ด้านระบบสารสนเทศบุคลากร (อินทราเน็ต) 3) ด้านการกำจัดเชื้อราห้องหนังสือเก่า ( Storage room ) โดยประเมินผลการควบคุมที่มีอยู่ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ และเสนอวิธีการปรับปรุง ความเสี่ยงที่ควบคุม

คณะกรรมการป้องกันและระงับอัคคีภัยรับผิดชอบจัดทำแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย โดยมีการ ดำเนินการตามแผน ดังรายละเอียดในตาราง 6.2-2

ตาราง 6.2-2 แผนป้องกันและระงับอัคคีภัย

ลำดับ	เรื่อง	บริเวณที่ปฏิบัติ	วิธีดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1	พื้นที่ควบคุมอัคคีภัย	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- กำหนดเขตพื้นที่ตรวจ - มอบหมายผู้รับผิดชอบการตรวจ - กำหนดหน้าที่ตรวจพื้นที่ - ดำเนินการตรวจ 2 เดือน / 1 ครั้ง - สรุปผลการตรวจและรายงานในที่ประชุม	คณะกรรมการ 5ส
2	ระบบแจ้งเหตุเพลิงไหม้	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- มอบหมายผู้รับผิดชอบทดสอบระบบทำงาน 2 เดือน / 1 ครั้ง - สรุปผลการทดสอบ และรายงานในที่ประชุม	คณะกรรมการ 5ส
3	เครื่องดับเพลิง	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลงฯ	- สำรวจพื้นที่ และจำนวนเครื่องดับเพลิงที่ต้องจัดให้มีไว้ - จัดหาและติดตั้งเครื่องดับเพลิง - ตรวจสอบเครื่องดับเพลิง 2 เดือนต่อ 1 ครั้ง - รายงานผลการตรวจสอบ	คณะกรรมการ 5ส

นอกจากนี้ สำนักฯ ได้แต่งตั้งผู้มีอำนาจสั่งการแทนผู้อำนวยการในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉินเพื่อให้สามารถรับมือกับปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่

### ง. การจัดการนวัตกรรม (INNOVATION Management)

การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโอกาสเชิงกลยุทธ์ ทำให้สำนักฯ กระตุ้นและส่งเสริมให้บุคลากร พัฒนานวัตกรรม เพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงานและยกระดับการให้บริการให้สูงขึ้น สำนักฯวิเคราะห์ปัจจัย นำเข้าเพื่อพิจารณาการทำงาน หรือหาวิธีการแก้ไขปัญหาไปสู่การพัฒนานวัตกรรม ผลงานที่ได้ดำเนินการ ดัง ตาราง 6.2-3

ตาราง 6.2-3 การจัดการนวัตกรรม

ปัจจัยนำเข้า/สิ่งที่นำมาวิเคราะห์	นวัตกรรม
ศึกษาพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดของผู้ใช้บริการ	การเข้าถึงทรัพยากรทุกประเภท ผ่าน application ใน smart device
ศึกษาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	- โปรแกรมเปิด-ปิดคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการโดยอัตโนมัติ - ติด chip RFID ที่ตัวเล่มหนังสือ
ประชุมร่วมกับทีม ALIST (พันธมิตร)	การพัฒนาเครื่องยืม-คืนด้วยตนเอง RFID
ศึกษาจากสถิติการใช้บริการ	โปรแกรมจองห้อง Study rooms ออนไลน์, Happy print
กำหนดนโยบายให้บุคลากรทำ R2R	- งานวิจัยเรื่อง การศึกษาคุณภาพวารสารภาษาต่างประเทศของสำนักฯ - โปรแกรม PSU CAT Tools

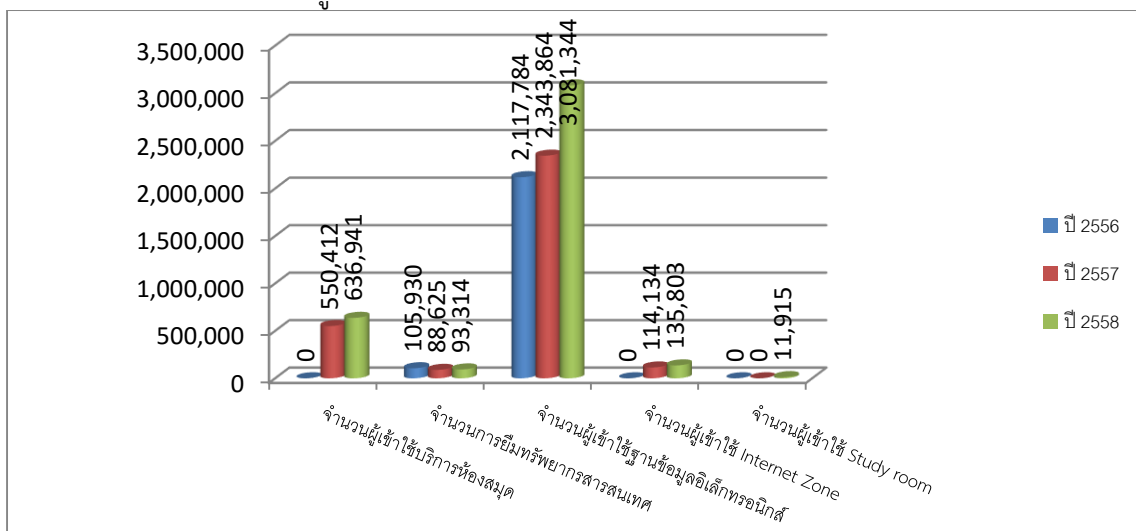
## หมวด 7 ผลลัพธ์ (Results)

### 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ (Product and Process Results)

ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Focused Product and Process Results)

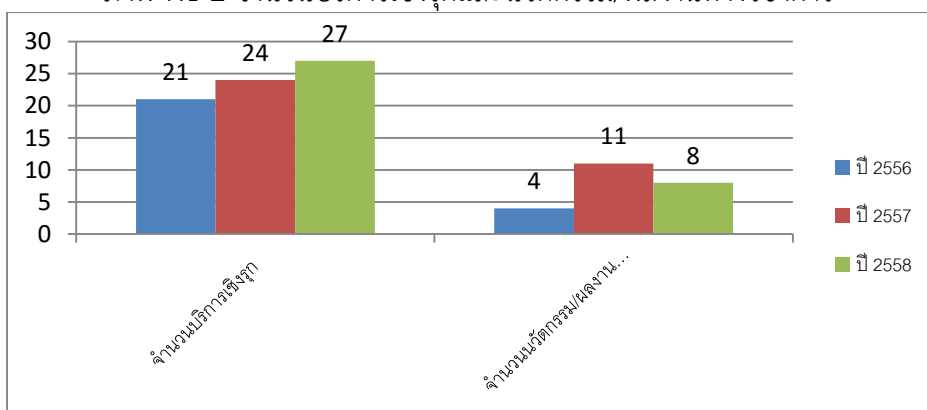
สำนักฯ จัดบริการสารสนเทศตามความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการ ดังตาราง 1-6 พบว่าในช่วง 3 ปี มีจำนวนผู้รับบริการสารสนเทศทุกประเภทเพิ่มมากขึ้นทุกปี ดังภาพ 7.1-1

ภาพ 7.1-1 จำนวนผู้รับบริการสารสนเทศ



สำนักฯ ได้ปรับปรุงการให้บริการอย่างต่อเนื่องและสร้างนวัตกรรม โดยในปี 2558 มีจำนวนบริการเชิงรุก และจำนวนนวัตกรรม/ผลงานทางวิชาการเพิ่มมากขึ้น ดังภาพ 7.1-2

ภาพ 7.1-2 จำนวนบริการเชิงรุกและนวัตกรรม/ผลงานทางวิชาการ



สำหรับผลการดำเนินการเมื่อเปรียบเทียบกับคู่เทียบพบว่าในปี 2558 สำนักฯ มีผลการดำเนินการที่ใกล้เคียงกับคู่เทียบ โดยประเด็นเทียบที่มีผลการดำเนินการมากกว่าคู่เทียบ คือ จำนวนการให้บริการเชิงรุก ดังตาราง 7.1-1

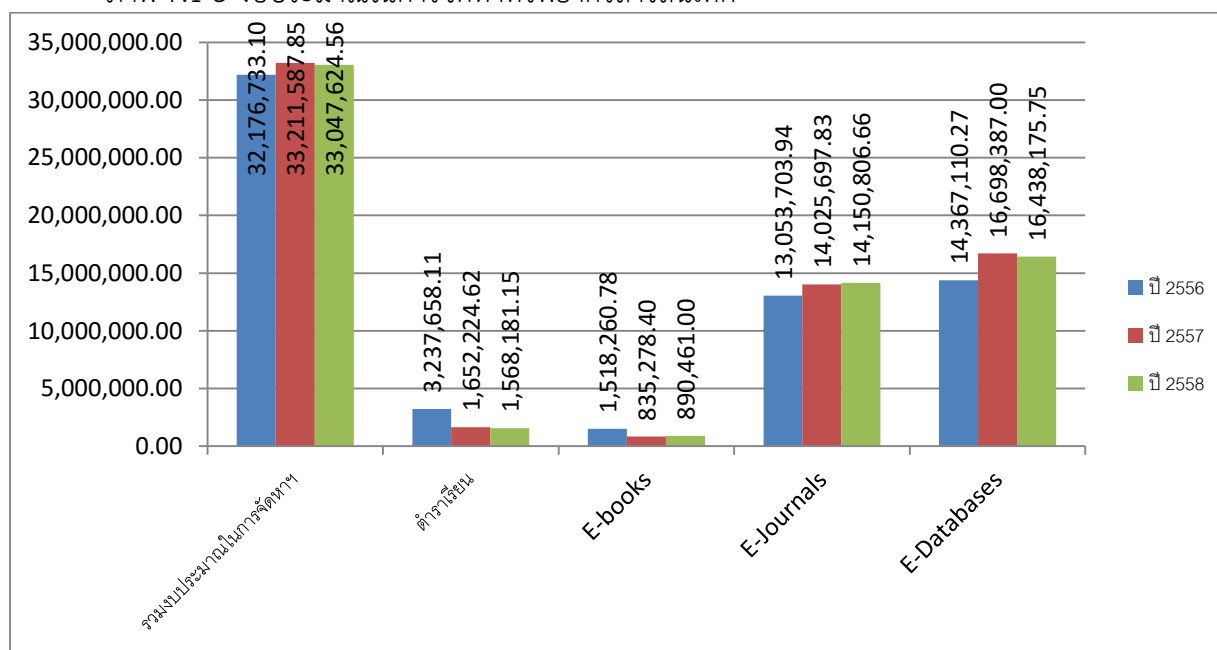
ตาราง 7.1-1 ผลของการดำเนินการในปี 2558 เปรียบเทียบกับคู่เทียบ

ประเด็นรายการที่เปรียบเทียบ	ม.อ.	ม.ช.	ม.ช.
1. ความพึงพอใจในการให้บริการในภาพรวม	4.35	4.81	4.08
1.1 ความพึงพอใจในด้านทรัพยากรห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ	4.28	-	3.95/4.21
1.2 กระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด	4.43	-	-
1.3 บุคลากรของห้องสมุด	4.41	-	4.05
1.4 สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก	4.39	-	4.12
1.5 การสื่อสารกับผู้ใช้	4.26	-	-
2. สัดส่วนทรัพยากรสารสนเทศต่อจำนวนนักศึกษา	32.03	21	37
3. จำนวนการให้บริการเชิงรุก	27	18	7
4. จำนวนนวัตกรรม	2	4	6

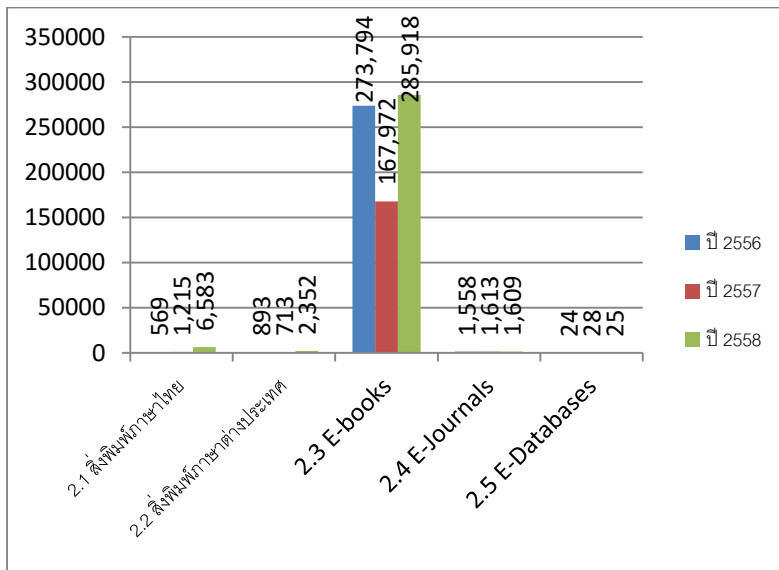
ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (PROCESS EFFECTIVENESS and EFFICIENCY)

จากกระบวนการทำงานหลักของสำนักฯ ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการจัดการสารสนเทศ และการบริการสารสนเทศ ดังรายละเอียดข้อกำหนดกระบวนการทำงานประจำในตาราง 6.1-1 นั้น ภาพ 7.1-3 และ 7.1-4 แสดงงบประมาณในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ และจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่สำนักฯ จัดหา

ภาพ 7.1-3 งบประมาณในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ



ภาพ 7.1-4 จำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหา



สำนักฯ มีจำนวนหนังสือ/ตำราเรียนที่สนับสนุนการเรียนรู้ให้เพียงพอต่อการเรียนการสอน โดยใช้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ปี 2544 ปรับปรุง ปี 2549 เป็นแนวทางในการพัฒนาหรือจัดหาหนังสือ ดังนี้

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

สูตร การคำนวณหาสัดส่วนหนังสือต่อนักศึกษา

จำนวนหนังสือในห้องสมุด

จำนวนนักศึกษา ปริญญาตรี /โท /เอก ที่ลงทะเบียน ปีการศึกษา 2558

$$\text{แทนค่า} \quad \frac{287,327}{15,075} = 19.05 \text{ เล่ม}$$

สรุป สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษา 1 คน เท่ากับ 19.05 เล่ม (ผ่านเกณฑ์)

สูตร การคำนวณหาสัดส่วนหนังสือต่ออาจารย์

จำนวนหนังสือในห้องสมุด

จำนวนอาจารย์ ปีการศึกษา 2558

$$\text{แทนค่า} \quad \frac{287,327}{1,511} = 190.15 \text{ เล่ม}$$

สรุป สัดส่วนจำนวนหนังสือต่ออาจารย์ 1 คน เท่ากับ 190.15 (ผ่านเกณฑ์)

สำนักฯ ได้ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทำให้มีผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดของกระบวนการหลักที่ดีขึ้น ตามตาราง 7.2-2

ตาราง 7.2-2 ผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดของกระบวนการหลัก

กระบวนการ	ด้าน	ผลการดำเนินงาน		
		2556	2557	2558
กระบวนการจัดการ สารสนเทศ	1. ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหามีความถูกต้อง	90	90	98
	2. ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาตรงตามความต้องการ	95	96	97.74
	3. ร้อยละของหนังสือ ตำรา วารสาร ฐานข้อมูลอยู่ในสภาพพร้อม ให้บริการ	-	99.18	99.27
	4. ระยะเวลาที่ได้รับตัวเล่มหลังจากผู้รับบริการเสนอซื้อ (วัน)	33	25	22
กระบวนการ บริการสารสนเทศ	5. ร้อยละของความพึงพอใจของผู้รับบริการ	82	84.5	87
	6. ร้อยละของความผิดพลาดในการให้บริการยืม-คืน	0.008	0.02	0.03
	7. ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	100	100	100
	8. ร้อยละความพร้อมใช้งานโสตทัศนอุปกรณ์ และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์	-	99.99	99.48
	9. จำนวนนักศึกษาใหม่ที่ผ่านการปฐมนิเทศการใช้ห้องสมุด	4184	4280	3780
	10. จำนวนครั้งของการจัดกิจกรรมอบรมการสืบค้นฐานข้อมูล อิเล็กทรอนิกส์	1,517	1,296	2,414

## 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer Focused Results)

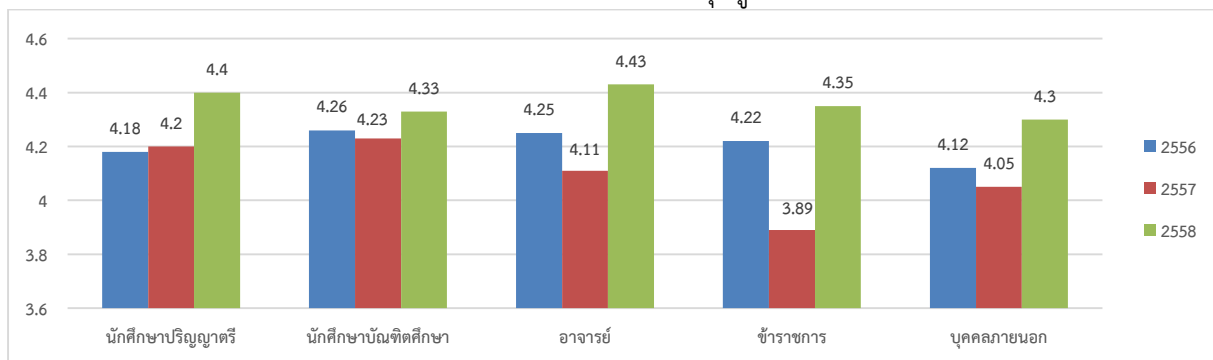
### ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (CUSTOMER-Focused RESULTS)

#### 7.2ก(1) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (CUSTOMER Satisfaction)

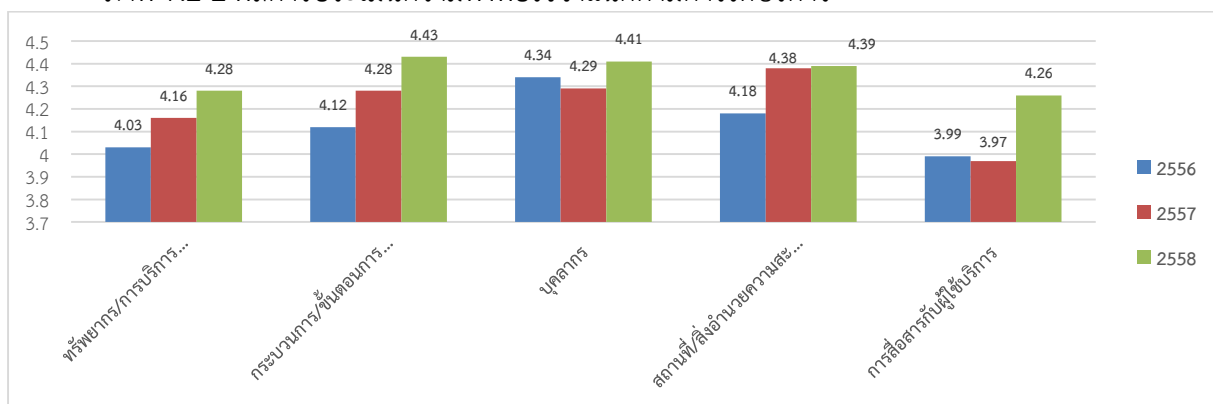
สำนักฯ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการบริการ หัวหน้าฝ่ายบริการฯ นำผลการประเมินเสนอคณะกรรมการบริหารสำนักฯ เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะและนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบริการของสำนักฯ พร้อมทั้งแจ้งหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาหาแนวทางแก้ไข/ปรับปรุง และคิดค้นบริการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ

สำนักฯ ประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านทรัพยากร/การบริการสารสนเทศ 2) ด้านกระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด 3) ด้านบุคลากรห้องสมุด 4) ด้านสถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก 5) ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ พบว่า ผู้รับบริการทุกกลุ่มมีความพึงพอใจทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสำนักฯ กำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการที่ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานในปี 2558 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการอยู่ที่ระดับ 87 จึงทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

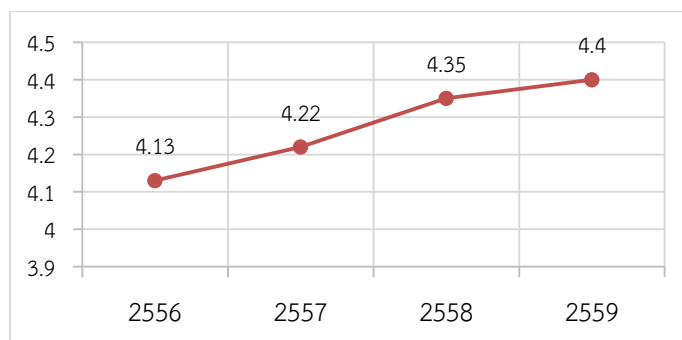
ภาพ 7.2-1 ผลการประเมินความพึงพอใจจำแนกตามกลุ่มผู้รับบริการ



ภาพ 7.2-2 ผลการประเมินความพึงพอใจจำแนกตามการให้บริการ



ภาพ 7.2-3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อการใช้บริการของสำนักฯในภาพรวม



ตาราง 7.2-1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน ผล	ปีการศึกษา				
			2554	2555	2556	2557	2558
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	87
3	จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ	แผน	1	2	2	2	3
		ผล	4	7	13	14	13

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน ผล	ปีการศึกษา				
			2554	2555	2556	2557	2558
4	ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	แผน	≥90	90	90	90	90
		ผล	91.66	98.36	100	100	100

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการจากตาราง 7.2-1 ที่สำนักฯ ทำข้อตกลงกับมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ข้อ ผ่าน 4 ข้อและเปรียบเทียบย้อนหลัง 3 ปี มีแนวโน้มผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

ผลการดำเนินการโดยการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการให้บริการกับคู่เทียบ

ตาราง 7.2-2 เทียบเคียงผลการดำเนินการกับคู่เทียบ

ประเด็นรายการที่เปรียบเทียบ	ม.อ.	มช.	มษ
ความพึงพอใจในการให้บริการในภาพรวม	4.35	4.81	4.08
ความพึงพอใจในการให้บริการ 5 ด้าน		-	
1. ทรัพยากรห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ	4.28		3.95/4.21
2. กระบวนการ/ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด	4.43	-	-
3. บุคลากรของห้องสมุด	4.41	-	4.05
4. สถานที่/สิ่งอำนวยความสะดวก	4.39	-	4.12
5. การสื่อสารกับผู้ใช้	4.26	-	-

## 7.2ก(2) ความผูกพันของผู้รับบริการ (CUSTOMER ENGAGEMENT)

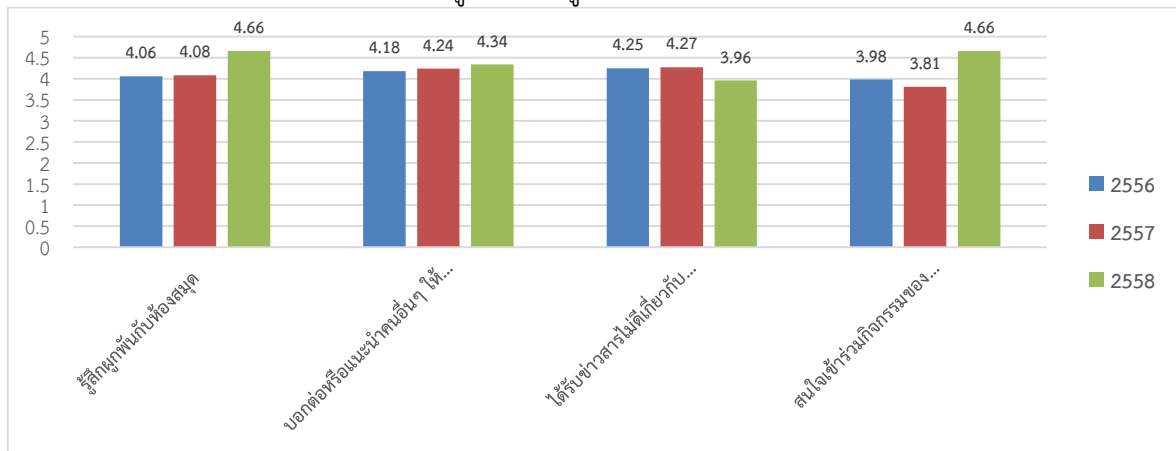
สำนักฯ ให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นผู้รับบริการ โดยจัดกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ มีกิจกรรมเชิงรุก 19 กิจกรรม บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว 8 บริการ และบริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ 18 บริการ ดังตาราง 7.2-3 และสำนักฯ ใช้แบบสอบถามประเมินความผูกพันของผู้รับบริการ ดังภาพ 7.2-4

ตาราง 7.2-3 จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ

ปีการศึกษา	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	กิจกรรมเชิงรุก	บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว	บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์
2556	13	19	8	17
2557	14	21	9	19
2558	13	19	8	18



ภาพ 7.2-4 ผลการประเมินความผูกพันของผู้รับบริการที่มีต่อสำนักฯ

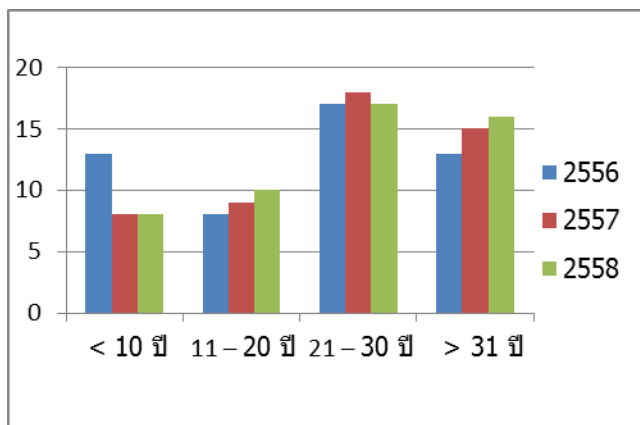


### 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce-Focused Results)

#### ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (WORKFORCE RESULTS)

##### 7.3ก(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

สำนักฯ มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจากประสบการณ์ทำงานมากค่อนข้างสูง เมื่อเทียบกับอายุการทำงานของบุคลากร จากปีการศึกษา 2558 ปีการศึกษา 2557 และปีการศึกษา 2556 ดังต่อไปนี้



อายุงาน	2556	2557	2558
≤ 10 ปี	13	8	8
11 - 20 ปี	8	9	10
21 - 30 ปี	17	18	17
> 31 ปี	13	15	16
รวม	51	50	51

ภาพ 7.3-1 จำนวนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถรวมถึงประสบการณ์สูง อันเนื่องมาจากอายุการทำงาน

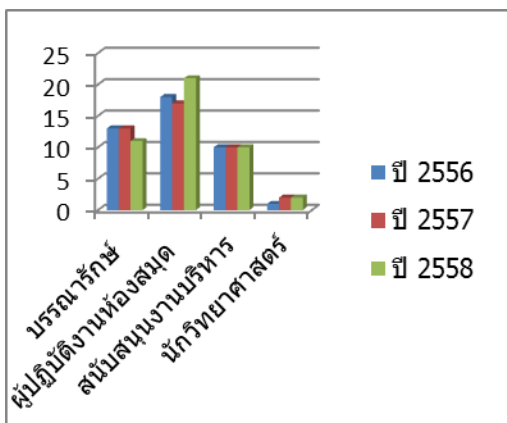
สำนักฯ มีนโยบายให้บุคลากรทุกคนในสำนักฯ เข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปีทุกปี เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพอนามัยดี โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- 1) บรรณารักษ์

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

บุคลากรสำนักฯ ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบภาพประจำปีเพิ่มขึ้น จากข้อมูลในปี 2556 บุคลากรเข้ารับการตรวจสอบภาพ คิดเป็นร้อยละ 82.35 และปี 2557 คิดเป็นร้อยละ 84.00 และในปีการศึกษา 2558 คิดเป็นร้อยละ 86.27 ซึ่งมีแนวโน้มสูงขึ้น และแสดงบุคลากรที่เข้าร่วมตรวจสอบภาพแบ่งกลุ่มดังนี้

กลุ่มบุคลากร	ปี 2556		ปี 2557		ปี 2558	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
บรรณารักษ์	16	13	14	13	14	11
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	22	18	25	17	25	21
สนับสนุนงานบริหาร	11	10	10	10	10	10
นักวิทยาศาสตร์	2	1	2	2	2	2
ภาพรวม	51	42	51	42	51	44



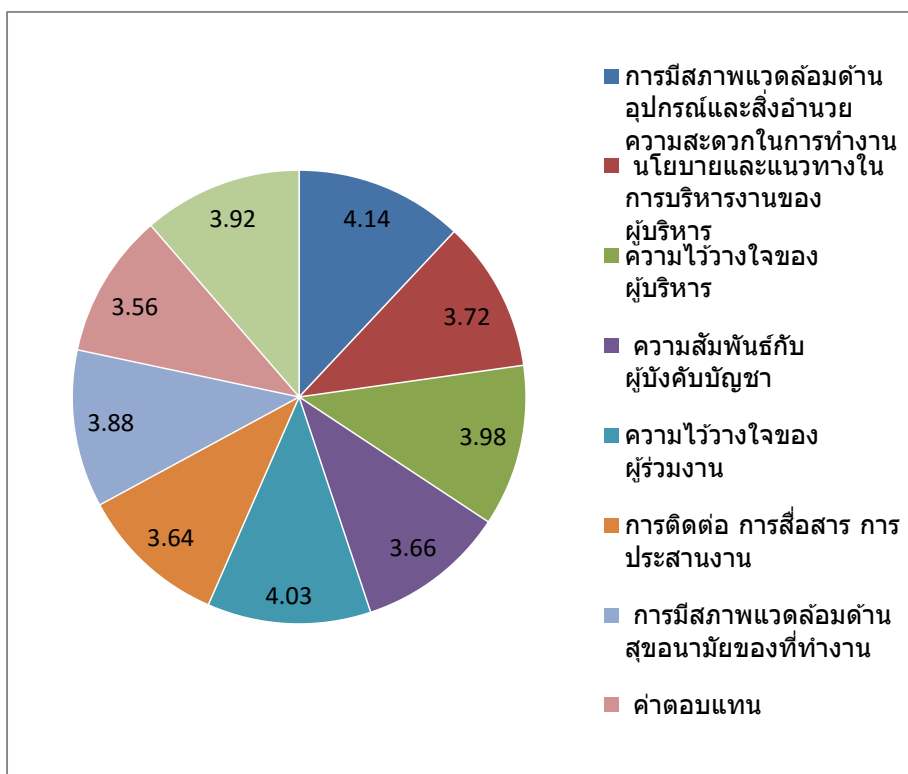
ภาพ 7.3-2 ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมการตรวจสอบภาพ ปี 2556-2558

### 7.3ก(2) บรรยากาศการทำงาน (WORKFORCE Climate)

สำนักฯ ได้ดำเนินการกำหนดองค์ประกอบความผูกพันในรูปของแบบสอบถาม โดยใช้องค์ประกอบเดียวกันทั้งสำนักฯ จากประเด็นสร้างบรรยากาศในการทำงาน บุคลากรมีความพึงพอใจในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน						
1. การมีสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	5.00	3.79	3.98	3.92	4.00	<b>4.14</b>
2. นโยบายและแนวทางในการบริหารงานของผู้บริหาร	4.56	3.24	3.52	3.44	3.83	<b>3.72</b>
3. ความไว้วางใจของผู้บริหาร	4.78	3.67	3.68	3.75	4.00	<b>3.98</b>
4. ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	4.83	3.18	3.35	3.46	3.50	<b>3.66</b>
5. ความไว้วางใจของผู้ร่วมงาน	4.22	4.36	4.20	3.97	3.42	<b>4.03</b>

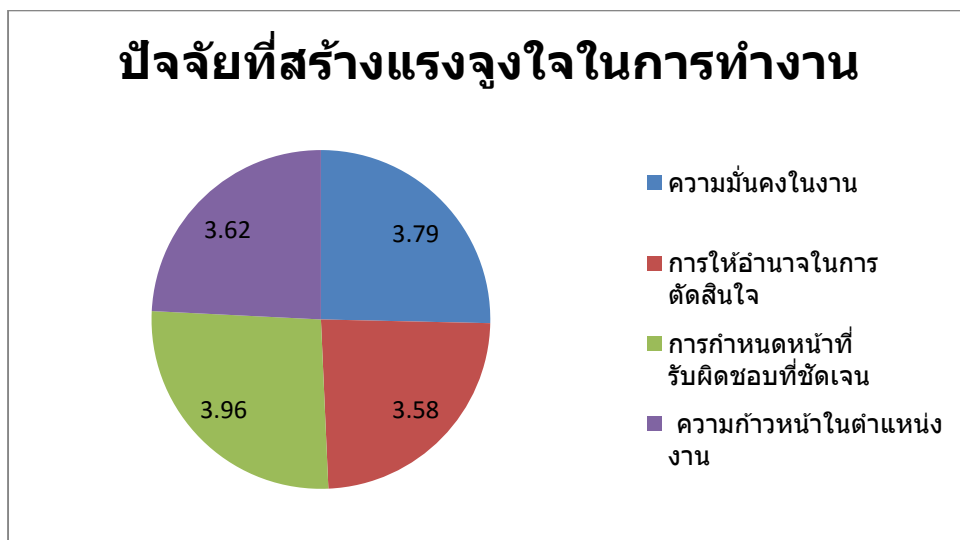
6. การติดต่อ การสื่อสาร การประสานงาน	4.11	3.64	3.62	3.67	3.17	3.64
7. การมีสภาพแวดล้อมด้านสุขอนามัยของที่ทำงาน	4.56	3.70	3.95	3.69	3.50	3.88
8. ค่าตอบแทน	4.67	3.52	3.68	3.58	2.33	3.56
9. สวัสดิการ	4.75	3.84	3.55	3.85	3.63	3.92
ผลเฉลี่ยด้านปัจจัยที่สร้างบรรยากาศในการทำงาน	4.61	3.66	3.73	3.70	3.49	3.84



ภาพที่ 7.3-3 บุคลากรมีความพึงพอใจในแต่ละด้านจากประเด็นการสร้างบรรยากาศในการทำงาน

สำนักฯ ได้ดำเนินการกำหนดองค์ประกอบความผูกพันในรูปของแบบสอบถาม โดยใช้องค์ประกอบเดียวกันทั้งสำนักฯ จากประเด็นสร้างแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรมีความพึงพอใจในแต่ละด้าน ดังนี้

ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน						
1. ความมั่นคงในงาน	4.83	3.72	3.75	3.67	3.00	3.79
2. การให้อำนาจในการตัดสินใจ	4.83	3.22	3.45	3.17	3.25	3.58
3. การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน	4.83	3.73	3.90	3.71	3.88	3.96
4. ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน	4.83	3.50	3.33	3.42	3.00	3.62
ผลเฉลี่ยหัวข้อปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจในการทำงาน	4.83	3.54	3.61	3.49	3.28	3.75



ภาพที่ 7.3-4 บุคลากรมีความพึงพอใจในแต่ละด้านจากประเด็นสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

สำนักฯ ได้ทำการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักฯ เมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2559 โดยใช้ตัวชี้วัดความต้องการที่จะดำรงเป็นบุคลากรของสำนักฯ เพื่อประเมินและปรับปรุงความผูกพัน จากผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากร ดังนี้

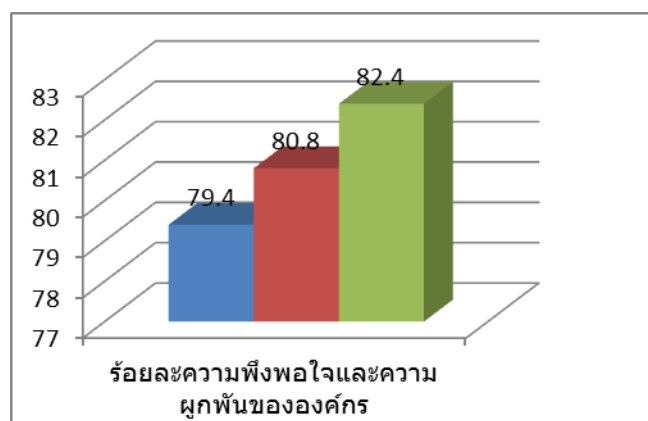
รายการ	N1	N2	N3	N4	N5	MT
1. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักฯ	4.89	4.0	3.70	3.75	3.83	4.03
2. การยอมรับเป้าหมาย นโยบายการบริหารของสำนักฯ	4.67	4.19	3.83	3.78	3.83	4.06
3. การทุ่มเทความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อสำนักฯ	4.78	4.33	4.13	3.97	4.58	4.36
4. ความห่วงใยในอนาคตของสำนักฯ	4.56	4.12	3.35	3.58	4.25	3.97
5. ความต้องการที่จะดำรงความเป็นบุคลากรของสำนักฯ	4.33	4.36	4.23	3.67	4.17	4.15
<b>เฉลี่ยภาพรวมความผูกพัน</b>	<b>4.65</b>	<b>4.20</b>	<b>3.85</b>	<b>3.75</b>	<b>4.13</b>	<b>4.12</b>

N1=ผู้บริหาร N2=บรรณารักษ์ N3=สนับสนุนงานห้องสมุด N4=สนับสนุนงานบริหาร

N5=สนับสนุนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ MT=ค่าเฉลี่ย

### 7.3ก(3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน (WORKFORCE ENGAGEMENT)

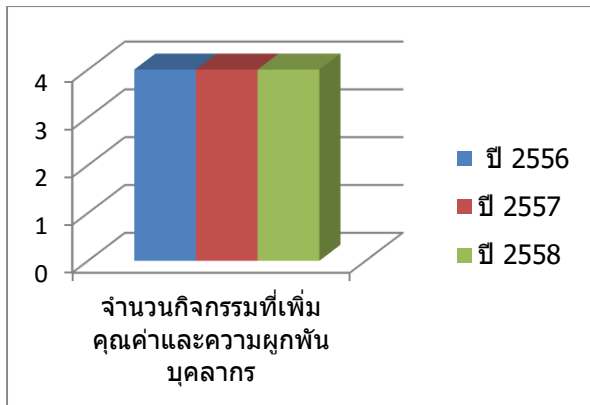
จากผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร พบว่า ในปีการศึกษา 2558 ผลการประเมิน เท่ากับ 4.12 คิดเป็นร้อยละ 82.40 ปีการศึกษา 2557 คิดเป็นร้อยละ 4.04 คิดเป็นร้อยละ 80.80 ปีการศึกษา 2556 ผลการประเมิน เท่ากับ 3.97 คิดเป็นร้อยละ 79.40 ซึ่งมีแนวโน้มดีขึ้น



รายการ	ปีการศึกษา		
	2556	2557	2558
แผน	90	90	90
ผล	79.40	80.80	82.40

ภาพ 7.3-5 ร้อยละความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร

สำนักฯ ดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการเพื่อตอบสนองแผนกลยุทธ์ จากตัวชี้วัด คือ จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ซึ่งในปีการศึกษา 2558 สำนักฯ มีจำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร ดำเนินการได้ จำนวน 4 โครงการ ปีการศึกษา 2557 ดำเนินการได้ 4 และในปีการศึกษา 2556 สามารถดำเนินการได้ 4



ภาพ 7.3-6 จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร

รายการ	ปีการศึกษา		
	2556	2557	2558
แผน	2	2	3
ผล	4	4	4

### 7.3ก(4) การพัฒนาบุคลากร (WORKFORCE Development)

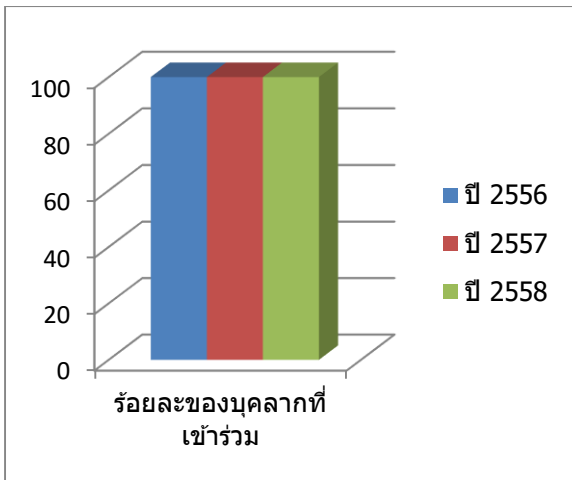
สำนักฯ มีระบบกลไกในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมสมรรถนะในการให้บุคลากรและผู้นำองค์กร เข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ โดยวิธีการต่าง ๆ เช่น

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

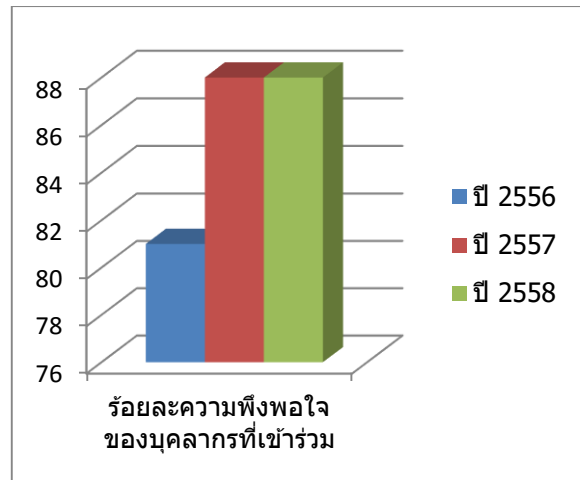
เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะเฉพาะตำแหน่ง โดยจำแนกตามกลุ่ม ในปีการศึกษา 2556-2558 จำนวนบุคลากรแยกเป็นกลุ่มที่เข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม และเสนอผลงานทางวิชาการ คิดเป็นร้อยละ 100

สำนักฯ มีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะในวิชาชีพเพื่อพัฒนางาน โดยกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากรทุกคนในสำนักฯ ปี 2558 สามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ร้อยละ 100 โดยผลการประเมินเฉลี่ย ปี 2556-2558 เป็น 4.05, 4.40 และ 4.40 ตามลำดับ บุคลากรเข้าร่วมประชุม สัมมนา ฝึกอบรม (แบ่งเป็นกลุ่ม)

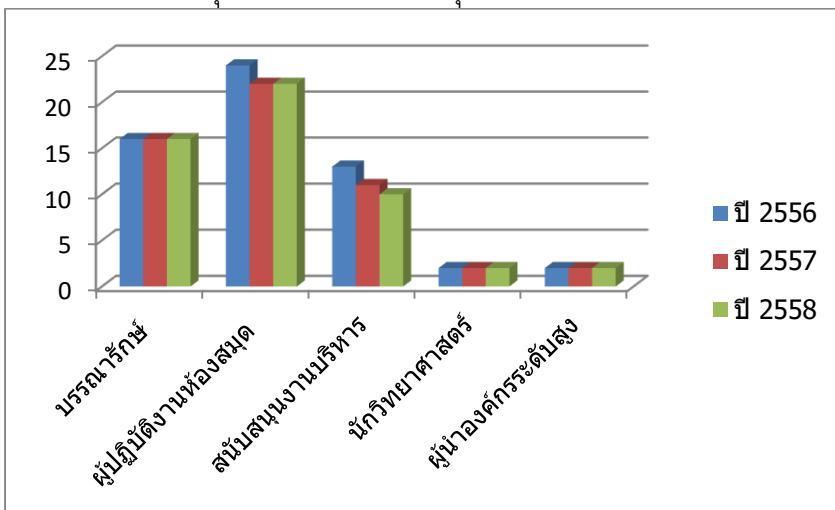
กลุ่ม	ปีการศึกษา 2556		ปีการศึกษา 2557		ปีการศึกษา 2558	
	แผน	ผล	แผน	ผล	แผน	ผล
บรรณารักษ์	16	16	16	16	16	16
ผู้ปฏิบัติงานห้องสมุด	24	24	22	22	22	22
สนับสนุนงานบริหาร	13	13	11	11	10	10
นักวิทยาศาสตร์	2	2	2	2	2	2
ผู้นำองค์กรระดับสูง	2	2	2	2	2	2
ภาพรวม	57	57	53	53	52	52



ภาพที่ 7.3-7 บุคลากรที่เข้าร่วมประชุมสัมมนา



ภาพที่ 7.3-8 ความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วม



ภาพที่ 7.3-9 จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมประชุม (แยกเป็นกลุ่ม)

## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results)

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

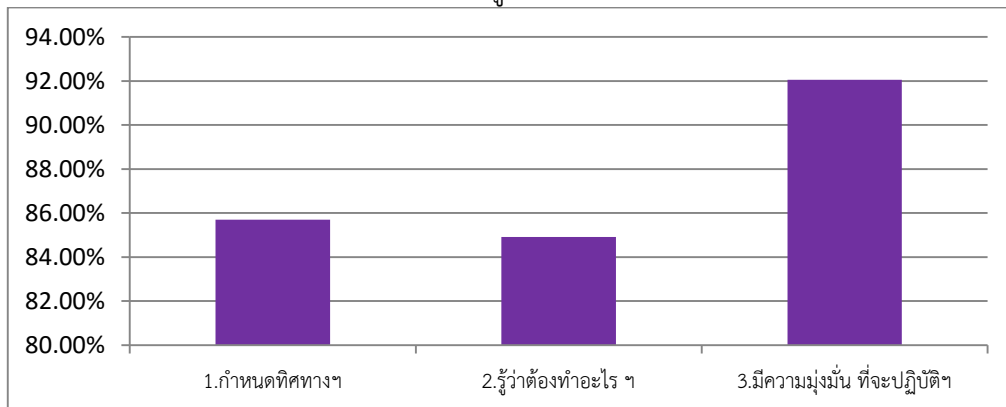
ในการประชุมกับบุคลากรทุกเดือน ผู้นำระดับสูงได้เน้นย้ำให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร

ผลของการสื่อสารให้บุคลากรตระหนักถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กรทำให้เกิดกิจกรรมและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในองค์กรได้

ตาราง 7.4-1 ผลการสำรวจเพื่อประเมินการรับรู้ เข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร

วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยม ของสำนักฯ 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 โดยให้ผู้รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินการในที่ประชุม กรรมการบริหารสำนักฯเป็นประจำทุกเดือน

ผู้นำระดับสูงได้มีการกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยพัสดุ การเงิน โดยมีการซักซ้อมถึง แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องเป็นระยะ

มีการรายงานผลการใช้เงินทุกหมวดในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักฯและที่ประชุมบุคลากร ทุกเดือน

มีการตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับการปฏิบัติตามระเบียบด้านการเงินและพัสดุโดยหน่วยตรวจสอบ ภายใน ซึ่งไม่พบข้อบกพร่องด้านการเงินและพัสดุ แม้ในประเด็นที่สำคัญ

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 วารสาร ผิดเงื่อนไข

สำนักฯ กำหนดให้ใช้ซอฟต์แวร์ที่ถูกกฎหมายเท่านั้น สำหรับซอฟต์แวร์ที่มีราคาแพง ได้ส่งเสริมให้ใช้ Open Source, Freeware แทน ในปี 2558 บุคลากรและนักศึกษามีความคุ้นเคยกับการใช้ Open Source, Freeware มากขึ้น โดยสำนักฯ มีความร่วมมือกับชมรม Open source ดำเนินการอบรมการใช้ซอฟต์แวร์ Open Source และ Freeware เป็นระยะ ๆ



ตาราง 7.4-3 จำนวนการละเมิดลิขสิทธิ์ ซอฟต์แวร์

การละเมิด	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557	ปีการศึกษา 2558
การละเมิดข้อตกลงของผู้ใช้บริการ โดยมีการ download วารสารผิดเงื่อนไข	0 ครั้ง	0 ครั้ง	0 ครั้ง
ได้รับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการละเมิดลิขสิทธิ์ เช่น การใช้ ซอฟต์แวร์เถื่อน การสำเนาเอกสารและทำซ้ำสื่อโสตทัศนเพื่อประโยชน์อื่นที่ไม่ใช่เพื่อการศึกษา	0	0	0

#### 7.4ก(4) จริยธรรม (Ethics)

สำนักฯ ได้กำหนดให้การเจ้าหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณ ของบุคลากรในองค์กรและการเป็นสมาชิกของเครือข่ายคณะกรรมการจรรยาบรรณของมหาวิทยาลัย

ตาราง 7.4-4 รายงานผลความผิดพลาดด้านจริยธรรม

	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557	ปีการศึกษา 2558
1. ผู้รับผิดชอบด้านการดูแลและส่งเสริมการมีจรรยาบรรณของบุคลากรในองค์กร	มี	มี	มี
2. ข้อร้องเรียนในการเลือกปฏิบัติ เช่น การลดหย่อนค่าปรับ	ไม่พบข้อร้องเรียน	ไม่พบข้อร้องเรียน	ไม่พบข้อร้องเรียน
3. การประพฤติผิดวินัยของบุคลากรและนักศึกษา	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
4. ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข (%)	100	100	100
5. ส่งเสริมให้มีการยกย่องบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่และทำความดี โดยมีคณะกรรมการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นประจำสำนักฯ	มี	มี	มี

#### 7.4ก(5) สังคม (Society)

สำนักฯ ตระหนักถึงความสำคัญของชุมชน โดยพยายามเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ด้าน การส่งเสริมการอ่าน การเรียนรู้ตลอดชีวิตและแหล่งบริการองค์ความรู้ใหม่แก่สังคมเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในชุมชนตามพันธกิจของสำนักฯ ดังนี้

ตาราง 7.4-5 การให้บริการชุมชน

กิจกรรม	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557	ปีการศึกษา 2558
จัด/มีส่วนร่วมห้องสมุดโรงเรียนให้เป็นห้องสมุดต้นแบบ	1 โรงเรียน	1 โรงเรียน	1 โรงเรียน
กิจกรรมส่งเสริมการอ่านของประชาชน (PSU Book Fair)	1	1	1
การจัดอบรมและให้บริการการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศขององค์กรที่เป็นประโยชน์กับสังคมภายนอก (Thailand Digital Collection :TDC)	0	1	0

กิจกรรม	ปีการศึกษา 2556	ปีการศึกษา 2557	ปีการศึกษา 2558
การจัดอบรมความรู้ใหม่ๆ แก่บรรณารักษ์ ผู้ปฏิบัติงานของห้องสมุด ชุมชนและยุวบรรณารักษ์ (ครั้ง)	1	2	1
รับนักศึกษาจากสถาบันต่าง ๆ เข้าฝึกงานในลักษณะของสหกิจศึกษา (คน)	3	6	9

สำนักฯ เป็นหน่วยงานที่ดูแลหอสมุดของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ได้ตระหนักถึงการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ในชุมชน จึงส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้และประสบการณ์ด้านบรรณารักษะไปพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน โดยจัดทำเป็นโครงการห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบตามมาตรฐานห้องสมุด 3D ของ สพฐ. เพื่อให้ความรู้พื้นฐานด้านบรรณารักษะแก่ครูที่รับผิดชอบห้องสมุดโรงเรียน ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการพัฒนาระบบงานห้องสมุดกับเทคโนโลยีสารสนเทศขั้นพื้นฐานสร้างเครือข่ายการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานระบบห้องสมุดที่เข้มแข็ง มีการทำโครงการอย่างต่อเนื่องมาแล้วเป็นปีที่ 4 และมีการสำรวจความพึงพอใจกิจกรรม ดังนี้

ตารางที่ 7.4-6 กิจกรรมห้องสมุดโรงเรียนต้นแบบ

กระบวนการย่อย	แผน ผล	ผลการดำเนินงาน		
		2556	2557	2558
1.1 บริการวิชาการสู่ชุมชน				
1.1.1 ความพึงพอใจการอบรมการใช้ โปรแกรม ULibM	แผน ผล	≥90% 86	≥90% 93	≥90% 94.2
1.1.2 ความพึงพอใจการอบรมความรู้ ด้านบรรณารักษศาสตร์และบริการห้องสมุด	แผน ผล	≥90% 95.2	≥90% 95.2	≥90% -
1.2 ความพึงพอใจกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน Open Library@ Your School	แผน ผล	≥90% 94.6	≥90% 95.4	≥90% 95.6

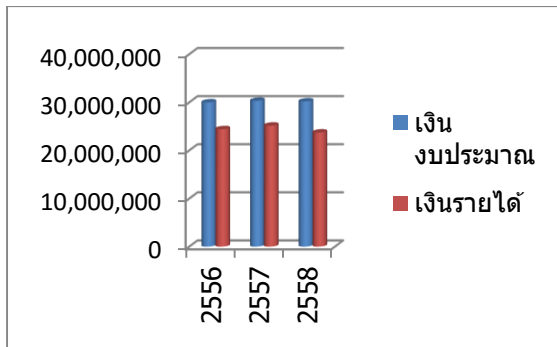
## 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (Financial and Market Results)

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

สำนักฯ มีภารกิจหลักในการจัดหา จัดเก็บและให้บริการสารสนเทศทั้งในรูปแบบของสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อ  
โสตทัศน และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (วารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์) เพื่อสนับสนุน  
การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัย โดยสำนักฯ ได้  
นำงบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้ มาใช้ในการบริหารงาน กิจกรรมต่าง ๆ ภายใต้กรอบภารกิจ ดังกล่าวข้างต้น  
และมีผลการใช้จ่ายเงินเป็นไปตามแผน/วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การดำเนินการเบิกจ่ายเป็นไปตามระเบียบที่  
เกี่ยวข้อง มีการรายงานผลการใช้จ่ายเงินอย่างเป็นระบบทุกเดือน ข้อมูลการเงินเป็นปัจจุบัน มีการกลั่นกรอง  
ตรวจสอบ จากเจ้าหน้าที่การเงิน คณะกรรมการเก็บรักษาเงินคงเหลือประจำวัน หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนงาน  
บริหาร และผู้อำนวยการ ตามลำดับ

ผลการดำเนินการด้านการเงินที่แสดงการเติบโตอย่างต่อเนื่องของสำนักฯ ด้วยร้อยละของงบที่ได้รับจัดสรรเพิ่มขึ้น โดยเปรียบเทียบงบที่ได้รับจัดสรรในปีงบประมาณปัจจุบันกับค่าเฉลี่ยของเงินที่ได้รับจัดสรร 3 ปีงบประมาณย้อนหลัง ดังนี้

ภาพที่ 7.5-1 แสดงงบที่ได้รับจัดสรรจากเงินงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้



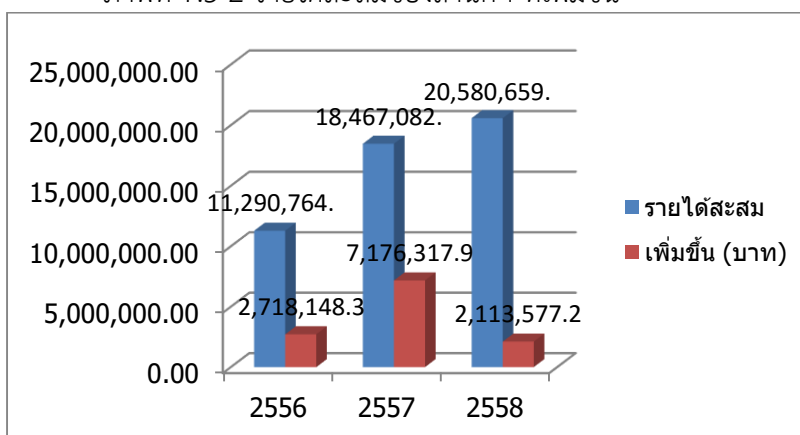
รายการ	ปีการศึกษา			ค่าเฉลี่ยรวมปี 2556-2558
	2556	2557	2558	
งบประมาณ	29,978,600	30,298,600	30,176,200	30,151,133
เงินรายได้	24,404,600	25,145,550	23,712,500	24,420,883

สำนักฯ มีสัดส่วนของงบที่ได้รับจัดสรรต่อเงินเดือนของบุคลากร เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญหนึ่งที่สำนักฯ ใช้วัดสมรรถนะขององค์กรที่มีสัดส่วนที่สูงขึ้น แต่เนื่องจากในปีงบประมาณ 2558 ดังแสดงในตาราง

ปีงบประมาณ	รายได้สะสม (บาท)	เพิ่มขึ้น (บาท)	คิดเป็นร้อยละ
2556	11,290,764.19	2,718,148.30	31.70
2557	18,467,082.12	7,176,317.93	63.56
2558	20,580,659.33	2,113,577.21	11.45

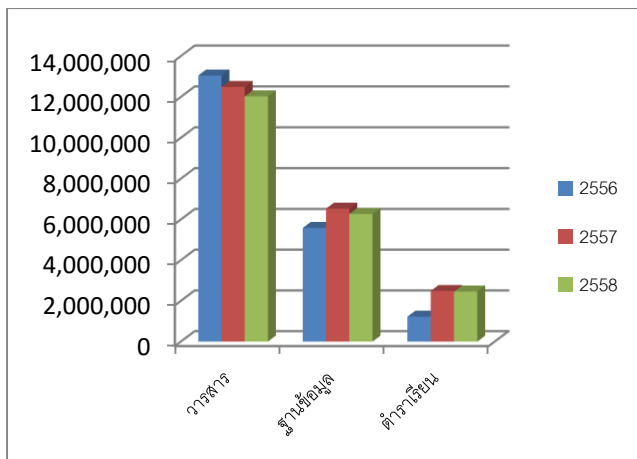
สำนักฯ มีกระบวนการจัดเก็บเงินรายได้สะสมจากเงินรายรับเหลือแต่ละปีซึ่งเป็นเงินสะสมของสำนักฯ ในการปฏิบัตินั้นมีไว้เพื่อใช้จ่ายเวลาที่จำเป็น เช่น เมื่อยังไม่ได้รับงบประมาณประจำปี หรือได้รับแต่ล่าช้า อันเนื่องมาจากเหตุผลทางการเมือง หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงภาวะเศรษฐกิจ ทำให้ประมาณการรายรับในส่วนที่คาดไว้ไม่ได้ตามที่ประมาณการ ปัจจุบันรายได้สะสมของสำนักฯ มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี ดังนั้น เงินรายได้สะสมที่สำนักฯ เก็บไว้จึงเป็นการรักษาความสมดุลการคลังให้มีเสถียรที่มั่นคง และมีความคล่องตัวในการใช้เงินตลอดเวลา ดังเช่น

ภาพที่ 7.5-2 รายได้สะสมของสำนักฯ ที่เพิ่มขึ้น



สำนักฯ ได้จัดสรรในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศประเภท ตำราวารสารและฐานข้อมูล เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ เมื่อเปรียบเทียบกับมีแนวโน้มที่สูงขึ้น  
 ภาพที่ 7.5-3 การจัดซื้อตำราวารสารฐานข้อมูล

ปีงบประมาณ	วารสาร	ฐานข้อมูล	ตำราเรียน
2556	13,049,812	5,584,720	1,223,930
2557	12,486,291	6,528,318	2,487,503
2558	12,027,219	6,270,484	2,458,642

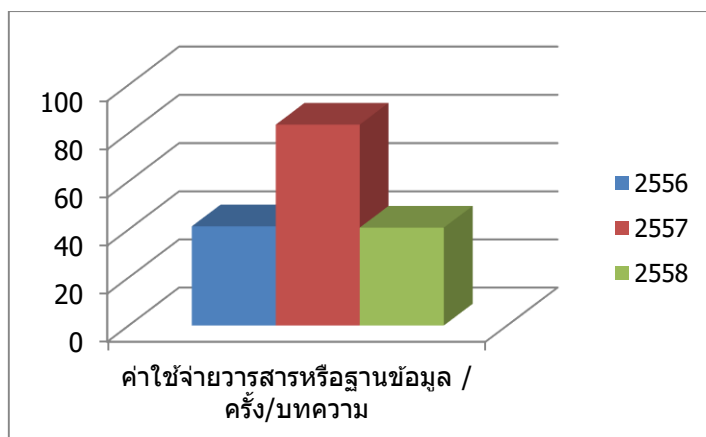


### 7.5ก(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace PERFORMANCE)

ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (Cost per Used) วารสาร/ฐานข้อมูล

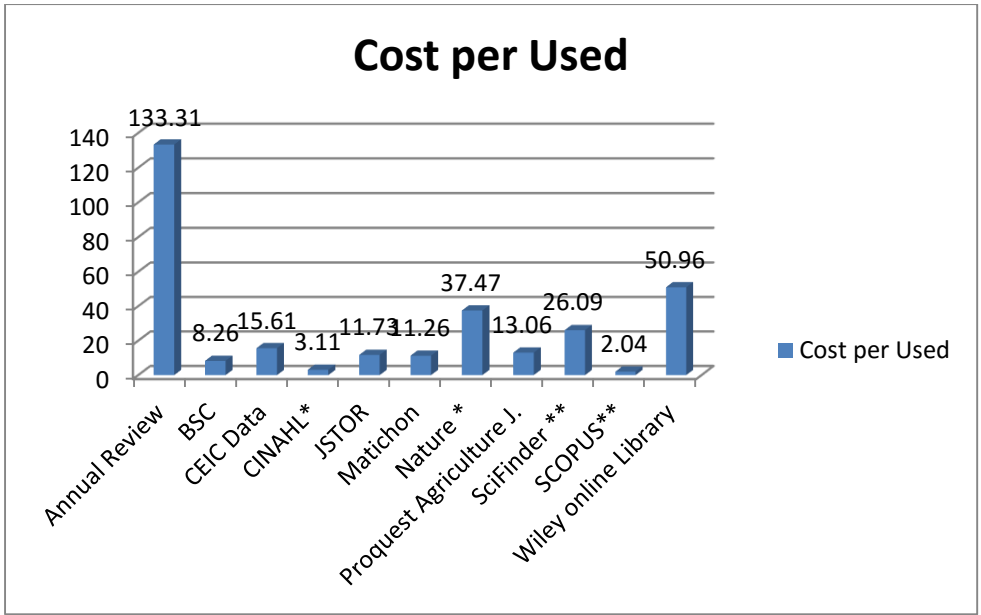
ตาราง 7.5-4 ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ (Cost per Used) วารสาร/ฐานข้อมูล

รายการ	ปี		
	2556	2557	2558
ค่าใช้จ่ายวารสารหรือฐานข้อมูล /ครั้ง/บทความ	41.25	83.43	40.72



ตาราง 7.5-5 สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักฯบอกรับ และค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการใช้ ปี 2558

No.	Database	Time access	Price	Cost per Used
1	Annual Review	1,643	219,021.93	133.31
2	BSC	90,190	744,560	8.26
3	CEIC Data	2,800	423,720	15.61
4	CINAHL*	115,299	358,176	3.11
5	JSTOR	17,840	209,230	11.73
6	Matichon	1,140	12,840	11.26
7	Nature *	18,680	699,921.63	37.47
8	Proquest Agriculture J.	17,560	229,405.26	13.06
9	SciFinder **	30,427	793,926.61	26.09
10	SCOPUS**	66,850	136,349.53	2.04
11	Wiley online Library	95,584	4,871,216.18	50.96
<b>Total</b>		454,576	869,836.14	40.72



## ภาคผนวก 1

ตาราง 3.1-2 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อสำนักฯ (รวมหอสมุดคุณหญิงหลงฯและหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ)

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	อาจารย์	นักศึกษาปริญญาตรี	นักศึกษบัณฑิตศึกษา	บุคลากรสายสนับสนุน	บุคคลภายนอก	รวมทุกกลุ่ม
1. ด้านทรัพยากรห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ	4.34	4.40	4.14	4.21	4.31	4.28
2. ด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการขอห้องสมุด	4.45	4.48	4.40	4.50	4.36	4.43
3. ด้านบุคลากรของห้องสมุด	4.46	4.41	4.44	4.42	4.31	4.41
4. ด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก	4.50	4.44	4.40	4.22	4.40	4.39
5. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	4.39	4.28	4.28	4.38	4.35	4.26
เฉลี่ยรวม	4.43	4.40	4.33	4.34	4.34	4.35

ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักฯ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.35 และมีความพึงพอใจด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการขอห้องสมุดมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.43 รองลงมาได้แก่ ด้านบุคลากรห้องสมุดค่าเฉลี่ย 4.41 และด้านที่พึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ ค่าเฉลี่ย 4.26

## ภาคผนวก 2

ตารางที่ 3.1-2 ความพึงพอใจของผู้รับบริการฝ่ายหอสมุดวิทยาศาสตร์สุขภาพ

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	อาจารย์	นักศึกษาปริญญาตรี	นักศึกษา ป.โท / เอก	แพทย์ประจำบ้าน / แพทย์ใช้ทุน	บุคลากร	รวมทุกกลุ่ม
1. ด้านทรัพยากร/การบริการสารสนเทศ	4.63	4.40	4.25	4.41	4.28	4.38
2. ด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด	4.67	4.54	4.56	4.76	4.50	4.58
3. ด้านบุคลากรของห้องสมุด	4.68	4.56	4.70	4.67	4.48	4.61
4. ด้านสถานที่ / สิ่งอำนวยความสะดวก	4.72	4.46	4.60	4.18	4.32	4.48
5. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	4.51	4.14	4.44	4.54	4.34	4.29
เฉลี่ยทุกด้านและทุกกลุ่ม	4.64	4.42	4.51	4.51	4.38	4.47

ผลการสำรวจความพึงพอใจแยกตามกลุ่มผู้รับบริการ พบว่า อาจารย์ พึงพอใจด้านสถานที่ / สิ่งอำนวยความสะดวก สูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.72 นักศึกษาปริญญาตรี และนักศึกษาปริญญาโท/ เอก พึงพอใจด้านบุคลากรห้องสมุด สูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.56 และ 4.70 ตามลำดับ ส่วนแพทย์ประจำบ้าน / แพทย์ใช้ทุน และบุคลากร พึงพอใจด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด สูงสุดค่าเฉลี่ย 4.76 และ 4.50 ตามลำดับ

อาจารย์ และนักศึกษาปริญญาตรี พบว่ามีความพึงพอใจด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.51 และ 4.14 ตามลำดับ นักศึกษาปริญญาโท / เอก และบุคลากร พึงพอใจด้านทรัพยากรสารสนเทศและการบริการสารสนเทศ น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.25 และ 4.28 ตามลำดับ แพทย์ประจำบ้าน/แพทย์ใช้ทุน พึงพอใจด้านสถานที่ / สิ่งอำนวยความสะดวก น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.18



### ภาคผนวก 3

ตาราง 3.1-3 ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อหอสมุดคุณหญิงหลงฯ โดยภาพรวมในแต่ละด้าน

ความพึงพอใจต่อการให้บริการ	อาจารย์	นักศึกษาปริญญาตรี	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	บุคลากรสายสนับสนุน	บุคคลภายนอก	รวม
1. ด้านทรัพยากรห้องสมุดและการบริการสารสนเทศ	4.06	4.41	4.04	4.04	4.34	4.18
2. ด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการขอห้องสมุด	4.24	4.42	4.24	4.24	4.22	4.27
3. ด้านบุคลากรของห้องสมุด	4.25	4.26	4.18	4.17	4.14	4.22
4. ด้านสถานที่สิ่งอำนวยความสะดวก	4.29	4.43	4.20	4.26	4.49	4.33
5. ด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	4.28	4.43	4.13	4.22	4.36	4.28
เฉลี่ยรวม	4.22	4.39	4.15	4.18	4.30	4.25

ผลการสำรวจความพึงพอใจแยกตามกลุ่มผู้รับบริการ พบว่า บุคคลภายนอก นักศึกษาปริญญาตรี อาจารย์ และ บุคลากรสายสนับสนุน พึงพอใจด้านสถานที่ / สิ่งอำนวยความสะดวก สูงสุด ค่าเฉลี่ย 4.49, 4.43, 4.29. 4.26 ตามลำดับ และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาโท/ เอก พึงพอใจด้านกระบวนการ / ขั้นตอนการบริการของห้องสมุด สูงสุดค่าเฉลี่ย 4.24

อาจารย์ นักศึกษาปริญญาโท / เอก และบุคลากรสายสนับสนุน มีความพึงพอใจด้านทรัพยากรสารสนเทศและการบริการสารสนเทศ น้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.06, 4.04 ตามลำดับ นักศึกษาปริญญาตรีและบุคคลภายนอก พึงพอใจด้านบุคลากรน้อยที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.26 และ ค่าเฉลี่ย 4.14 ตามลำดับ

ภาคผนวก 4

ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัดหมวดที่ 7	แผน ผล	ปีการศึกษา				
			2557	2558	2559	2560	2561
<b>1</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณท์และกระบวนการ</b>						
1.1	ทรัพยากรสารสนเทศสอดคล้องกับการเรียนการสอน(ร้อยละ)	แผน	80	90	90	91	92
		ผล	98.53	5.94			
1.2	ฐานข้อมูลแฉงวารสารสอดคล้องกับการวิจัย(ร้อยละ)	แผน	90	95	95	95	95
		ผล	100	100			
1.3	จำนวนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่มีการจัดทำข้อกำหนด	แผน	6	6	6	6	6
		ผล	5	9			
1.4	จำนวนความผิดพลาดของการให้บริการอีเมล-คืน	แผน	0.15	0.13	0.13	0.12	0.10
		ผล	0.02	0.03			
<b>2</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</b>						
2.1	จำนวนบริการใหม่ที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีนวัตกรรม	แผน	1	1	1	1	1
		ผล	2	1			
2.2	ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ(ร้อยละ)	แผน	85	85	85	85	85
		ผล	82.2	85			
2.3	จำนวนกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้รับบริการ	แผน	3	3	3	3	3
		ผล	14	13			
2.4	ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	100	90.9			
<b>3</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b>						
3.1	จำนวนกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าและความผูกพันของบุคลากร	แผน	3	3	3	3	3
		ผล	4	4			
3.2	ร้อยละของความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	80.80	79.20			
<b>4</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร</b>						
4.1	ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายของตัวบ่งชี้ของผลลัพธ์ทั้ง 6 ด้าน	แผน	90	90	90	90	90
		ผล	76.92	76.92			
4.2	จำนวนกิจกรรมที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม	แผน	2	2	2	2	2
		ผล	4	4			
<b>5</b>	<b>ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด</b>						
5.1	ค่าใช้จ่ายต่อหน่วย (cost per use) ของการใช้ฐานข้อมูล (บาท/ครั้ง)	แผน	25	25	25	25	25
		ผล	74.99	40.72			
5.2	จำนวนกิจกรรมที่เป็นการตลาดเชิงรุก	แผน	3	3	3	3	3
		ผล	21	19			