



บริการของ OAR

1. บริการสารสนเทศ
2. การสืบเสาะบริการ
สื่อการเรียนรู้
3. บริการให้ความรู้
และอบรม
ผู้ให้บริการ

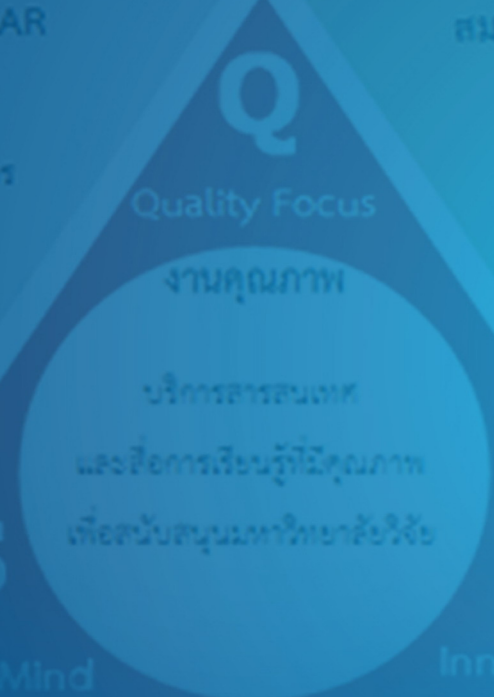
สมรรถนะหลัก OA

1. ความเชี่ยวชาญ

จิตบริการของบุคลากร

2. องค์ความรู้

ฐานข้อมูลดิจิทัล



S
The Mind

I
Innovation



รายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2557 TQA Self - Assessment Report 2014

คำนำ

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เป็นส่วนราชการตามพระราชบัญญัติของ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2532 ประกอบด้วย 3 หน่วยงาน คือ 1) ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี มีภารกิจในการบริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาทักษะสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ และ 2) ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา มีภารกิจในการพัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้งสองฝ่ายมีบทบาท ร่วมในการพัฒนาและอำนวยความสะดวกในการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แก่ผู้ใช้บริการ โดย 3) สำนักงานเลขานุการ ทำหน้าที่สนับสนุนงานบริหารจัดการองค์กร

ในฐานะที่สำนักวิทยบริการ มีบทบาทหน้าที่พัฒนาแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์ เอกสาร อิเล็กทรอนิกส์ และฐานข้อมูลทางวิชาการในระบบออนไลน์ ให้บริการสารสนเทศครอบคลุมหลักสูตรที่เปิดสอนในวิทยาเขต ปัตตานี ผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ เช่น เอกสารประกอบการสอน การผลิตสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ให้บริการระบบอีเลิร์นนิ่ง รวมทั้งการจัดการสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนให้แก่ 7 คณะวิชา และ 1 วิทยาลัย ของวิทยาเขตปัตตานี จึงเป็นอีก หน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้โดยใช้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา ช่วยเสริมสร้างพลังปัญญาของนักศึกษาให้ยั่งยืน

การเป็น “องค์กรบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มีบริการจัดการชั้นนำระดับชาติ” เป็นวิสัยทัศน์ของสำนัก วิทยบริการ โดยยึดปณิธาน “ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นหลักในการ ปฏิบัติภารกิจ และเพื่อให้การปฏิบัติงานขององค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน บุคลากรของสำนักวิทยบริการ จึงได้รับการ ปลุกฝังวัฒนธรรมมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ PSU และค่านิยมองค์กร SQI เพื่อให้เกิดพลังร่วมในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ อย่างมีมืออาชีพสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยดำเนินการผ่านการสื่อสารและการทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง

เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น สำนักวิทยบริการ ได้ดำเนินพันธกิจโดยใช้ “เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2557-2558” เป็นระบบการจัดการผลการดำเนินงานขององค์กรโดยรวม ในปีการศึกษา 2557 ครอบคลุมการดำเนินงานและ ผลการดำเนินงานตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2557 – 31 กรกฎาคม 2558 ผลงานดังกล่าวเกิดจากความร่วมมืออย่างเข้มแข็งจาก บุคลากรทุกฝ่ายของสำนักวิทยบริการที่ใช้ “วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม” เพื่อส่งมอบบริการที่ผู้ใช้บริการคาดหวังและพึง พอใจ



(รองศาสตราจารย์อมิจิต เลิศพงษ์สมบัติ)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ

กันยายน 2558

สารบัญ

คำนำ	(1)
สารบัญ	(2)
สารบัญภาพประกอบ	(3)
โครงสร้างองค์กร	1
1. ลักษณะองค์กร	1
2. สภาวะการณ์ขององค์กร	8
หมวด 1 การนำองค์กร	11
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง	11
1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง	16
หมวด 2 การวางแผนกลยุทธ์	20
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	20
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	26
หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ	30
3.1 เสียงของผู้ใช้บริการ	30
3.2 ความผูกพันของผู้ใช้บริการ	37
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	43
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์กร	43
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	47
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	54
5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร	54
5.2 ความผูกพันของบุคลากร	60
หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	65
6.1 ระบบงาน	65
6.2 กระบวนการทำงาน	74
หมวด 7 ผลลัพธ์	78
7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ	78
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	82
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร	83
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร	84
7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	86

สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบที่ OP1-1	บริการสำคัญของสำนักวิทยบริการ ขอบข่ายการบริการและกลไกในการส่งมอบบริการแก่ผู้ใช้บริการ	1
ภาพประกอบที่ OP1-2	สมรรถนะหลักและค่านิยมเพื่อนำสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์สำนักวิทยบริการ	2
ภาพประกอบที่ OP1-3	สมรรถนะหลักขององค์กรและความสำคัญต่อการขับเคลื่อนพันธกิจ	3
ภาพประกอบที่ OP1-4	ปัจจัยความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจําแนกตามระดับตำแหน่ง	3
ภาพประกอบที่ OP1-5	กฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐาน	4
ภาพประกอบที่ OP1-6	โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารและระบบการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ	5
ภาพประกอบที่ OP1-7	โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขต	6
ภาพประกอบที่ OP1-8	กลุ่มผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7
ภาพประกอบที่ OP1-9	ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7
ภาพประกอบที่ OP1-10	ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ	8
ภาพประกอบที่ OP1-11	ประเด็นหรือตัวชี้วัดที่ใช้ในการเทียบเคียง	9
ภาพประกอบที่ OP1-12	บริบทเชิงกลยุทธ์ด้านภารกิจ การปฏิบัติการและการจัดการ ความรับผิดชอบต่อสังคมและบุคลากร	9
ภาพประกอบที่ 1.1-1	วิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ	11
ภาพประกอบที่ 1.1-2	ระบบการนำองค์กร (Leadership System)	12
ภาพประกอบที่ 1.1-3	แนวทางการกำกับดูแลการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรม	13
ภาพประกอบที่ 1.1-4	การจัดสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรม	13
ภาพประกอบที่ 1.1-5	รูปแบบการสื่อสารและกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากร	15
ภาพประกอบที่ 1.2-1	ระบบการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ	17
ภาพประกอบที่ 1.2-2	ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี	18
ภาพประกอบที่ 1.2-3	การกำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมสนับสนุนชุมชน	19
ภาพประกอบที่ 2.1-1	กรอบการจัดทำแผนกลยุทธ์และผู้รับผิดชอบ	20
ภาพประกอบที่ 2.1-2	กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ	21
ภาพประกอบที่ 2.1-3	ข้อมูลที่เป็นปัจจัยนำเข้าในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการออกแบบระบบงาน	22
ภาพประกอบที่ 2.1-4	ระบบงานของสำนักวิทยบริการ	23
ภาพประกอบที่ 2.1-5	ยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ	26
ภาพประกอบที่ 2.2-1	การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์	28
ภาพประกอบที่ 2.2-2	การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	29
ภาพประกอบที่ 3.1-1	การรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน ผู้ใช้บริการในอนาคต และผู้ใช้บริการในอดีต	32
ภาพประกอบที่ 3.1-2	การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน	35
ภาพประกอบที่ 3.1-3	ตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับคู่เทียบของสำนักวิทยบริการ	36
ภาพประกอบที่ 3.2-1	วิธีการกำหนดความต้องการและวิธีการสนับสนุนผู้ใช้บริการ	38
ภาพประกอบที่ 3.2-2	ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ	41
ภาพประกอบที่ 3.2-3	กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน	42
ภาพประกอบที่ 4.1-1	ระบบการวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ (OAR-SMART System)	43
ภาพประกอบที่ 4.1-2	การรวบรวมข้อมูลที่สนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงาน	44
ภาพประกอบที่ 4.1-3	แบบการทบทวนผลการดำเนินการ	45
ภาพประกอบที่ 4.2-1	แนวทางและองค์ประกอบการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน	48

ภาพประกอบที่ 4.2-2	กระบวนการจัดการความรู้เพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรและองค์กร	49
ภาพประกอบที่ 4.2-3	ประเด็นความรู้สำหรับการเรียนรู้ระดับองค์กร (OAR Organizational Learning)	49
ภาพประกอบที่ 4.2-4	OAR-CDAB Cycle	50
ภาพประกอบที่ 4.2-5	คุณลักษณะข้อมูล สารสนเทศและความรู้องค์กร	51
ภาพประกอบที่ 4.2-6	ความพร้อมใช้งานของข้อมูล สารสนเทศและความรู้	51
ภาพประกอบที่ 4.2-7	คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์	52
ภาพประกอบที่ 4.2-8	แผนเตรียมความพร้อมการดำเนินงานในภาวะฉุกเฉิน	53
ภาพประกอบที่ 5.1-1	แนวทางการกำหนดขีดความสามารถตามสมรรถนะบุคลากร	54
ภาพประกอบที่ 5.1-2	แนวทางการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร	54
ภาพประกอบที่ 5.1-3	กรอบแนวคิดในการกำหนดกรอบอัตรากำลัง	55
ภาพประกอบที่ 5.1-4	กระบวนการจัดการอัตรากำลังและการบริหารบุคลากรใหม่	57
ภาพประกอบที่ 5.1-5	ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร	58
ภาพประกอบที่ 5.1-6	การดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน	59
ภาพประกอบที่ 5.1-7	สิทธิประโยชน์	60
ภาพประกอบที่ 5.2-1	ระบบการสื่อสารเพื่อการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร	61
ภาพประกอบที่ 5.2-2	ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน	62
ภาพประกอบที่ 5.2-3	ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ	64
ภาพประกอบที่ 6.1-1	แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	65
ภาพประกอบที่ 6.1-2	การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการทำงาน	66
ภาพประกอบที่ 6.1-3	ข้อกำหนดตัวชี้วัดและกระบวนการ	73
ภาพประกอบที่ 6.2-1	แนวทางการควบคุมต้นทุนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน	75
ภาพประกอบที่ 6.2-2	กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน	76
ภาพประกอบที่ 6.2-3	กระบวนการจัดการนวัตกรรม	77
ภาพประกอบที่ 7.1-1	ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน	78
ภาพประกอบที่ 7.1-2	ปริมาณการใช้ฐานข้อมูล	78
ภาพประกอบที่ 7.1-3	สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขตปัตตานี	79
ภาพประกอบที่ 7.1-4	ประสิทธิภาพในการให้บริการห้องสมุด	79
ภาพประกอบที่ 7.1-5	จำนวน e-Service ที่สนับสนุนการบริการและการบริหารของสำนักวิทยบริการ	80
ภาพประกอบที่ 7.1-6	ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ	80
ภาพประกอบที่ 7.1-7	จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรม	80
ภาพประกอบที่ 7.1-8	จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบ	81
ภาพประกอบที่ 7.1-9	ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างาน	81
ภาพประกอบที่ 7.1-10	การเกิดภาวะ Server Downtime	81
ภาพประกอบที่ 7.1-11	ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน	82
ภาพประกอบที่ 7.2-1	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	82
ภาพประกอบที่ 7.2-2	ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ	82
ภาพประกอบที่ 7.3-1	ระดับความพึงพอใจของบุคลากร	83
ภาพประกอบที่ 7.3-2	ระดับความผูกพันของบุคลากร	83
ภาพประกอบที่ 7.3-3	ร้อยละของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน	84
ภาพประกอบที่ 7.3-4	จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพ/พัฒนาบุคลากร	84

ภาพประกอบที่ 7.4-1	การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร	84
ภาพประกอบที่ 7.4-2	ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	85
ภาพประกอบที่ 7.4-3	ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน	85
ภาพประกอบที่ 7.4-4	จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	85
ภาพประกอบที่ 7.4-5	ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน	86
ภาพประกอบที่ 7.5-1	ร้อยละของเงินออมต่องบประมาณเงินรายได้	86

โครงร่างองค์กรสำนักวิทยบริการ OAR Organizational Profile

1. ลักษณะองค์กร

สำนักวิทยบริการ (Office of Academic Resources-OAR) เป็นส่วนราชการตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2532 โดยรวม 2 หน่วยงานเดิมที่มีอยู่แล้วไว้ด้วยกัน คือ 1) หอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี (ก่อตั้ง พ.ศ. 2513) มีภารกิจในการบริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาทักษะสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ 2) โครงการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา (ก่อตั้ง พ.ศ. 2520) มีภารกิจในการพัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้งสองหน่วยงานมีสถานะเป็นฝ่ายของสำนักวิทยบริการ มีบทบาทร่วมกันในการพัฒนาและอำนวยความสะดวกในการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แก่ผู้ใช้บริการ โดยมีสำนักงานเลขานุการทำหน้าที่สนับสนุนงานบริหารจัดการองค์กร

สำนักวิทยบริการเป็นหน่วยงานสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ซึ่งเป็น 1 ใน 9 ของมหาวิทยาลัยวิจัยแห่งชาติ ให้บริการนักศึกษา อาจารย์และบุคลากรของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี จำนวน 8 คณะวิชา 1 สถาบันและ 2 สำนัก

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

(1) ผลผลิต: บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้

บริการสำคัญของสำนักวิทยบริการ (OAR Core Services) คือ บริการสารสนเทศ การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ และ บริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ (ภาพประกอบที่ OP1-01)

ผลผลิตและบริการ	กลไกในการส่งมอบบริการแก่ผู้ใช้บริการ
1. บริการสารสนเทศ	1. บริการภายในฝ่ายหอสมุดฯ จ-ศ 08.30-21.30 น. ส 09.00-20.00 น. อา 09.00-17.00 น. 2. บริการนำส่งทรัพยากรสารสนเทศตามความต้องการของอาจารย์และบุคลากร จ-ศ 08.30 -16.30 น. 3. บริการสารสนเทศออนไลน์ 24 ชั่วโมง
2. การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้	1. บริการภายในฝ่ายเทคโนโลยีฯ จ-ศ 08.30-16.30 น. 2. บริการสื่อการเรียนรู้ออนไลน์ 24 ชั่วโมง
3. บริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ	1. บริการภายในฝ่ายหอสมุดฯ และฝ่ายเทคโนโลยีฯ ตามแผนและตามความต้องการของผู้ใช้บริการ 2. บริการภายนอกฝ่ายหอสมุดฯ และฝ่ายเทคโนโลยีฯ ตามความต้องการของผู้ใช้บริการ 3. บริการผ่านระบบออนไลน์ 24 ชั่วโมง

ภาพประกอบที่ OP1-01 บริการสำคัญของสำนักวิทยบริการ ขอบข่ายการบริการและกลไกในการส่งมอบบริการแก่ผู้ใช้บริการ

(2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

วิสัยทัศน์: เป็นองค์กรบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มีการบริหารจัดการชั้นนำระดับชาติ

พันธกิจ: บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัยวิจัย

เป้าประสงค์

1. บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้โดยบุคลากรที่เชี่ยวชาญ มีจิตบริการ และด้วยนวัตกรรมบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการทุกกลุ่มอย่างมีคุณภาพ
2. วิจัย พัฒนา และเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ เพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้แก่ผู้ใช้บริการ

- พัฒนาและอำนวยความสะดวกในการจัดการสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 แก่ผู้ใช้บริการ
- ร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัยเพื่อสนับสนุนภารกิจการสร้างองค์ความรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยและชุมชน และส่งเสริมวัฒนธรรมการผลิตและถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสังคมฐานความรู้
- ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มของสำนักวิทยบริการตามค่านิยมองค์กร และสร้างความเชี่ยวชาญและความก้าวหน้าตามตำแหน่งงานเพื่อการพัฒนาองค์กรและดำรงรักษาบุคลากร
- พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีมาตรฐาน ด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการส่งเสริมและพัฒนาภารกิจในทุกมิติ

ค่านิยม SQI: จิตบริการ (Service Mind) งานคุณภาพ (Quality Focus) สร้างนวัตกรรม (Innovation)

วัฒนธรรมองค์กร: การทำงานเป็นทีม

สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies):

1. ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร
2. องค์ความรู้จากฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้



ภาพประกอบที่ OP1-02 สมรรถนะหลักและค่านิยมเพื่อนำสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์สำนักวิทยบริการ

สมรรถนะหลักขององค์กร	ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนพันธกิจสำนักวิทยบริการ
1. ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร	บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้โดยบุคลากรที่เชี่ยวชาญและมีจิตบริการ วิจัยพัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้
2. องค์ความรู้จากฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้	ร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัยเพื่อสนับสนุนภารกิจสร้างองค์ความรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยและชุมชน บริการสารสนเทศจากการรวบรวม เชื่อมโยง และจัดระบบของสารสนเทศ และองค์ความรู้เกี่ยวกับจังหวัดชายแดนใต้เข้าไว้ด้วยกันอย่างเป็นระบบ

สมรรถนะหลักขององค์กร	ความสำคัญต่อการขับเคลื่อนพันธกิจสำนักวิทยบริการ
	ส่งเสริมวัฒนธรรมการผลิตและถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสังคมฐานความรู้

ภาพประกอบที่ OP1-03 สมรรถนะหลักขององค์กรและความสำคัญต่อการขับเคลื่อนพันธกิจ

(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สำนักวิทยบริการมีบุคลากรรวม 76 คน รวมผู้อำนวยการ 1 คน และรองผู้อำนวยการ 2 คน ลักษณะโดยรวม คือ บุคลากรมีอายุเฉลี่ย 43 ปี อายุการทำงานเฉลี่ย 17 ปี เป็นหญิง 43 คน ชาย 30 คน นับถือศาสนาพุทธ 61 คน ศาสนาอิสลาม 15 คน มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท 20 คน คิดเป็นร้อยละ 27.40 ระดับปริญญาตรี 35 คน คิดเป็นร้อยละ 47.95 ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.65

การจัดกลุ่มบุคลากร

1. กลุ่มทั่วไป (P1) หมายถึงบุคลากรที่มีตำแหน่งต่ำกว่าปฏิบัติงาน (6 คน) ปฏิบัติงาน (27 คน) ชำนาญงาน (8 คน) และชำนาญงานพิเศษ (2 คน) รวม 43 คน
2. กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ (P2) หมายถึงบุคลากรที่มีตำแหน่งปฏิบัติการ (17 คน) ชำนาญการ (8 คน) และชำนาญการพิเศษ (4 คน) รวม 29 คน
3. กลุ่มบริหาร (P3) หมายถึงบุคลากรที่มีตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงาน (6 คน) หัวหน้าฝ่าย (3 คน) รองผู้อำนวยการ (2 คน) และผู้อำนวยการ (1 คน) รวม 12 คน (นับซ้ำเนื่องจากผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงาน มาจากบุคลากรกลุ่ม 2)

โดยแต่ละกลุ่มมีปัจจัย 5 ลำดับแรกที่จูงใจให้บุคลากรผูกพันต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร ดังนี้

จำแนกตามระดับตำแหน่ง	ปัจจัย 5 ลำดับแรกที่จูงใจให้บุคลากรผูกพันต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร											
	ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา		ผู้ร่วมงาน			การติดต่อสื่อสารประสานงาน	การบริหารงานบุคคล					
	นโยบายและแนวทางการบริหาร	ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา	ความไว้วางใจของผู้บริหาร	ความไว้วางใจของเพื่อนร่วมงาน	การอยู่ร่วมกันเหมือนพี่น้อง		การทำงานเป็นทีมและร่วมมือ	การกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน	การมอบหมายงาน	ความมั่นคงในงาน	โอกาสในการพัฒนา	การยกย่องชมเชยให้รางวัล
ทั่วไป	1		5		3	2	4					
วิชาชีพเฉพาะ	2	2	2		1	3	2		1	1	1	3
บริหาร	1	2	1	1	1	1	2		2	1	2	2

ภาพประกอบที่ OP1-04 ปัจจัยความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจำแนกตามระดับตำแหน่ง

(4) สินทรัพย์: อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์

สำนักวิทยบริการมีอาคารสถานที่ เทคโนโลยี และสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการและสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายดังนี้

1. อาคารหอสมุด 2 หลังที่เชื่อมต่อกัน
2. อาคารเทคโนโลยีทางการศึกษาและโรงพิมพ์
3. ระบบผลิตรายการโทรทัศน์และสื่อการเรียนรู้
4. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST
5. ระบบยืมคืนด้วยตนเอง และระบบ RFID
6. ระบบฐานข้อมูลออนไลน์ 53 ฐาน
7. ระบบอีเลิร์นนิ่ง
8. ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ และจุดเชื่อมต่อระบบเครือข่ายไร้สาย รองรับผู้ใช้จำนวน 350 คน

9. เครื่องคอมพิวเตอร์ 180 เครื่อง

10. ระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและเครือข่ายคอมพิวเตอร์

(5) กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

นอกจากดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบทางการเงินและพัสดุแล้ว สำนักวิทยบริการ ต้องดำเนินการตาม บทบาทหน้าที่ขององค์กรภายใต้กฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐาน ได้แก่

ด้าน	กฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐาน
กฎหมาย	พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542
	พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2558
	พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550
การเงิน	ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการเบิกจ่าย
	ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการพัสดุ
อาชีวอนามัย	พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554
มาตรฐานห้องสมุด	มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544

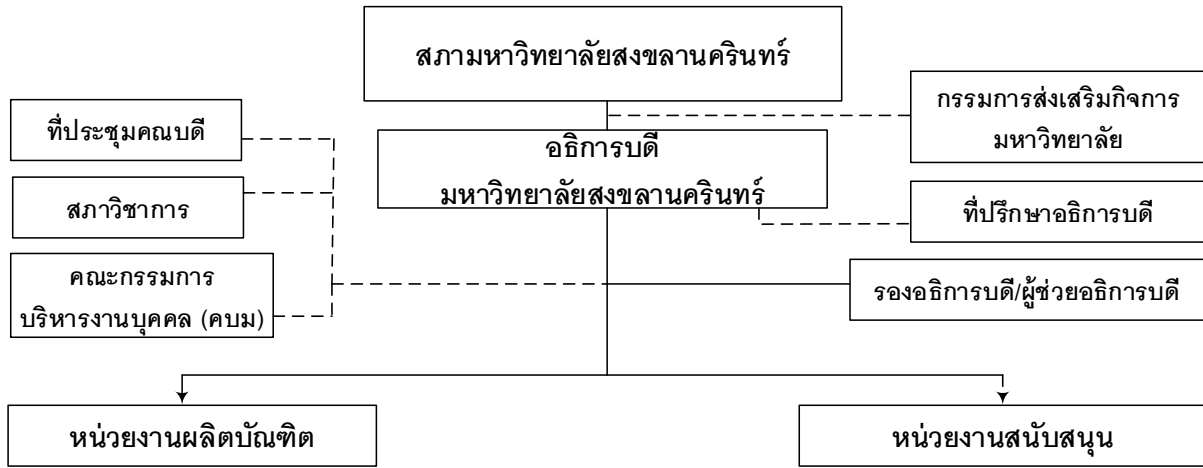
ภาพประกอบที่ OP1-05 กฎหมาย ระเบียบ และมาตรฐาน

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารของสำนักวิทยบริการ ภายใต้ระบบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ทั้ง 5 วิทยาเขต



ภาพประกอบที่ OP1-06 โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารและระบบการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ



วิทยาเขต	คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน (คณบดี/ผู้อำนวยการ)	
หาดใหญ่	คณะวิศวกรรมศาสตร์	คณะวิทยาศาสตร์
	คณะแพทยศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์
	คณะวิทยาการจัดการ	คณะทรัพยากรธรรมชาติ
	คณะเภสัชศาสตร์	คณะทันตแพทยศาสตร์
	คณะการจัดการสิ่งแวดล้อม	คณะอุตสาหกรรมเกษตร
	คณะศิลปศาสตร์	คณะนิติศาสตร์
	คณะเศรษฐศาสตร์	คณะการแพทย์แผนไทย
	คณะเทคนิคการแพทย์	บัณฑิตวิทยาลัย
	สถาบันสันติศึกษา	สถาบันทรัพยากรทะเลและชายฝั่ง
	วิทยาลัยนานาชาติวิทยาเขตหาดใหญ่	
ปัตตานี	คณะศึกษาศาสตร์	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	วิทยาลัยอิสลามศึกษา
	คณะวิทยาการสื่อสาร	คณะศิลปกรรมศาสตร์
	คณะรัฐศาสตร์	คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาเขตปัตตานี
ภูเก็ต	คณะการบริหารและการท่องเที่ยว	คณะเทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม
	คณะวิทยาศาสตร์	วิทยาลัยชุมชนภูเก็ต
สุราษฎร์ฯ	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอุตสาหกรรม	วิทยาลัยชุมชนภูเก็ต
	วิทยาลัยชุมชนสุราษฎร์ธานี	คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ
ตรัง	คณะพาณิชยศาสตร์และการจัดการ	คณะสถาปัตยกรรม

วิทยาเขต	ศูนย์/สำนัก/สถาบัน (ผู้อำนวยการ)
หาดใหญ่	ศูนย์คอมพิวเตอร์
	ศูนย์เครื่องมือวิทยาศาสตร์
	สำนักวิจัยและพัฒนา
	สำนักงานอธิการบดี
	สำนักทรัพยากรการเรียนรู้คุณหญิงหลง
	อุทยานวิทยาศาสตร์
ปัตตานี	สำนักวิทยบริการ
	สำนักส่งเสริมและการศึกษาต่อเนื่อง
	สถาบันวัฒนธรรมศึกษากัลยาณิวัฒนา
	สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตปัตตานี
ภูเก็ต	สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตภูเก็ต
สุราษฎร์ฯ	สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตสุราษฎร์ฯ
ตรัง	สำนักงานอธิการบดี วิทยาเขตตรัง

ภาพประกอบที่ OP1- 07 โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขต

(2) ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักวิทยบริการมีผู้ใช้บริการประมาณ 13,000 คน เป็นผู้ให้บริการทั้งภายในและภายนอก สามารถแบ่งกลุ่มผู้ให้บริการและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น 2 กลุ่ม ดังรายละเอียดภาพประกอบที่ OP1- 08 ซึ่งมีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญตามภาพประกอบที่ OP1- 09

กลุ่ม	ประเภท			
1. กลุ่มผู้ให้บริการ	นักศึกษาปริญญาตรี (U1)	นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (U2)	บุคลากรสายวิชาการ (U3)	บุคลากรสายสนับสนุน (U4)
2. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คณะกรรมการดำเนินงาน วิทยาเขตปัตตานี (S1)	คณะกรรมการประจำ วิทยาเขตปัตตานี (S2)	คณะวิชาและวิทยาลัย (S3)	

ภาพประกอบที่ OP1- 08 กลุ่มผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ	ผู้ให้บริการ				ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
	U1	U2	U3	U4	S1	S2	S3
1. สภาพแวดล้อมของพื้นที่บริการ	4.14	4.22	4.27	4.04	4.00	4.13	4.05
2. ความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศ	4.05	4.21	4.37	4.18	3.95	4.26	4.24
3. ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย	4.10	4.29	4.37	4.22	4.32	4.12	3.95
4. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	4.06	4.15	4.20	3.68	3.81	4.08	3.76
5. นวัตกรรมบริการ	4.07	4.25	4.25	3.78	3.95	4.28	4.00
6. บุคลากรที่มีจิตบริการ	4.18	4.53	4.32	4.14	4.54	4.48	4.29
7. การสื่อสารกับผู้ใช้บริการ	4.09	2.25	4.11	3.97	4.14	4.23	4.10
8. คุณภาพการให้บริการ	4.13	4.34	4.35	4.04	3.81	4.46	4.39
9. สื่อการเรียนรู้และคุณภาพ	-	-	4.40	4.35	4.08	4.29	4.04
10. อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิตสื่อ	-	-	4.50	4.58	4.00	4.28	4.06
11. ความเหมาะสมของห้องเรียน	-	-	4.49	4.59	4.29	4.00	3.96
12. โสตทัศนอุปกรณ์ในห้องเรียน	-	-	4.34	4.56	4.29	4.08	4.04

ภาพประกอบที่ OP1- 09 ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่ผลิตและให้บริการมีทั้งที่เป็นฉบับพิมพ์ ฉบับอิเล็กทรอนิกส์ และฐานข้อมูล ที่สำนักวิทยบริการได้รับจากผู้ส่งมอบ ทั้งจากผู้จัดจำหน่ายที่สำนักวิทยบริการสั่งซื้อโดยตรงและที่ทางสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาได้บอกรับฐานข้อมูลที่สำคัญให้จำนวน 13 ฐานข้อมูล รวมทั้งข้อตกลงในการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับพันธมิตรและผู้ให้ความร่วมมือ ช่วยให้จำนวนทรัพยากรสารสนเทศในสาขาวิชาต่าง ๆ มีความครอบคลุมและประหยัดค่าใช้จ่าย บทบาทที่สำคัญของผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือในการส่งเสริมการดำเนินงานและการบริการ รวมทั้งการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม โดยมีวิธีการและกลไกในการประสานงานดังที่จำแนกในภาพประกอบที่ OP1- 10

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ	บทบาทที่สำคัญในการส่งเสริมการดำเนินงานและการบริการ	บทบาทและความร่วมมือสำคัญในการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม	วิธีการและกลไกในการสื่อสารระหว่างกัน
ผู้ส่งมอบ			
1. ผู้ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศ	ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย ราคาเหมาะสมเพื่อการให้บริการแก่ผู้ใช้ และเป็นผู้ร่วมในการจัดกิจกรรม Book fair		1. การจัดซื้อจัดจ้าง 2. หนังสือราชการ Email โทรศัพท์ โทรสาร
2. ผู้ส่งมอบวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี	1. ส่งมอบ วัสดุและครุภัณฑ์ในการผลิตและบริการ 2. บำรุงรักษาครุภัณฑ์และอุปกรณ์เพื่อใช้ในการบริการแก่ผู้ใช้		โทรศัพท์ โทรสาร Email

ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ	บทบาทที่สำคัญในการส่งเสริม การดำเนินงานและการบริการ	บทบาทและความร่วมมือสำคัญ ในการสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรม	วิธีการและกลไกในการสื่อสาร ระหว่างกัน
พันธมิตร			
1. ศูนย์คอมพิวเตอร์	1. พัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST 2. พัฒนาระบบ MIS 3. บริหารจัดการระบบเครือข่าย 4. พัฒนาระบบฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank	สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม (Book Hunter)	ประชุม โทรศัพท์ โทรสาร Email, Website
ผู้ให้ความร่วมมือ			
1. PULINET	การปรับปรุงและพัฒนาระบบงาน ห้องสมุดและเกณฑ์มาตรฐานการ ดำเนินงาน การเป็นคู่เทียบเคียง	จัดเวทีประชุมวิชาการระดับชาติ ในการนำเสนอผลงานและ นวัตกรรม	การประชุม การอบรม Facebook, Email
2. PSULINET	จัดการและอำนวยความสะดวก ในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้	จัดเวทีประชุมวิชาการ	ประชุมประจำปี Facebook, Email
3. TCU	การพัฒนาบุคลากร การร่วมพัฒนาสื่อ การเรียนรู้	การปรับปรุงและพัฒนางาน	การประชุม ฝึกอบรม ศึกษาดูงาน Email โทรสาร Social Network
4. ThaiLINET	จัดการและอำนวยความสะดวก ในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้	แบ่งปัน/และเปลี่ยนเรียนรู้ จัดเวทีประชุมวิชาการ	ประชุม โทรศัพท์ โทรสาร Email, Website
5. US Embassy	สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร สารสนเทศ พัฒนาบุคลากร พัฒนา ผู้ใช้บริการด้านภาษาอังกฤษ และ พัฒนาชุมชน		ประชุม โทรศัพท์ โทรสาร Email, Website
6. ชมรม PSU Open Source & Freeware	ร่วมมือในการเผยแพร่แนวคิดการใช้ และอบรม Open Source Software & Freeware	ร่วมพัฒนานวัตกรรม	แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประชุม โทรศัพท์ โทรสาร Email, Website
7. สถาบันวิทยุ ม.อ. ปัตตานี/ ม.อ.หาดใหญ่	ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรม การ บริการ เผยแพร่ภาพลักษณ์องค์กร		โทรศัพท์ Facebook

ภาพประกอบที่ OP1- 10 ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

2. สภาพการณ์ขององค์กร

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขันและ (3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักวิทยบริการได้กำหนดให้ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาประมาณ 140 แห่งทั่วประเทศ โดยมีจำนวน 6 แห่ง ที่มีพื้นที่บริการในภาคใต้ อยู่ในฐานะพันธมิตรและคู่ความร่วมมือ เนื่องจากแต่ละแห่งมีผู้ใช้บริการของตนเองที่ชัดเจน ซึ่งมาจากนโยบายของมหาวิทยาลัยต้นสังกัด และธรรมชาติของแหล่งเรียนรู้และบริการสารสนเทศที่เปิดกว้างเพื่อการแบ่งปัน มุ่งการพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้ร่วมกันมากกว่าการแข่งขัน และได้ร่วมมือกับองค์กรพันธมิตร โดยได้จัดทำ “บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการเป็นคู่เทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด” คือ สำนักวิทยบริการและสำนักนวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ และหน่วยงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) มี ประเด็นหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในการเทียบเคียงและแหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ ดังนี้

ประเด็นหรือตัวชี้วัดที่ใช้ในการเทียบเคียง	แหล่งข้อมูลเปรียบเทียบ
1. ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์	รายงานผลการประเมินผลงานประจำปี
2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการบริการ	การแลกเปลี่ยนข้อมูลจากคู่แข่ง พันธมิตร
3. จำนวนการบริการเชิงรุก	การแลกเปลี่ยนข้อมูลจากคู่แข่ง Website
4. จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการและบริการ	การแลกเปลี่ยนข้อมูลจากคู่แข่ง Website
5. จำนวน e-services เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ	การแลกเปลี่ยนข้อมูลจากคู่แข่ง Website
6. ร้อยละจำนวนผู้ใช้บริการรายใหม่ที่เพิ่มขึ้น	การแลกเปลี่ยนข้อมูลจากคู่แข่ง Website
7. ระดับความผูกพันของบุคลากร	รายงานผลการประเมินผลงานประจำปี
8. ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ	การแลกเปลี่ยนข้อมูลจากคู่แข่ง พันธมิตร

ภาพประกอบที่ OP1- 11 ประเด็นหรือตัวชี้วัดที่ใช้ในการเทียบเคียง

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันหรือการเทียบเคียง

ปัจจัยสำคัญที่อาจจะส่งผลให้สำนักวิทยบริการ สามารถหรือไม่สามารถบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ คือ มีการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะหลักขององค์กรซึ่งถือว่าเป็นข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พฤติกรรมของผู้ใช้บริการและการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันดังนี้

1. นโยบายของมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย
2. นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ
3. การจัดการเรียนรู้และพฤติกรรมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
4. การเป็นสมาชิกของประชาคมอาเซียน

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

บริบท	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความพร้อมใช้งานด้านเทคโนโลยี (ระบบเครือข่าย ระบบสารสนเทศ และช่องทาง การเข้าถึงสารสนเทศ) 2. มีเทคโนโลยีใหม่ที่เป็นทางเลือกของ ผู้ใช้บริการและการพัฒนาภารกิจหลัก และภารกิจสนับสนุน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. องค์กรความรู้และสื่อเกี่ยวกับข้อมูลจังหวัด ชายแดนภาคใต้ 2. ระบบบริการสารสนเทศจากห้องสมุด 5 วิทยาเขต
การปฏิบัติการและการจัดการ	การพัฒนากระบวนการจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานระดับชาติ	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการจัดการองค์ความรู้ และฐานข้อมูลจังหวัดภาคใต้ (ผลิตภัณฑ์ จัดระบบ และบริการ)
ความรับผิดชอบต่อสังคม	การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของชุมชน	เป็นแหล่งสารสนเทศหลักของชุมชน และความเชี่ยวชาญของบุคลากร
บุคลากร	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดนวัตกรรม 2. บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้ทันต่อ ความเปลี่ยนแปลงและไหวรู้ต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ 3. การพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและความ เป็นมืออาชีพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จิตบริการของบุคลากร (จิตบริการ การสร้าง ความประทับใจ ความรู้และประสบการณ์) 2. มีผู้ให้ความร่วมมือในการพัฒนาความ เชี่ยวชาญและแนวคิดนวัตกรรม

ภาพประกอบที่ OP1- 12 บริบทเชิงกลยุทธ์ด้านภารกิจ การปฏิบัติการและการจัดการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากร

ค. ระบบการปรับปรุงการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการมีระบบการปรับปรุงการดำเนินการทั้งระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการ ได้แก่ TQA Framework, PDCA-Par, Six Sigma, KM, Lean, Kaizen, Risk Management, TOR Online, 5ส+2ส และข้อมูลที่ได้มาจากการประเมินการปฏิบัติงานประจำปี

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ

(1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้บริหารระดับสูงนำข้อมูลภารกิจและหน้าที่ของสำนักวิทยบริการที่มีความครอบคลุมทั้งในส่วนที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัย และจากความคาดหวังของผู้ใช้บริการ มาใช้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักวิทยบริการ มีการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมซึ่งสืบเนื่องจากการประเมินผลการดำเนินงาน และผลของการระดมความคิดเห็นของบุคลากรในการร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร ที่ให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจที่ผ่านการพิจารณาทบทวนหลังการประเมินผลการบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 รวมทั้งแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่อเนื่องทุกปีโดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ

ผู้บริหารระดับสูงใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และพันธกิจไปยังบุคลากร ผู้ใช้บริการ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภาพประกอบที่ 1.1-1) ตามระบบการนำองค์กรของสำนักวิทยบริการ (ภาพประกอบที่ 1.2-1) โดยใช้วิธีการดังต่อไปนี้

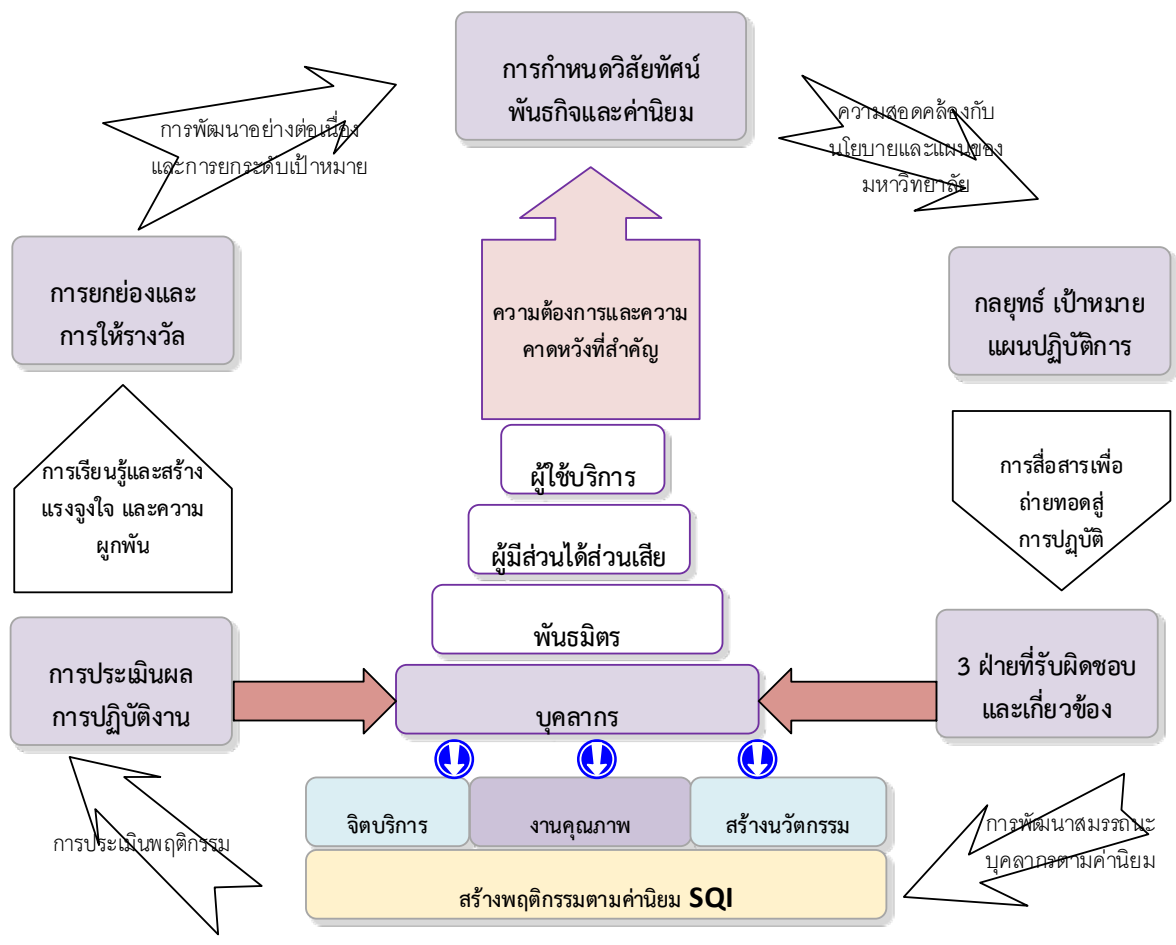
วิธีการ	บุคลากร	ความถี่ (ครั้ง)	ผู้ให้บริการ	ความถี่ (ครั้ง)	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความถี่ (ครั้ง)	พันธมิตร	ความถี่ (ครั้ง)
การประชุมทั่วไปของฝ่าย	P1,P2,P3	6/ปี						
การประชุมบุคลากรทั้งองค์กร	P1,P2,P3	2/ปี						
ป้ายประชาสัมพันธ์			U1,U2,U3,U4	ตลอดปี				
เอกสารประชาสัมพันธ์								ปีละ 1 ครั้ง
เว็บไซต์			U1,U2,U3,U4	ตลอดปี	S1,S2,S3	ตลอดปี		ตลอดปี
e-Mail	P1,P2,P3	ตามโอกาส	U1,U2,U3,U4	ตลอดปี	S1,S2,S3	ตลอดปี		ตลอดปี
หนังสือราชการ					S1,S2,S3	ตลอดปี		
รายงานผลการดำเนินงานตาม KPIs					S1,S2,S3	ปีละ 2 ครั้ง		
รายงานผลการดำเนินงานประจำปี					S1	ปีละ 1 ครั้ง		
กิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์			U1,U2,U3,U4	ปีละ 9 ครั้ง				

ภาพประกอบที่ 1.1-1 วิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของสำนักวิทยบริการรับทราบถึงทิศทางและเป้าหมายขององค์กรและนำสู่การปฏิบัติได้ ผู้บริหารระดับสูง นอกจากถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรสู่บุคลากรทุกคนผ่านวิธีการต่าง ๆ ข้างต้นแล้ว ยังถ่ายทอดผ่านกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสู่แต่ละฝ่าย เพื่อให้บุคลากรในฝ่ายร่วมรับผิดชอบนำไปสู่การปฏิบัติ ผ่านกระบวนการจัดทำข้อตกลงภาระงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน

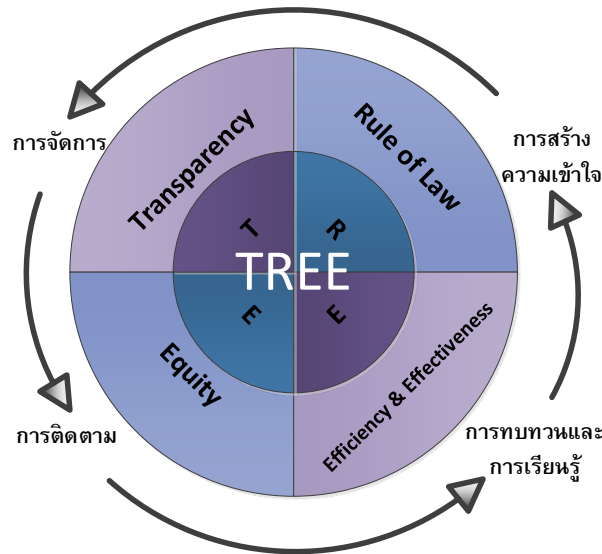
ผู้บริหารระดับสูง มีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมของสำนักวิทยบริการร่วมกับการปฏิบัติงานประจำ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยม รวมทั้งการสื่อสารและการปฏิบัติที่สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร ดังตัวอย่างต่อไปนี้

- 1) การสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรต่อที่ประชุมบุคลากรของสำนักวิทยบริการ
- 2) การจัดทำสติกเกอร์สื่อวิสัยทัศน์และค่านิยมติดที่หน้าเครื่องคอมพิวเตอร์ประจำโต๊ะทำงานของบุคลากร
- 3) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กร เช่น สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม จัดเวทีประกวดหรือนำเสนอผลงานงานนวัตกรรม อบรมบุคลากร การยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่น ทั้งด้านการสร้างงานที่มีคุณภาพ การมีจิตบริการ และการพัฒนาผลงานและนวัตกรรม
- 4) การสร้างวัฒนธรรมการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานจากผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการนำผลมาปรับปรุงและยกระดับคุณภาพ



ภาพประกอบ 1.1-2 ระบบการนำองค์กร (Leadership System) ของสำนักวิทยบริการ

(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม



ภาพประกอบที่ 1.1-3 แนวทางการกำกับการทำงานตามกฎหมายและมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม ในสำนักวิทยบริการโดยใช้หลักการ “TREE” เป็นแนวทางกำกับการดำเนินงานเพื่อสร้างบรรยากาศการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม และเป็นไปตามกฎหมายสำหรับทั้งผู้บริหารและบุคลากร ดังนี้

หลักการ TREE	การจัดสภาพแวดล้อมการทำงาน	บทบาทของผู้บริหาร
T-Transparency หลักความโปร่งใส	<ol style="list-style-type: none"> การจัดช่องทางกรรับเรื่องร้องเรียนและระบบการจัดการข้อร้องเรียน การรายงานทางการเงินต่อคณะกรรมการกำกับองค์กร 	การติดตามผลการดำเนินงานตามเวลาที่กำหนด
R-Rule of Law หลักนิติธรรม	<ol style="list-style-type: none"> การกำกับดูแลให้ผู้บริหารและบุคลากรกำกับตนและปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือจรรยาบรรณบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และกฎหมาย ระบบป้องกันการกระทำความผิดตามที่ระบุในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร 	การสร้าง ความเข้าใจด้วยการประชุมบุคลากร การจัดอบรม และการเผยแพร่คู่มือ
E- Efficiency and Effectiveness หลักประสิทธิภาพและหลักประสิทธิผล	<ol style="list-style-type: none"> การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ระบบการมอบหมายงานประเมินผลการดำเนินงาน 4 ระดับ แนวทางการประเมินผลการบริหารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรและผู้บริหาร 	การทบทวนและการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากรและระบบการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล
E-Equity หลักความเสมอภาค	การปฏิบัติและรับบริการอย่างเท่าเทียมจาก ผู้ปฏิบัติงาน เป็นไปตามหลักเกณฑ์การให้บริการที่ได้กำหนดและประกาศให้ทราบทั่วกัน	การจัดการระบบการบริการเพื่อให้ ผู้ใช้บริการที่อยู่ในสถานะเดียวกัน มีสิทธิที่จะได้รับหรือการใช้การบริการได้อย่างเดียวกันภายใต้ระเบียบเดียวกัน

ภาพประกอบที่ 1.1-4 การจัดสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานตามกฎหมายและมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงมีการสั่งการ กำกับ ดูแล ตามลำดับชั้นการตัดสินใจในการบริหารจัดการตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักวิทยบริการและได้ประกาศให้ผู้เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วกัน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การอบรมด้านจริยธรรม คุณธรรมที่มหาวิทยาลัยจัดและที่จัดโดยองค์กร การช่วยเหลือสังคมด้วยการบริการวิชาการตามแผนงานที่กำหนด และร่วมทำบุญบริจาคในโอกาสต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

(3) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืน

ผู้บริหารระดับสูงกำหนดกรอบการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย โดยมีเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินงานคือการเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการชั้นนำระดับชาติ มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ใช้บริการ บุคลากร และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความเติบโตและยั่งยืนขององค์กร ดังต่อไปนี้

1. การรักษาความเป็นเลิศในการดำเนินงาน มุ่งเน้นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็งในการเป็นผู้นำด้านคุณภาพและการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และการพัฒนากระบวนการทำงาน การควบคุมกระบวนการบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งปรับกลยุทธ์การดำเนินงานอย่างเหมาะสม บริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุม เพื่อเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2. การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริการที่เป็นเลิศ มุ่งเน้นวิจัยและพัฒนาบริการใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลาย เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่ไม่หยุดนิ่ง ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืน

3. การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็วเพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์ การปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน เช่น การปรับลดอัตรากำลังและงบประมาณ ผลกระทบจากเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยบริหารงานอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะด้านการเงินและงบประมาณ โดยลดค่าใช้จ่ายและหารายได้เพื่อให้มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งและมั่นคงยิ่งขึ้น

4. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม มุ่งพัฒนาบุคลากรและปลูกฝังวัฒนธรรมการเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทุกระดับ คิดนอกกรอบ กล้าแสดงความคิดเห็น เปิดใจรับฟัง ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาอย่างยั่งยืนรวมทั้งมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคต

5. การพัฒนาชุมชนและสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้แก่โรงเรียนในพื้นที่ และการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเองของนักเรียน รวมทั้งการจัดบริการห้องสมุดแก่ประชาชนทั่วไป

6. การสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม โดยร่วมส่งเสริมพฤติกรรมกรอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับบุคลากรรวมถึงชุมชน โดยริเริ่มโครงการ "OAR SOLAR Cells" ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ผลิตแสงไฟส่องสว่างบริเวณรอบนอกอาคาร ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรของสำนักวิทยบริการ เพื่อสร้างความตระหนักรู้และเรียนรู้การใช้ประโยชน์จากพลังงานทางเลือก

ข. การสื่อสารและการดำเนินงานขององค์กร

(1) การสื่อสาร

ผู้บริหารระดับสูงใช้หลักการ IC: Involve & Communicate คือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่บุคลากรและองค์กรจัดทั้งที่เป็นกิจกรรมทางการและไม่เป็นทางการ เช่นเดียวกับการสื่อสารกับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ในประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจ และในโอกาสต่าง ๆ มีทั้งการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งในรูปแบบการสื่อสารทางเดียวและการสื่อสารสองทาง และมีการประเมินประสิทธิภาพการสื่อสารโดยการใช้แบบสอบถามและนำผลมาปรับปรุง ดังแสดงในภาพประกอบที่ 1.1-5

รูปแบบการสื่อสาร		วิธีการสื่อสาร	ผู้ส่งสาร	ผู้รับสาร	ช่วงเวลา
การสื่อสารที่เป็นทางการ	การสื่อสารสองทาง	การประชุมบุคลากร	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ	บุคลากรทั้งหมด	ปีละ 2 ครั้ง
		การประชุมหัวหน้า กลุ่มงาน	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ	หัวหน้ากลุ่มงาน (กลุ่มบริหาร)	ปีละ 6 ครั้ง
		การประชุมฝ่าย	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย	บุคลากรในฝ่าย	ปีละ 6 ครั้ง
		สายด่วนผู้บริหาร 1400/email		ผู้ใช้บริการ	ตามโอกาส
	การประชุมระหว่าง กลุ่ม	ผู้อำนวยการ	1.กลุ่มทั่วไป 2.กลุ่มวิชาชีพ เฉพาะ	ปีละ 1 ครั้งและ ตามโอกาส	
การสื่อสารทาง เดียว	การประชาสัมพันธ์ ผ่าน e-Mail, Social Network, e-Document	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน	บุคลากรในฝ่าย และบุคลากร ทั้งหมด	ตามโอกาส	
การสื่อสารที่ไม่ เป็นทางการ	การสื่อสารสอง ทาง	การตรวจเยี่ยมหน้า งาน	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ	บุคลากรประจำ หน่วยงาน	ตามโอกาส
		การพูดคุยกับบุคลากร	หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน	บุคลากรประจำ หน่วยงาน	ตามโอกาส
		การสื่อสารผ่าน โทรศัพท์ Social Network		บุคลากร รายบุคคล	ตามโอกาส
		กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย	บุคลากรทั้งหมด	ปีละ 1 ครั้ง
	การสื่อสารทาง เดียว	การอวยพรวันเกิด การแสดงความยินดี ในโอกาสพิเศษ	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย	บุคลากร	ประจำเดือน
		e-Mail, Social Network	หัวหน้ากลุ่มงาน และบุคลากร	บุคลากร อดีต บุคลากรและ ผู้บริหาร	
		e-Mail, Social Network		ผู้ใช้บริการ	

ภาพประกอบที่ 1.1-5 รูปแบบการสื่อสารและกิจกรรมเพื่อสร้างความผูกพันกับบุคลากร

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

สำนักวิทยบริการมุ่งเน้นการปฏิบัติการกิจกรรมที่มีการบริหารจัดการที่มุ่งผลลัพธ์ทั้งระดับบุคคลและระดับองค์กร ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากรใช้วงจรคุณภาพ PDCA-Par เป็นกรอบในการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และมีการติดตามและทบทวนผลการดำเนินงานตาม KPIs ระดับฝ่ายและระดับสำนักฯ เพื่อนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานทุก 3 เดือน และนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน ฯ ทุก 6 เดือน นอกจากนี้ ได้จัดให้มีระบบถ่ายทอดความ

รับผิดชอบ KPIs สู่บุคคลโดยการจัดทำข้อตกลงภาระงานและมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง อีกทั้งยังให้ความสำคัญต่อการสร้างความผูกพัน ความพอใจและความไม่พึงพอใจของบุคลากร จึงได้จัดช่องทางรับฟังความคิดเห็นสะท้อนผ่านระบบการประเมินและข้อเสนอแนะ และนำผลไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ความคล่องตัวในการทำงาน เกิดจากการที่บุคลากรใช้แนวคิดในการปรับปรุงงานด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่ได้เรียนรู้จากการรับการฝึกอบรม และการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน มีการประยุกต์ใช้เครื่องมือเพื่อเพิ่มความสามารถขององค์กร เช่น การจัดการกิจกรรม 5 ส. รายสัปดาห์ภายในสำนักงาน และ กิจกรรม 5 ส. รายเดือนภายนอกอาคารและบริเวณโดยรอบ รวมทั้งการนำระบบ Lean มาใช้ในการทำงานและมีการพัฒนางานด้วยระบบ Lean, Six Sigma และ Kaizen อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งจัดกิจกรรมการพัฒนานวัตกรรม มีรางวัลให้สำหรับผู้ที่มีนวัตกรรมนำเสนอต่อสำนักฯ และต่อมหาวิทยาลัย สำหรับกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ล้ำสมัย ก็ได้นำมาทบทวนและผ่านความเห็นชอบในเบื้องต้นของคณะกรรมการดำเนินงานฯ ก่อนนำเสนอที่ประชุมวิทยาเขตปัตตานีให้ความเห็นชอบและประกาศใช้อย่างเป็นทางการต่อไป

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

ก. การกำกับดูแลองค์กร

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร และ (2) การประเมินผลการดำเนินงาน

สำนักวิทยบริการมีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานีเป็นผู้ว่าสูงสุด มีผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการเป็นผู้มีระดับสูง นอกจากนี้จะมีระบบการกำกับดูแลองค์กร โดยใช้แนวคิด TREE เป็นแนวทางกำกับการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นไปตามกฎหมายสำหรับทั้งผู้บริหารและบุคลากร ดังได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น สำนักวิทยบริการยังมีระบบการกำกับดูแลองค์กร 2 ระดับ เป็นการกำกับภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด TREE และการกำกับตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย จากคณะกรรมการกำกับดูแล 2 ระดับ และมีระบบประเมินการทำหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงาน และระบบประเมินผลการดำเนินงานประจำปีโดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในที่แต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัย ดังนี้

1) คณะกรรมการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ

1.1) คณะกรรมการประจำสำนักฯ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบปฏิบัติ ให้ความเห็นชอบแผนงานและพิจารณาผลการดำเนินงานประจำปี

1.2) คณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี มีอำนาจหน้าที่ในการวางแผนงาน เสนอบประมาณ ตรวจสอบผลการดำเนินงานทั้งด้านแผนงานและด้านงบประมาณ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักฯ

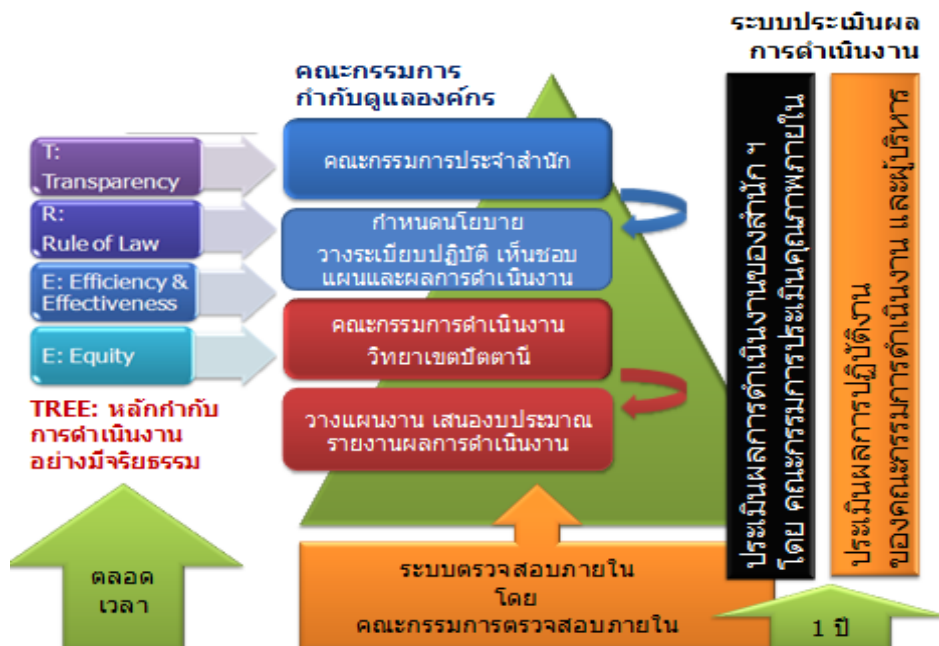
2) ระบบประเมินผลการดำเนินงานประจำปีของสำนักวิทยบริการ และ ระบบประเมินการทำหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงาน และผู้บริหาร

2.1) คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในประจำปี ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่แต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัยให้ประเมินผลการดำเนินงานตามระบบบริหารคุณภาพที่หน่วยงานเลือกใช้

2.2) คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ สำนักวิทยบริการ ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงและองค์กร ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยในส่วนของประเมินองค์กร ใช้แนวทางในการประเมินตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด คือ กำหนดให้คณะกรรมการดำเนินงานทำหน้าที่ประเมินตนเอง แบ่งการประเมินออกเป็น 3 ส่วน คือ การประเมินบทบาทของคณะกรรมการตามข้อบังคับ การประเมินบทบาทของคณะกรรมการตามกรอบทิศทางดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ และความคาดหวังและข้อเสนอแนะ

ส่วนการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับสูงและองค์กร ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยในส่วนของประเมินผู้บริหารระดับสูง กำหนดองค์ประกอบของกรรมการประเมินประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการเป็นประธาน และคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการเป็นกรรมการ แบ่งการประเมินออกเป็นสามส่วน คือ การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน การประเมินสมรรถนะการบริหาร และความคาดหวังและข้อเสนอแนะ

นอกจากนี้ ยังมีระบบการตรวจสอบภายใน ของคณะกรรมการตรวจสอบภายในที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้ง ซึ่งจะสุ่มหน่วยงานเพื่อรับการตรวจสอบในแต่ละรอบ สำหรับระบบการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ และการประเมินผลการดำเนินงานปรากฏตาม ภาพประกอบที่ 1.2-1 และ ภาพประกอบที่ 1.2-2



ภาพประกอบที่ 1.2-1 ระบบการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ

รูปแบบ	เป้าหมายการประเมิน	ประเด็นประเมิน	ช่วงเวลา	การรายงานผล
ระบบประเมินตามแนวทางและเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย	ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ	การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและประเมินสมรรถนะการบริหารงานตามข้อตกลงและการกำกับตามหลักธรรมาภิบาล	ปีละ 1 ครั้ง	คณะกรรมการดำเนินงาน
	หัวหน้าฝ่าย	ประสิทธิภาพการบริหารงานตามข้อตกลงและการปฏิบัติงานทั้งในส่วนปริมาณงาน คุณภาพงานและสมรรถนะของงาน	ปีละ 2 ครั้ง	ผู้อำนวยการและคณะกรรมการ
	ผลการดำเนินงานตาม KPIs	KPIs ระดับกลยุทธ์ KPIs ระดับปฏิบัติการ	ปีละ 1 ครั้ง	คณะกรรมการดำเนินงาน
	ประเมินผลคุณภาพการดำเนินงานประจำปี (SAR)	ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	ปีละ 1 ครั้ง	คณะกรรมการประเมินคุณภาพ
ระบบการประเมินตนเองตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย	การประเมินตนเองของคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ	ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย	ปีละ 1 ครั้ง	คณะกรรมการดำเนินงาน
	การประเมินความเสี่ยง	ตามเอกสารควบคุมความเสี่ยง	ปีละ 1 ครั้ง	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ
ระบบรายงานผลการ	การรวบรวม	KPIs ระดับกลยุทธ์	ราย 3 เดือน	ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่ม

รูปแบบ	เป้าหมายการประเมิน	ประเด็นประเมิน	ช่วงเวลา	การรายงานผล
ดำเนินงาน และ จัดเก็บเป็นข้อมูล การ ทบทวนผลการ ดำเนินงาน		KPIs ระดับปฏิบัติการ		งาน
	รายงานผลการ ดำเนินงาน	KPIs ระดับกลยุทธ์	ราย 3 เดือน	คณะกรรมการพัฒนา ระบบคุณภาพ
		KPIs ระดับปฏิบัติการ	ปีละ 1 ครั้ง	คณะกรรมการ ดำเนินงาน
การทบทวน	KPIs ระดับกลยุทธ์	ราย 6 เดือน	ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่ม งาน	
		KPIs ระดับปฏิบัติการ		

ภาพประกอบที่ 1.2-2 ระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

(1) (2) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ และการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สำนักวิทยบริการ ดำเนินงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบและมาตรฐานตามภาพประกอบที่ OP1-05 แม้ว่าบริการ การพัฒนาและการผลิตของสำนักวิทยบริการเป็นงานสร้างสรรค์สังคมเชิงบวก มีกฎหมายและจรรยาบรรณการดำเนินงาน กำกับตั้งได้กล่าวมาแล้ว แต่ก็มีประเด็นที่การดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงหรือรักษาผลประโยชน์ของสังคม เช่น การประหยัด พลังงาน การรักษาความปลอดภัย การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเป็นไปตามหลักการของ พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ครอบคลุมไปยังผู้ใช้บริการด้วย ซึ่งทางสำนักวิทยบริการได้กำหนด ผู้รับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ดำเนินการ ปฏิบัติตามแผน รวมทั้งประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อเลขานุการ สำนักวิทยบริการ ตามเวลาที่กำหนด

สำนักวิทยบริการยึดมั่นหลักการ “TREE” เป็นแนวทางกำกับการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นไปตาม กฎหมายสำหรับทั้งผู้บริหารและบุคลากร เพื่อให้ผู้ใช้บริการและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจว่า สำนักวิทยบริการโดยบุคลากรทุก ฝ่าย ได้ดำเนินการกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้ค่านิยมสำนักวิทยบริการ SQI และค่านิยม PSU (P คือ Professionalism, S คือ Social Responsibility, U คือ Unity) ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมทั้งยึดมั่น ปณิธาน “ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์ เป็นกิจที่หนึ่ง”

ค. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้างและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

(1) (2) ความผูกพันของสังคมในวงกว้าง และการสนับสนุนชุมชน

“การสร้างศักยภาพการบริการวิชาการที่เปิดกว้าง เพื่อยกระดับความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาระบบการ เผยแพร่วิชาการออกสู่ชุมชนอย่างทั่วถึงและหรือชุมชนเข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่างหลากหลาย” เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ของมหาวิทยาลัย ที่สำนักวิทยบริการนำมากำหนดเป็นหนึ่งในเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยมีกลยุทธ์และแผนปฏิบัติเป็นแนวทาง ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการร่วมกำหนดชุมชนของสำนักวิทยบริการกับที่ประชุมหัวหน้า กลุ่มงาน ซึ่งมาจากการเล็งเห็นถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันในชุมชนที่ตั้งของสำนักวิทยบริการ บทบาทหน้าที่และความ เชี่ยวชาญขององค์กร รวมทั้งสมรรถนะหลักขององค์กร คือ 1) ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากรในด้านการบริการ สารสนเทศ การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ และบริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ 2) องค์กรความรู้จากฐานข้อมูลจังหวัด ชายแดนภาคใต้

การประเมิน	วิธีการกำหนดชุมชน	ชุมชนที่สำคัญ	กิจกรรมสนับสนุนชุมชน	การใช้สมรรถนะหลักขององค์กร
สำรวจปีละ 1 ครั้ง	กำหนดตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์	ชุมชนพื้นที่ที่ตั้งอยู่ใกล้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ได้แก่ เขตเทศบาลตำบลรูสะมิแล เขตเทศบาลเมืองปัตตานี และ ชุมชนภายในจังหวัดปัตตานี	การบริการห้องสมุดและ เทคโนโลยีทางการศึกษา	ความเชี่ยวชาญของบุคลากร
		ชุมชนอำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี	การจัดห้องสมุดและห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์	
สำรวจหลังสิ้นสุดกิจกรรมแต่ละครั้ง	กำหนดตามลักษณะเฉพาะกลุ่มบุคคล	ครูและบุคลากรทางการศึกษา	การจัดอบรมและการสัมมนาทางวิชาการด้านบริการสารสนเทศ การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้	ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร
สำรวจปีละ 1 ครั้ง		นักวิจัย	การบริการสืบค้นสารสนเทศเพื่อการวิจัย	1. ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร 2. ฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้

ภาพประกอบที่ 1.2-3 การกำหนดชุมชนที่สำคัญและกิจกรรมสนับสนุนชุมชน

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

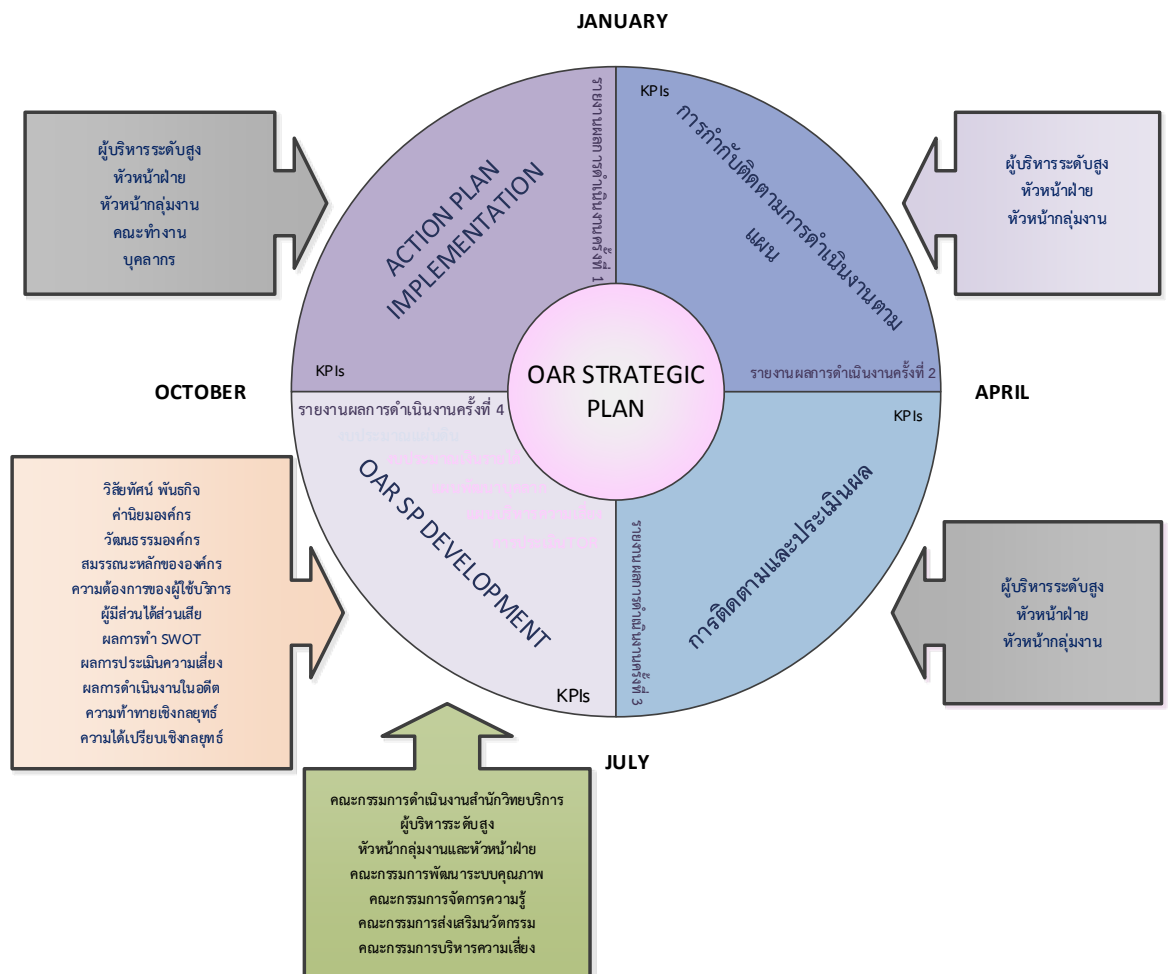
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

(1) (2) (3) (4) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ นวัตกรรม การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

สำนักวิทยบริการโดยคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ และผู้บริหารระดับสูง รับนโยบายที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์กรจากมหาวิทยาลัยเพื่อการจัดทำแผนกลยุทธ์ และมอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพขับเคลื่อนกระบวนการในการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยร่วมกันระดมความคิด กำหนดทิศทางกลยุทธ์ เป้าประสงค์หลักขององค์กรและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นตัวขับเคลื่อนและเป็นเป้าหมายสำคัญในการมุ่งไปสู่ วิสัยทัศน์ของสำนักวิทยบริการ โดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากส่วนต่าง ๆ ทั้งผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร รวมถึงการนำสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์

ทั้งนี้สำนักวิทยบริการกำหนดแนวทางการทำงาน โดยให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการระดมความคิดในการพัฒนากลยุทธ์ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร และการให้ข้อเสนอแนะโดยคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ

แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการเป็นแผนระยะยาว 5 ปี (พ.ศ. 2556-2560) กำหนดกรอบเวลาในการทบทวนปีละ 1 ครั้ง โดยมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ที่สำคัญตามขั้นตอน ผู้รับผิดชอบ วิธีการดำเนินงาน และกรอบเวลาตามภาพประกอบที่ 2.1-1 และ 2.1-2 และได้นำกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นแผนระยะสั้น 1 ปี



ภาพประกอบที่ 2.1- 1 กรอบการจัดทำแผนกลยุทธ์และผู้รับผิดชอบ

ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	Input	วิธีการ	Output	กรอบเวลา
1. การกำหนดหรือทบทวนนโยบาย	คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ และผู้อำนวยการ	วิสัยทัศน์ พันธกิจของมหาวิทยาลัย	การประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ	นโยบาย กรอบแนวคิด	เมษายน
2. การประเมินสภาพแวดล้อม SWOT Analysis/PEST	บุคลากรและคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	ข้อมูลจากการดำเนินงาน	การประชุมบุคลากรเพื่อร่วมประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis/PEST)	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	พฤษภาคม
3. Benchmarking ทบทวนทิศทาง	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	ผลการเทียบเคียงผล การดำเนินงานประจำปี	การประชุมสัมมนาโดยพิจารณาจาก 1. สมรรถนะหลัก 2. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 3. ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	1. สมรรถนะหลัก 2. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 3. ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	มิถุนายน
4. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์	คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	วิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักวิทยบริการ	ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	เป้าหมายเชิงกลยุทธ์	กรกฎาคม – สิงหาคม
5. จัดทำแผนที่กลยุทธ์	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ		ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	แผนที่กลยุทธ์	สิงหาคม
6. บูรณาการแผนกลยุทธ์กับ KPIs ระดับสำนักฯ	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	แผนกลยุทธ์ KPIs	ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	KPIs	กันยายน
7. อนุมัติแผน	คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ	ร่างแผนกลยุทธ์	ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ	แผนกลยุทธ์	กันยายน
8. ถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ	ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน	แผนกลยุทธ์	ประชุมบุคลากร	แผนปฏิบัติการประจำปี	ตุลาคม
9. ติดตามการถ่ายทอดแผน	ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน	ผลการดำเนินงานตามแผนฯ	ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ	พฤศจิกายน

ภาพประกอบที่ 2.1-2 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ

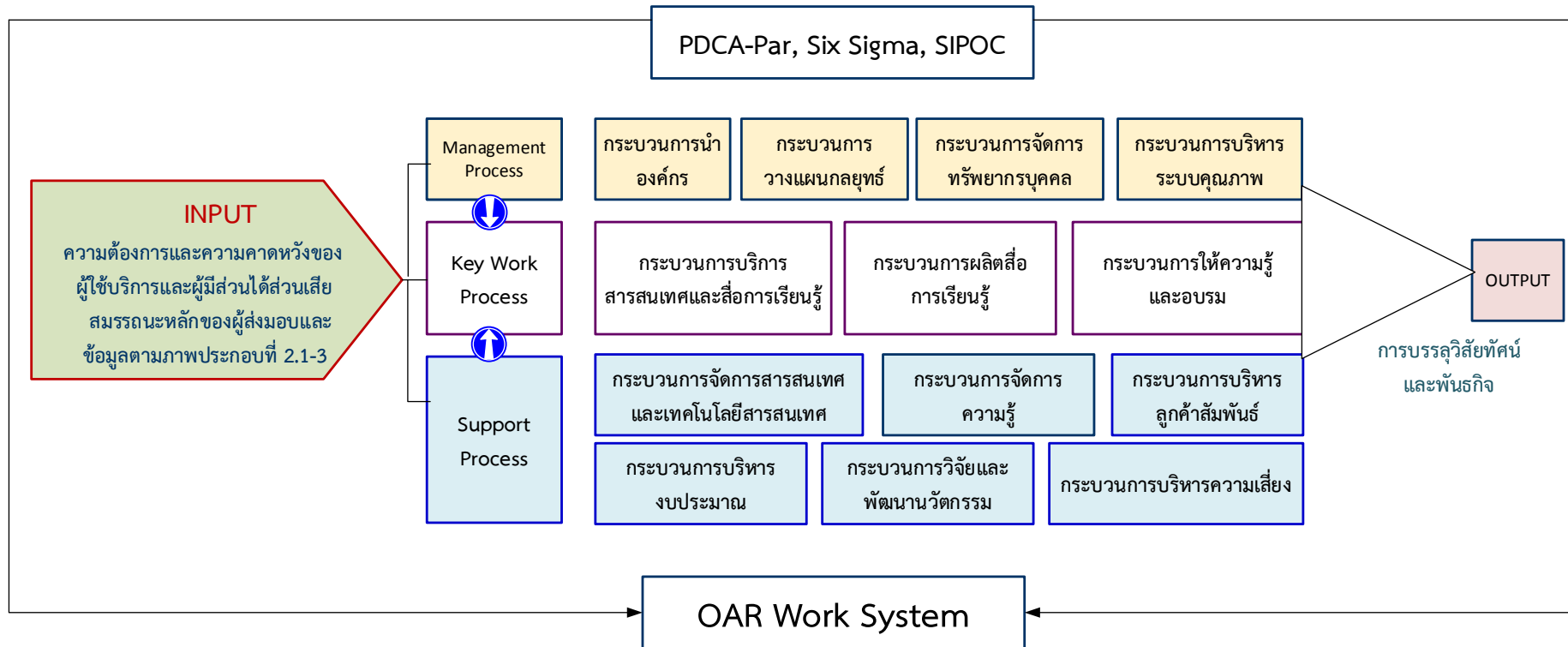
(2) คณะกรรมการส่งเสริมนวัตกรรม ดำเนินการภายใต้ค่านิยมองค์กรในการสร้างนวัตกรรม โดยกำหนดแผนในการพัฒนานวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการวางแผนการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม การสร้างและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ตามกระบวนการ Idea Suggestions to Innovation ตามกรอบและเป้าหมาย KPIs

สำนักวิทยบริการ โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ทำหน้าที่ในการพัฒนาระบบคุณภาพของสำนักวิทยบริการ โดยร่วมกันกำหนดแผนการพัฒนา การจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการระดมสมองเพื่อกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์จากการทบทวนผลการดำเนินงาน การประเมินความเสี่ยง และมอบหมายให้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ดำเนินการตามโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ และใช้วิธีการในการประชุมระดมสมอง ในการทบทวนและประเมินผลการดำเนินงานตามระบบติดตามการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 2556 - 2560 วิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ทั้งในส่วนของการกำหนดปัจจัยนำเข้า กระบวนการ กำหนดผู้เกี่ยวข้อง และกรอบเวลาในการวางแผนกลยุทธ์ รวมทั้งการประเมินความเสี่ยงจากผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุตาม

เป้าหมายด้วยระบบ OAR Risk Management ดังปรากฏในภาพประกอบที่ 2.1-3 รวมถึงกำหนดให้มีการประชุมระดมสมองในการพัฒนาระบบงานของสำนักวิทยบริการ ประกอบด้วยกระบวนการทำงานหลัก 3 กระบวนการ คือ Management Process, Key Work Process และ Supporting Process ดังภาพประกอบที่ 2.1-4

ข้อมูลที่เป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการออกแบบระบบงาน			
ข้อมูล	กระบวนการ	ผู้เกี่ยวข้อง	กำหนดการ
1. ผลการวิเคราะห์ SWOT/PEST	ระดมความคิดเพื่อวิเคราะห์ สิ่งแวดล้อม กำหนดกลยุทธ์	บุคลากร คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ผู้บริหาร	พฤษภาคม
2. ความต้องการ/ความคาดหวังและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ	สำรวจและสอบถามความคิดเห็น วิเคราะห์และประเมินความพึงพอใจ	ผู้ให้บริการ	ตลอดเวลา
3. ข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สำรวจและสอบถามความคิดเห็น	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ปีละ 2 ครั้ง
4. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี	กำหนดกลยุทธ์ด้าน ห้องสมุดและเทคโนโลยี การศึกษาและการบริหาร องค์กร	ผู้บริหาร บุคลากร	ตลอดเวลา
5. สมรรถนะหลักขององค์กร	ระดมความคิด/ทบทวน	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	ตามรอบเวลา
6. ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ระดมความคิด/ทบทวน	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	ตามรอบเวลา
7. ผลการประเมินความเสี่ยง	OAR Risk Management System	คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ	ปีละ 2 ครั้ง

ภาพประกอบที่ 2.1-3 ข้อมูลที่เป็นปัจจัยนำเข้าไปในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และการออกแบบระบบงาน



ภาพประกอบที่ 2.1-4 ระบบงานของสำนักวิทยบริการ

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักวิทยบริการโดยผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ร่วมกันพิจารณาและกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ โดยเชื่อมโยงกับความสามารถพิเศษ ความท้าทายและสมรรถนะหลักขององค์กร ทั้งภารกิจด้านการบริการสารสนเทศ การบริการเทคโนโลยีทางการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและร่วมกันกำหนดกรอบเวลาดำเนินการไว้อย่างชัดเจน

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ด้าน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 6 ข้อ โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารร่วมกันพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 4 ประเด็นที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจหลักขององค์กร แต่ละวัตถุประสงค์มุ่งไปสู่การพัฒนาการบริการเพื่อผู้ใช้บริการ การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศ การพัฒนางานและนวัตกรรม และมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร โดยการนำข้อมูลผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และนำมาเป็นสารสนเทศประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังปรากฏในภาพประกอบที่ 2.1-5

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/โอกาสเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลัก	KPIs	กรอบเวลาการติดตามและบรรลุ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้	ผู้ใช้บริการทุกกลุ่มของสำนักวิทยบริการได้ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์และความต้องการของแต่ละกลุ่มจากบุคลากรมืออาชีพที่พร้อมทำหน้าที่ร่วมพัฒนาคน ชุมชน สังคม แห่งการเรียนรู้ และ สังคมฐานความรู้	ความพร้อมใช้งานด้านเทคโนโลยี และเทคโนโลยีใหม่/องค์ความรู้และสื่อเกี่ยวกับข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้ และระบบบริการสารสนเทศจากห้องสมุด 5 วิทยาเขต/ความเชี่ยวชาญและจิตบริการ	1. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรเพื่อการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ 2. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน 3. ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้น 4. สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี 5. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 6. ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2560 บรรลุแผนปี 2558 บรรลุแผนปี 2558 บรรลุแผนปี 2557 บรรลุแผนปี 2557 บรรลุแผนปี 2557

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/โอกาสเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลัก	KPIs	กรอบเวลาการติดตามและบรรลุ
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่ เทคโนโลยีและ นวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสื่อการเรียนรู้ และทรัพยากรสารสนเทศ	การยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการโดยใช้ประโยชน์จาก ผลการวิจัยและการพัฒนา นวัตกรรมให้รองรับความต้องการของผู้ใช้บริการและเพิ่มคุณภาพ การบริการอย่างต่อเนื่อง	การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดนวัตกรรม บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและ ความเป็นมืออาชีพ ฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้	1. เงินสนับสนุนงานวิจัยและการพัฒนาวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร 2. ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร 3. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2560
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้	การจัดการสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่มีประสบการณ์ทำงานเป็น พร้อมเป็นพลเมืองโลก ดิจิทัล และประชาชนอาเซียน รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ในการจัดประสบการณ์ การเรียนรู้ที่ทันสมัย ให้เป็นสถานที่ที่ดีที่สุดในการเรียนรู้และสร้างสรรค์ผลงาน	ความเชี่ยวชาญและจิตบริการ	1. ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด 2. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services) 3. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2560
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร	บุคลากรของสำนักวิทยบริการมีสมรรถนะสูงและความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน องค์กรสามารถจรรักษ์บุคลากรทุกกลุ่มซึ่งเป็นฐานการดำเนินงานที่มั่นคง	การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดนวัตกรรม บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและ ความเป็นมืออาชีพ	1. การพัฒนาบุคลากรเพื่ออนาคต 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากร 3. ระดับความผูกพันของบุคลากร 4. ร้อยละของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ และ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน	รายไตรมาส บรรลุแผนปี 2560
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการองค์กร	สำนักวิทยบริการมีโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการภารกิจในทุกมิติที่ได้มาตรฐานคุณภาพ สามารถร่วมขับเคลื่อนสังคมการเรียนรู้สู่สังคมฐานความรู้ อย่างเข้มแข็ง		1. ร้อยละของเงินออมต่องบประมาณเงินรายได้ 2. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร 3. ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการ	บรรลุแผนปี 2560

ประเด็นยุทธศาสตร์	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ	ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/โอกาสเชิงกลยุทธ์และสมรรถนะหลัก	KPIs	กรอบเวลาการติดตามและบรรลุ
			ดำเนินงาน 4. คะแนนกระบวนการและผลลัพธ์ของการทำงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ	

ภาพประกอบที่ 2.1-5 ยุทธศาสตร์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการ

สำนักวิทยบริการแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อบริบทเชิงกลยุทธ์ทั้งในส่วนของการจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรม โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ ดำเนินการวางแผนการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ จากประเด็นความต้องการของผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร และความเสี่ยงจากการดำเนินงาน รวมถึงผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา และคณะกรรมการส่งเสริมนวัตกรรม รับผิดชอบในการวางแผนการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และจัดให้บุคลากรทุกคนในสำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม และคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ทำหน้าที่ในการวางแผนและดำเนินงาน เพื่อการยกระดับคุณภาพการบริการของสำนักวิทยบริการ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้ให้บริการเป็นสำคัญ มีวัฒนธรรมองค์กร คือ การทำงานเป็นทีม และโอกาสและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เป็นปัจจัยในการดำเนินงานและร่วมผลักดันความสำเร็จขององค์กร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

(1)(6) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สำนักวิทยบริการมีแผนกลยุทธ์เป็นแผนหลักในการกำหนดทิศทางการทำงาน และมีการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงานและบุคลากร ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตามภารกิจของหน่วยงาน และกำหนด KPIs ระดับฝ่ายฯ ต่อสำนักวิทยบริการ ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์หลักของหน่วยงาน มีการกำหนดเป้าหมายและกรอบเวลาการบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งทรัพยากรและงบประมาณที่จะต้องใช้ โดยผ่านการพิจารณาตามลำดับขั้น ตั้งแต่ที่ประชุมบุคลากรระดับฝ่าย ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน และคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปี และนำไปถ่ายทอดสู่ระดับบุคคล โดยกำหนดกรอบเวลาในการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานและปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องตามความต้องการและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ และทันต่อความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานเป็นประจำทุก 2 เดือน และในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานทุก 3 เดือน

(2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

ในส่วนของการกำหนดและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่ระดับบุคลากร สำนักวิทยบริการกำหนดนโยบายในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่ระดับบุคคลผ่านการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (TOR) ปีละ 2 ครั้ง มีการติดตามการดำเนินงานตาม TOR การรายงานการดำเนินงาน และการประเมินผลการดำเนินงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง โดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งจากตัวแทนส่วนต่าง ๆ ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงการทำงาน และจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนของงานที่มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์

เพื่อให้ระบบการติดตามและวัดผลการดำเนินงานโดยรวมของแผนปฏิบัติการเชื่อมโยงสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน สำนักวิทยบริการได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน (e-Budget & e-Project) เป็น

เครื่องมือในการกำกับ วางแผนและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานและผลการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ โดยผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นผู้บันทึกข้อมูลและสามารถรายงานผลการดำเนินงานได้ทันที เป็นระบบที่ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย และ หัวหน้ากลุ่มงานสามารถใช้ในการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานได้ ตลอดเวลาผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์

แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์	ทีมผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายปฏิบัติ	ผู้ส่งมอบ	พันธมิตร/ ผู้ให้ความ ร่วมมือ
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริการสารสนเทศและ ทรัพยากรการเรียนรู้	หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้า กลุ่มงาน OAR Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี	ผู้ส่งมอบ ทรัพยากร สารสนเทศ	ศูนย์ คอมพิวเตอร์ PULINET
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย การพัฒนา และการ เผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรม การเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมการ บริการสื่อการเรียนรู้และ ทรัพยากรสารสนเทศ	หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้า กลุ่มงาน OAR Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ	นักวิจัย	
	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ KM Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ		ชมรม PSU Open Source & Freeware PULINET
	คณะกรรมการส่งเสริมและ นวัตกรรม Innovation Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ		ศูนย์ คอมพิวเตอร์
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดสภาพแวดล้อมในการ เรียนรู้	คณะกรรมการส่งเสริมและ นวัตกรรม Innovation Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ	ผู้ส่งมอบ อุปกรณ์และ เทคโนโลยี	ศูนย์ คอมพิวเตอร์
	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ KM Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ		ชมรม PSU Open Source & Freeware PULINET
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย	คณะกรรมการจัดการ ความรู้ KM Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ	ผู้ส่งมอบ ทรัพยากร สารสนเทศ	ชมรม PSU Open Source & Freeware PULINET
	คณะกรรมการวิจัยสถาบัน Research Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ		
ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร	หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้า กลุ่มงาน OAR Team	งานบริหารบุคคล	วิทยากร	PULINET

แผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์	ทีมผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายปฏิบัติ	ผู้ส่งมอบ	พันธมิตร/ ผู้ให้ความ ร่วมมือ
ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและระบบ บริหารจัดการองค์กร	คณะกรรมการพัฒนา ระบบคุณภาพ TQA Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ		PULINET
	คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง RM Team	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักงานเลขานุการ		

ภาพประกอบที่ 2.2-1 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์

(3)(4) การจัดสรรทรัพยากรและแผนด้านบุคคล

การบริหารงานและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการ ภายใต้แผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ มีงบประมาณสนับสนุน 2 ส่วน คือ งบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) และงบประมาณเงินรายได้ประจำปี โดยมีการจัดสรรงบประมาณทั้ง 2 ส่วนเพื่อการบริหารงาน ทั้งในส่วนงบบุคลากร งบประมาณดำเนินการ งบประมาณลงทุน ภายใต้แนวทางการบริหารองค์กรโดยไม่แสวงหาผลกำไร มีกระบวนการในการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ การกำกับติดตาม การรายงานผลการดำเนินงาน การเตรียมแผนปฏิบัติการในรอบปีถัดไป การจัดทำงบประมาณเงินรายได้ งบประมาณรายจ่าย ประจำปี การนำแผนปฏิบัติการสู่ระดับบุคคล และการติดตามผลการดำเนินงานตามกรอบเวลา ดังภาพประกอบที่ 1.2-2 และ 5.1-2 ส่วนการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรเพื่อให้สามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการนั้น ได้ใช้กรอบแนวคิดตามภาพประกอบที่ 5.1-1 และ 5.1-2

(5) ตัววัดผลการดำเนินงาน

ในส่วนของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ เพื่อให้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์หลักตามแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการโดยผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงาน ได้ร่วมกันพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญ จากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งหมดของสำนักวิทยบริการ เพื่อนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญของสำนักวิทยบริการ ทั้งนี้เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัยในการกำหนดให้ทุกคณะและหน่วยงานในมหาวิทยาลัยจะต้องกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานต่อมหาวิทยาลัย ตามกรอบเวลา 3 ปี และพิจารณายืนยันและทบทวนตัวชี้วัดเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้สำนักวิทยบริการ โดยผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการกำหนดนโยบายในการจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน และให้ทุกฝ่ายรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดทุก 2 เดือน โดยผ่านระบบการประชุม และติดตามผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน (e-Budget & e-Project)

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนระยะสั้น คือ แผนปฏิบัติการประจำปี และแผนระยะยาวคือ แผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี เพื่อเป็นข้อมูลในกระบวนการวัดผลการดำเนินงานทั้งที่เป็นผลการดำเนินงานย้อนหลัง ผลการดำเนินงานปัจจุบัน และการเทียบเคียงกับคู่แข่ง

1) ผลการดำเนินงานตามแผนระยะสั้น เป็นผลการดำเนินงานจากแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารของสำนักวิทยบริการ และคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ มีการกำหนดแผนงานและเป้าหมายผลการดำเนินงานตาม Corporate KPIs จำนวน 20 ตัวชี้วัด เพื่อนำเสนอและรายงานผลต่อมหาวิทยาลัยเป็นประจำทุกปี

2) ผลการดำเนินงานตามแผนระยะยาว เป็นผลการดำเนินงานตาม KPIs ตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนกลยุทธ์ใน 6 ยุทธศาสตร์

3) การเทียบเคียงผลการดำเนินงานกับคู่แข่ง ที่ได้มีการลงนามความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ กับองค์กรพันธมิตร โดยเมืองครที่จัดทำ “บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการเป็นคู่แข่งเทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด” ดังนี้

3.1) สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยตกลงร่วมมือกันในการเป็นคู่แข่งเทียบผลการดำเนินงานด้านการบริการและการดำเนินงานห้องสมุด 15 ตัวชี้วัด

3.2) สำนักนวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยตกลงร่วมมือกันในการเป็นคู่แข่งเทียบผลการดำเนินงานด้านการบริการเทคโนโลยีการศึกษา 12 ตัวชี้วัด

3.3) สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ โดยตกลงร่วมมือกันในการเป็นคู่แข่งเทียบผลการดำเนินงานด้านการบริการและการดำเนินงานห้องสมุด 11 ตัวชี้วัด

ทั้งนี้เพื่อให้ทราบสถานการณ์การดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ กรณีที่มีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานปัจจุบันกับที่ผลคาดการณ์ไว้ รวมทั้งผลที่เปรียบเทียบกับคู่แข่ง สำนักวิทยบริการได้นำผลมาวิเคราะห์หาโอกาสในการปรับปรุง และนำสู่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญตามภาพประกอบที่ 2.1-1 และ 2.1-2 รวมทั้งการทบทวนวัตถุประสงค์และปรับปรุง KPIs ให้เหมาะสม

การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน			
ผลการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงานตามแผนระยะสั้น: แผนปฏิบัติการ	ผลการดำเนินงานตามแผนระยะยาว: แผนกลยุทธ์	ผลการ Benchmarking กับคู่แข่ง
1. กรณีที่ผลงานต่ำกว่าการคาดการณ์	<ul style="list-style-type: none"> ▪ วิเคราะห์สาเหตุ ▪ กำหนดเป้าหมายใหม่ ▪ กำหนดแผนในการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ พัฒนางาน ▪ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ▪ นำผลการ Benchmarking มาตั้งเป็นค่าเป้าหมาย
2. กรณีที่ผลงานสูงกว่าการคาดการณ์	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดเป้าหมายใหม่ให้ท้าทายยิ่งขึ้น ▪ ทบทวนวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดเป้าหมายใหม่ให้ท้าทาย ▪ พัฒนานวัตกรรม 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดความเป็นเลิศให้สูงขึ้น ▪ จัดทำ Good Practice
3. กรณีที่ผลงานเป็นไปตามการคาดการณ์	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดเป้าหมายใหม่ ▪ กำหนดแผนในการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดแผนในการพัฒนา ▪ พัฒนางาน 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดความเป็นเลิศให้สูงขึ้น ▪ กำหนดแผนในการพัฒนา

ภาพประกอบที่ 2.2-2 การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

หมวด 3 การมุ่งเน้นผู้ใช้บริการ

3.1 เสียงของผู้ใช้บริการ

ก. (1) (2) การรับฟังผู้ใช้บริการในปัจจุบันและอนาคต

สำนักวิทยบริการมีนโยบายและกำหนดผู้รับผิดชอบในการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ โดยมีวิธีการรับฟัง 2 แบบ คือ แบบรับฟัง (User Listening) และแบบสำรวจ (User Survey) แตกต่างกันระหว่างกลุ่มผู้ใช้บริการแต่ละประเภท เพื่อรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน อนาคต และอดีต ให้ได้มาซึ่งสารสนเทศและข้อมูลป้อนกลับที่นำมาพัฒนาการให้บริการและการปฏิบัติงาน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.1-1

สำนักวิทยบริการได้นำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากช่องทางต่างๆ เข้าพิจารณาในที่ประชุมฝ่าย ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ เพื่อใช้ในการวางแผน การพัฒนานวัตกรรมและปรับปรุงการบริการและการปฏิบัติงาน การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน รวมทั้งการออกแบบกระบวนการใหม่และการพัฒนางานบริการ ซึ่งส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ในระดับองค์กรและระดับบุคคล และผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำสารสนเทศที่ได้จากช่องทางต่าง ๆ และข้อมูลป้อนกลับไปปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และนำไปถ่ายทอดและประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรผู้เกี่ยวข้องทราบทางอีเมลและที่ประชุมบุคลากรเพื่อนำไปปฏิบัติ ดังเช่นสำนักวิทยบริการได้พัฒนาระบบบริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้าขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีช่องทางและความสะดวกในการสอบถามและเสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากวงจรชีวิตของผู้ใช้บริการแต่ละประเภทไม่มีการเปลี่ยนแปลง การรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการจึงไม่แตกต่างกัน

นอกจากนี้สำนักวิทยบริการยังจัดให้มีการทบทวนวิธีการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ ในที่ประชุมบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง และจากการประเมินวิธีการรับฟังเสียงแล้ว พบว่ามีความล่าช้าในการประเมินผล ณ จุดบริการ เพื่อนำไปปรับปรุงการบริการ สำนักวิทยบริการ จึงได้เพิ่มช่องทางรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ โดยพัฒนาระบบประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการยืม-คืนของหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี หลังการให้บริการทันที โดยใช้ Tablet PC เพื่อให้สามารถนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริการอย่างทันทั่วทั้งที่ ผู้รับผิดชอบจะนำเสนอข้อมูลผลการประเมินไปยังงานบริการสารสนเทศทุกสัปดาห์ และมีแผนที่จะนำ Tablet PC มาใช้ในการประเมินการให้บริการอื่น ๆ อีกด้วย

สำนักวิทยบริการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนางานวิจัยเพื่อศึกษาความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการตามภารกิจหลักของแต่ละฝ่าย ในปีการศึกษา 2557 บุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษามีการดำเนินการโครงการวิจัยเรื่องความคาดหวังที่มีต่อระบบบริหารจัดการการเรียนรู้สำนักวิทยบริการของคณาจารย์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

	วิธีการ	แบบรับฟัง (User Listening)												แบบสำรวจ (User Survey)		
		ช่องทาง												13. แบบสำรวจความต้องการ	14. การประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ	15. ระบบประเมินความพึงพอใจ (Tablet)
	1. เว็บไซต์/สำนักฯ/หอสมุดฯ/เทคโนโลยีฯ	2. e-mail	3. Webboard	4. Facebook	5. บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า	6. ระบบบริการตอบคำถามออนไลน์	7. ติดต่อทางโทรศัพท์	8. ติดต่อด้วยตนเอง	9. หนังสือราชการ	10. กล้องรับความคิดเห็น	11. Roadshow	12. การแนะนำบริการ/อบรม/นำชม	13. แบบสำรวจความต้องการ	14. การประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ	15. ระบบประเมินความพึงพอใจ (Tablet)	
เวลา	24 ชั่วโมง				ทุกวันทำการ						ตามรอบกิจกรรม			2 ครั้ง/ปี	ทุกวันทำการ	
ผู้ใช้บริการในปัจจุบัน	นศ.ป.ตรี (U1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	นศ.บัณฑิตศึกษา (U2)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	บุคลากรสายวิชาการ (U3)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	บุคลากรสายสนับสนุน (U4)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ผู้ใช้บริการในอนาคต	บุคคลภายนอก (ใช้ด้วยตนเอง)	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓
	บุคคลภายนอก (ใช้ทางออนไลน์)	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-
ผู้ใช้บริการในอดีต	บุคคลภายนอก (ใช้ด้วยตนเอง) -บุคลากรเกษียณ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	✓	✓	✓	✓
	บุคคลภายนอก (ใช้ทางออนไลน์)	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-	-	-	-	✓	-	-

วิธีการ	แบบรับฟัง (User Listening)												แบบสำรวจ (User Survey)		
	ช่องทาง	1. เว็บไซต์ สำนักฯ/ หอสมุดฯ/ เทคโนโลยีฯ	2. e-mail	3. Webboard	4. Facebook	5. บริการตอบ คำถามและ ช่วยการ ค้นคว้า	6. ระบบ บริการ ตอบ คำถาม ออนไลน์	7. ติดต่อ ทาง โทรศัพท์	8. ติดต่อ ด้วย ตนเอง	9. หนังสือ ราชการ	10. กล้องรับ ความ คิดเห็น	11. Roadshow	12. การแนะนำ บริการ/ อบรม/นำชม	13. แบบ สำรวจ ความ ต้องการ	14. การประเมิน ความพึง พอใจ/ไม่พึง พอใจ
เวลา	24 ชั่วโมง				ทุกวันทำการ						ตามรอบกิจกรรม			2 ครั้ง/ปี	ทุกวันทำ การ
ผู้รับผิดชอบ	กิตติศักดิ์/ คณิศร/ อนุภาพ	อัญชลี/ จอมใจ/ อำนาจ/ กฤษฎ์	อัญชลี/ ภัทร์/วิษณุ	กิตติศักดิ์/ จอมใจ/ วิษณุ/ กฤษฎ์/ อดุลย์/ ลาตีปะ/ อำนาจ	บรรณารักษ์	บุคลากร สำนักฯ	บุคลากร สำนักฯ	บุคลากร สำนักฯ	หัวหน้า ฝ่ายฯ	จันทิมา/ กฤษฎ์	บรรณารักษ์/ อำนาจ/ กฤษฎ์	บุคลากร ผู้รับผิดชอบ ประจำกลุ่ม งาน	ณัฐธยาน์/ รวิวรรณ/ กฤษฎ์/ อำนาจ/ สมศักดิ์/ วิษณุ	ณัฐธยาน์/ รวิวรรณ/ พิเชษฐ/ กฤษฎ์/ อำนาจ	ศิริประภา/ บรรณารักษ์ งานบริการ ฯ

ภาพประกอบที่ 3.1-1 การรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน ผู้ใช้บริการในอนาคต และผู้ให้บริการในอดีต

ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ

(1) ความพึงพอใจและความผูกพัน

สำนักวิทยบริการมีนโยบายและกำหนดผู้รับผิดชอบให้ทุกฝ่าย ดำเนินการศึกษาความคิดเห็นทั้งความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่ม มีการศึกษาทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาดำเนินการและผู้รับผิดชอบ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.1-2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ผู้รับผิดชอบจะนำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแจ้งผู้บริหารและบุคลากรทางอีเมล เพื่อพิจารณาปรับปรุงเบื้องต้นในส่วนที่เกี่ยวข้อง และนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมฝ่าย ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนา แล้วนำสารสนเทศที่ได้ไปใช้ในการวางแผนโดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ นำไปใช้ในการออกแบบและพัฒนาบริการและนวัตกรรมให้เหนือความคาดหมายและใช้ในการออกแบบบริการเพื่อสร้างความผูกพัน ตลอดจนใช้ในการปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน

จากความท้าทายเรื่องการเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สำนักวิทยบริการจึงได้กำหนด KPI ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติที่มุ่งเน้นผู้ใช้บริการต่อไป

จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในรอบปีการศึกษา 2557 พบว่า ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจการบริการอินเทอร์เน็ตต่ำที่สุด และผู้ใช้บริการเสนอแนะให้หอสมุดฯ จัดบริการหูฟัง และเพิ่มจำนวนชั่วโมงในการใช้บริการอินเทอร์เน็ต โดยที่ประชุมทีมเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ประชุมบุคลากรฝ่ายและที่ประชุมบรรณารักษ์ได้นำผลการประเมินดังกล่าวมาวิเคราะห์และหาข้อมูลเพิ่มเติม เพื่อกำหนดวิธีการแก้ไขและกลไกที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ จึงได้จัดหาหูฟังให้บริการบริเวณไอทีโซน และเพิ่มจำนวนชั่วโมงการบริการของนักศึกษาระดับปริญญาตรีจากเดิมวันละ 2 ชั่วโมง เป็นวันละ 3 ชั่วโมง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใช้บริการได้เรียนรู้เพิ่มมากขึ้น สำหรับด้านเทคโนโลยีการศึกษา พบว่า ผู้ใช้บริการเสนอแนะเรื่อง ป้ายหน่วยงานไม่เด่นชัด ทำให้สับสนกับหน่วยงานภายในอื่น ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา จึงได้ดำเนินการจัดทำป้ายให้เห็นเด่นชัดขึ้น

สำนักวิทยบริการนำสารสนเทศที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจในภาพรวม ความพึงพอใจรายการกิจกรรม และความผูกพัน ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.1-2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน และนำผลการประเมินที่ได้มาใช้ในการจัดทำแผน ปรับปรุงกิจกรรมเชิงรุกที่มีอยู่ และจัดกิจกรรมเชิงรุกและพัฒนาระบบใหม่เพิ่มขึ้น เช่น ระบบบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า ระบบรายงานการขอใช้บริการฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา เป็นต้น

(2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สำนักวิทยบริการมีการทำความร่วมมืออย่างเป็นทางการในการเป็นคู่แข่งผลการดำเนินงานกับสำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ สำนักนวัตกรรมการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.1-3 โดยมีการร่วมลงนามในการทำความร่วมมือทางวิชาการ เพื่อร่วมมือในการพัฒนานักศึกษา และบุคลากร รวมถึงแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานระหว่างหน่วยงาน โดยเฉพาะตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจ

	วิธีการประเมิน ความพึงพอใจและ ความผูกพัน	วิธีการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ								วิธีการประเมินความผูกพัน			
		แบบเป็นทางการ			แบบไม่เป็นทางการ					แบบเป็น ทางการ	แบบไม่เป็นทางการ		
		แบบ ประเมิน โดยรวม (พิมพ์/ ออนไลน์)	แบบ ประเมิน หลัง กิจกรรม (พิมพ์/ ออนไลน์-)	ระบบ ประเมิน Tablet PC	การสังเกต	การ พูดคุย หลังการ บริการ	Webboard	e-Mail	Facebook	แบบ ประเมิน	การ สังเกต	การ พูดคุย/ บอกต่อ บริการ/ สนับสนุน กิจกรรม	จำนวน LIKE /Comment ใน Facebook
เวลา	2 ครั้ง/ปี	ตามรอบ กิจกรรม	หลังการใช้ บริการ	วัน ทำการ	หลังการ บริการ	24 ชั่วโมง	24 ชั่วโมง	24 ชั่วโมง	2 ครั้ง/ปี	วัน ทำการ	วัน ทำการ	24 ชั่วโมง	
ผู้ใช้บริการในปัจจุบัน	นศ.ป.ตรี (U1)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	นศ.บัณฑิตศึกษา (U2)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	บุคลากรสาย วิชาการ (U3)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	บุคลากรสาย สนับสนุน (U4)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ผู้ใช้บริการใน อนาคต	บุคคลภายนอก (ใช้ด้วยตนเอง)	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	บุคคลภายนอก (ใช้ทางออนไลน์)	✓	-	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

	วิธีการประเมิน ความพึงพอใจและ ความผูกพัน	วิธีการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ								วิธีการประเมินความผูกพัน			
		แบบเป็นทางการ			แบบไม่เป็นทางการ					แบบเป็น ทางการ	แบบไม่เป็นทางการ		
		แบบ ประเมิน โดยรวม (พิมพ์/ ออนไลน์)	แบบ ประเมิน หลัง กิจกรรม (พิมพ์/ ออนไลน์-)	ระบบ ประเมิน Tablet PC	การสังเกต	การ พูดคุย หลังการ บริการ	Webboard	e-Mail	Facebook	แบบ ประเมิน	การ สังเกต	การ พูดคุย/ บอกต่อ บริการ/ สนับสนุน กิจกรรม	จำนวน LIKE /Comment ใน Facebook
เวลา	2 ครั้ง/ปี	ตามรอบ กิจกรรม	หลังการใช้ บริการ	วัน ทำการ	หลังการ บริการ	24 ชั่วโมง	24 ชั่วโมง	24 ชั่วโมง	2 ครั้ง/ปี	วัน ทำการ	วัน ทำการ	24 ชั่วโมง	
ผู้ใช้บริการในอดีต	บุคคลภายนอก (ใช้ด้วยตนเอง) -บุคลากรเกษียณ	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓
	บุคคลภายนอก (ใช้ทางออนไลน์)	-	-	-	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓
	ผู้รับผิดชอบ	ณัฐธยาน์/ รวิวรรณ/ พิเชษฐ/ กฤษฎ์/ อำนาจ	ผู้รับผิดชอบ กิจกรรม/ ศิริประภา	ศิริประภา/ บรรณารักษ์ งานบริการ ฯ	บุคลากร สำนักฯ	บุคลากร สำนักฯ	อัญชลี/ ภัทร์/วิษณุ	อัญชลี/ จอมใจ/ อำนาจ/ กฤษฎ์	กิตติศักดิ์/ จอมใจ/ วิษณุ/ กฤษฎ์/ อดุลย์/ ลาตีปะ	กฤษฎ์	บุคลากร สำนักฯ	บุคลากร สำนักฯ	กิตติศักดิ์/ จอมใจ/คณิ ศร/อนุภาพ/ กฤษฎ์/ สมศักดิ์

ภาพประกอบที่ 3.1-2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน

รายละเอียดตัวชี้วัด	ม.สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี	สำนักวิทย บริการ ม.ขอนแก่น	สำนักหอสมุด ม.ทักษิณ	สำนักนวัตกรรม การเรียนการสอน ม.ขอนแก่น
1. ร้อยละของการบรรลุเป้าหมายการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓
2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการบริการ	✓	✓	✓	✓
3. จำนวนการบริการเชิงรุก	✓	✓	✓	✓
4. จำนวนนวัตกรรมที่พัฒนาเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติการและบริการ	✓	✓	✓	✓
5. จำนวน e-services เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ	✓	✓	✓	✓
6. ร้อยละจำนวนผู้ใช้บริการรายใหม่ที่เพิ่มขึ้น	✓	✓	✓	✓
7. ระดับความผูกพันของบุคลากร	✓	-	✓	✓
8. ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ	✓	✓	✓	✓

ภาพประกอบที่ 3.1-3 ตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับคู่เทียบของสำนักวิทยบริการ

นอกจากนี้ สำนักวิทยบริการยังมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างเป็นทางการระหว่างข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) และข่ายงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (ThaiLINET) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในที่ประชุมคณะทำงานชุดต่าง ๆ ประกอบด้วย คณะทำงานบริการ คณะทำงานข้อมูลท้องถิ่น คณะทำงานวารสาร คณะทำงานวิเคราะห์และการทำรายการสืบค้น คณะทำงานพัฒนาคุณภาพ และคณะทำงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังตัวอย่างเช่น คณะทำงานบริการ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่องแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อห้องสมุด ที่ประชุมมีมติให้ใช้ข้อคำถามในแบบสำรวจของข่ายงานฯ เป็นหลัก แต่ละสถาบันนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทการให้บริการของห้องสมุดตนเอง เพื่อให้สามารถนำผลการสำรวจมาเปรียบเทียบ และนำสารสนเทศที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้มาปรับปรุงพัฒนาการให้บริการต่อไป

(3) ความไม่พึงพอใจ

สำนักวิทยบริการมีการศึกษาความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการอย่างเป็นทางการต่อการให้บริการในทุกภารกิจ โดยประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในแบบสอบถามฉบับเดียวกัน และใช้คำถามปลายเปิดในประเด็นเดียวกันในส่วนของความไม่พึงพอใจ แล้วนำข้อมูลนั้นมาจัดลำดับตามเรื่องและความถี่ เพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินงานและการพัฒนาอย่าง

ต่อเนื่อง มีการรายงานผลการประเมินทุก 6 เดือน รายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมบุคลากร ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน และรายงานประจำปีการประเมินคุณภาพของสำนักวิทยบริการ

นอกจากนี้ยังมีการศึกษาความไม่พึงพอใจอย่างไม่เป็นทางการ โดยวิธีการสังเกต และพูดคุยระหว่างการให้บริการ และนำข้อมูลที่ได้ส่งต่อไปยังผู้รับผิดชอบโดยตรงทันที เพื่อนำไปพิจารณาปรับปรุงการให้บริการต่อไป

สำนักวิทยบริการนำข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการทุกกลุ่มเพื่อ 1) ใช้ในการวางแผน 2) ใช้เพื่อพัฒนาวัตกรรมและปรับปรุงการบริการ 3) ใช้เพื่อปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน 4) ใช้ในการออกแบบกระบวนการใหม่ 5) การพัฒนางานบริการ 6) เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับสำนักฯ และระดับบุคคล

สำนักวิทยบริการใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการเพื่อ 1) การทบทวนแผนและวางแผน 2) การออกแบบและพัฒนาบริการให้เหนือความคาดหวัง 3) การออกแบบบริการเพื่อสร้างความผูกพัน 4) การปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน

ข้อเสนอแนะในแบบประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการ เรื่องความต้องการเพิ่มจำนวนวันในการยืม หอสมุดฯ ได้ประชุมและวางแผนการจัดกิจกรรม ศึกษาข้อมูลจากคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการ ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) หอสมุดฯ ได้จัดกิจกรรม “JFK เพิ่มวันยืมยั่ว ยาว” เพื่อให้นักศึกษาได้ยืมหนังสือในช่วงปิดภาคการศึกษา เป็นการส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า มีการประเมินผลกิจกรรม พบว่า ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ในระดับดี และต้องการให้หอสมุดฯ จัดกิจกรรมนี้อย่างต่อเนื่อง หอสมุดฯ ได้ปรับปรุงการให้บริการให้สอดคล้องกับความต้องการตามข้อเสนอแนะ เช่น กำหนดวันส่งคืนทรัพยากรสารสนเทศให้เหมาะสม จากเดิมกำหนดส่งคืนวันแรกของการเปิดเทอมเป็นหลังจากเปิดเทอม 5 วัน ทั้งนี้มีการนำ Idea Suggestion ของบุคลากรมาพัฒนากระบวนการให้บริการที่เหนือความคาดหวัง เช่น การจัดกิจกรรม JFK เพิ่มวันยืมยั่ว ยาว และ จัดมุมหนังสือ Freshly Corner: คัมภีร์ปีหนึ่ง

3.2 ความผูกพันของผู้ใช้บริการ

ก. ผลลัพธ์และการสนับสนุนผู้ใช้บริการ

(1) (2) (3) ผลลัพธ์ การสนับสนุนผู้ใช้บริการ และการจำแนกผู้ใช้บริการ

สำนักวิทยบริการมีวิธีการจำแนกผู้ใช้บริการตามสถานะในการใช้บริการ ได้แก่ ผู้ใช้บริการในปัจจุบัน ผู้ใช้บริการในอดีต และผู้ใช้บริการในอนาคต และจากภารกิจหลักขององค์กรที่มุ่งเน้นผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ สำนักวิทยบริการ กำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ภายใต้กระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม โดยการกำหนดแนวทางการให้บริการและมุ่งสร้างนวัตกรรมบริการที่เหนือความคาดหวัง และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยนำประเด็นปัญหาการให้บริการ ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ข้อมูลสถิติการให้บริการ ข้อมูลการศึกษาดูงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และผลงานการวิจัย มาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/ให้บริการ และการสนับสนุนผู้ใช้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ อำนวยความสะดวกและดึงดูดให้มีการใช้บริการเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นการขยายโอกาสและเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการให้สามารถเข้าใช้บริการทั้งโดยตรงและผ่านระบบเครือข่าย และมีการทบทวนวิธีการกำหนดแนวทางการพัฒนานวัตกรรม ปีละ 1 ครั้ง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ โดยไม่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้ใช้บริการในการกำหนดวิธีการกำหนดความต้องการ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.2-1

ในส่วนการจำแนกผู้ใช้บริการในอนาคต (กลุ่มผู้ใช้บริการภายนอก หรือตลาดอื่นๆ) ต่อการบริการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ มีการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต โดยสำรวจข้อมูลการใช้บริการงานพิมพ์ และนำสารสนเทศดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการแบบเชิงรุก

สำนักวิทยบริการมีการสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการ โดยแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนการสร้างนวัตกรรมสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการของสำนักวิทยบริการในทุกภารกิจ โดยคณะกรรมการฯ ดำเนินการรวบรวมปัญหา ข้อเสนอแนะจากการระดมความคิดเห็น (Idea Suggestion) ของบุคลากร และจัดกิจกรรม มีการกำหนดแผนงานคัดเลือกหัวข้อเพื่อเสนอนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงบริการให้ทันนวัตกรรมมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการมากที่สุด

นอกจากนี้ สำนักวิทยบริการมีคู่มือในการใช้บริการ เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการต่าง ๆ ได้ด้วยตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงความต้องการมากที่สุด และจัดให้มีช่องทางอื่นๆ เพิ่ม เช่น สื่อวีดิทัศน์ สื่อมัลติมีเดีย การ์ตูนแอนิเมชั่น ระบบตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า เพื่อให้ผู้ใช้มีทางเลือก รวมทั้งสอบถามปรึกษาได้เพิ่มเติม

ผู้ใช้บริการ	ผลิตภัณฑ์/บริการ	วิธีการกำหนดความต้องการของผู้ใช้บริการ	ผู้รับผิดชอบ	วิธีการสร้างนวัตกรรมบริการ	วิธีการสนับสนุนผู้ใช้บริการ
<p>ผู้ใช้บริการในปัจจุบัน</p> <ul style="list-style-type: none"> • นศ.ป.ตรี (U1) • นศ.บัณฑิตศึกษา (U2) • บุคลากรสายวิชาการ (U3) • บุคลากรสายสนับสนุน (U4) <p>ผู้ใช้บริการในอนาคต</p> <ul style="list-style-type: none"> • บุคคลภายนอก (ใช้ด้วยตนเอง) • บุคคลภายนอก (ใช้ทางออนไลน์) <p>ผู้ใช้บริการในอดีต</p> <ul style="list-style-type: none"> • บุคคลภายนอก (ใช้ด้วยตนเอง) -บุคลากรเกษียณ • บุคคลภายนอก (ใช้ทางออนไลน์) 	<ul style="list-style-type: none"> • บริการสารสนเทศ • การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ • บริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> • แผนและนโยบายของมหาวิทยาลัย • การสำรวจความต้องการ • การสอบถามระหว่างการให้บริการ • การประเมินผลหลังการเข้าร่วมกิจกรรม • การสอบถามบุคลากรที่ปฏิบัติงานบริการ • การวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างนวัตกรรม • การวิเคราะห์ข้อมูลการส่งเสริมการใช้บริการ • ศึกษาจากงานวิจัย และบทความวิชาการที่เกี่ยวข้อง • การประชุมสัมมนา คณะทำงานของ PULINET/ ThaiLINET/ PSULINET • การประชุมสัมมนาความร่วมมือ TCU/ WUNCA • การอบรม พัฒนา ศึกษาดูงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • บุคลากร • หัวหน้ากลุ่มงาน • หัวหน้าฝ่าย • คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ • คณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ 	<ul style="list-style-type: none"> • กำหนด KPIs จำนวนนวัตกรรมเพิ่มขึ้น • แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม • สร้าง/พัฒนานวัตกรรม • นำไปทดลองใช้ • ประเมินนวัตกรรม • ปรับปรุงนวัตกรรม • ประเมินซ้ำ 	<ul style="list-style-type: none"> • บริการเชิงรุก • กิจกรรมผู้ใช้บริการสัมพันธ์ • การให้สารสนเทศตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ • เปิดโอกาสให้ผู้ใช้บริการประเมินการให้บริการ/เสนอแนะความต้องการ • มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย

ภาพประกอบที่ 3.2-1 วิธีการกำหนดความต้องการและวิธีการสนับสนุนผู้ใช้บริการ

ข. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

(1) การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

SQ: จิตบริการ (Service Mind) งานคุณภาพ (Quality Focus) สร้างนวัตกรรม (Innovation) เป็นค่านิยมหลักของสำนักวิทยบริการที่นำไปใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการในทุกประเภท

สำนักวิทยบริการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ดังปรากฏรายละเอียดในภาพประกอบที่ 3.2-2 โดยใช้สารสนเทศจากการให้บริการในอดีต และปัจจุบัน มาวางแผนการจัดการการบริการในอนาคต เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างรวดเร็ว ทันต่อความต้องการอยู่เสมอ

การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (URM)	ช่องทาง/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา	เป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์			
				การเพิ่มผู้ใช้บริการ	การรักษาผู้ใช้บริการ	การเป็นผู้ใช้บริการประจำ	การร่วมทำหน้าที่บอกต่อ/สนับสนุน
1. การประชาสัมพันธ์เพื่อให้บริการด้านข้อมูลการบริการและข้อมูลขององค์กร	เว็บไซต์	กิตติศักดิ์/ คณิศร/อนุภาพ	24 ชม.	✓	✓	✓	-
	e-Mail	อัญชลี/จอมใจ/ อำนาจ/กฤษฎี	24 ชม.	✓	✓	✓	✓
	Facebook	กิตติศักดิ์/จอมใจ/ วิษณุ/อดุลย์/ ลาทีปะ	24 ชม.	✓	✓	✓	✓
	Roadshow	บรรณารักษ์/ อำนาจ/กฤษฎี	ตามรอบกิจกรรม	✓	-	-	-
	การนำชม	บุคลากรสำนักฯ	วันทำการ	✓	-	-	-
	รายการวิทยุ JFK Time, OAR Variety	จุฑารัตน์/เสริญ/ กิตติศักดิ์/กุลวดี/ นุสรุา/จอมใจ	ตามรอบกิจกรรม	✓	✓	-	✓
	OAR Channel (IPTV 4 จุด)	อำนาจ/วิษณุ/ พิเชษฐ/คณิศร/ พรหม/อนุภาพ	ทุกวัน ทำการ	✓	✓	-	✓
2. การให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ	เว็บไซต์	กิตติศักดิ์/ คณิศร/อนุภาพ	24 ชม.	✓	✓	✓	-
	e-Mail	อัญชลี/จอมใจ/	24 ชม.	✓	✓	✓	✓

การจัดการ ความสัมพันธ์กับ ผู้ใช้บริการ (URM)	ช่องทาง/กิจกรรม สร้างความสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา	เป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์			
				การเพิ่ม ผู้ใช้บริการ	การรักษา ผู้ใช้บริการ	การเป็น ผู้ใช้บริการ ประจำ	การร่วมทำ หน้าที่บอก ต่อ/ สนับสนุน
		อำนาจ/ภุชงค์					
	Facebook	กิตติศักดิ์/จอมใจ/ วิษณุ/อดุลย์/ ลา ตีปีะ	24 ชม.	✓	✓	✓	✓
	Roadshow	บรรณารักษ์/ อำนาจ/ภุชงค์	ตามรอบกิจกรรม	✓	-	-	-
	โทรศัพท์	บุคลากรสำนักฯ	วันทำการ	-	✓	✓	-
	Face to face	บุคลากรสำนักฯ	วันทำการ	-	✓	✓	-
	อบรมการสืบค้น สารสนเทศ	บรรณารักษ์งาน บริการ	ตามรอบกิจกรรม	✓	✓	-	-
	อบรมพัฒนาทักษะ เทคโนโลยีทาง การศึกษา	บุคลากรฝ่าย เทคโนโลยีทาง การศึกษา	ตามรอบกิจกรรม	✓	✓	-	-
	นิทรรศการออนไลน์	กิตติศักดิ์/อัญชลี/ รวีวรรณ	24 ชม.	✓	-	-	-
	OAR Channel (IPTV 4 จุด)	อำนาจ/วิษณุ/ พิเชษฐ/คณิศร/ พรหม/อนุภาพ	ทุกวัน ทำการ	✓	✓	-	✓
3. การจัดกิจกรรม ส่งเสริมการใช้ บริการ/บริการ เชิงรุก	บริการ DD.JFK	พนิดา/อรอนงค์	วันทำการ	✓	✓	✓	-
	บริการ EDDS.JFK	รัชณี	วันทำการ	✓	✓	✓	-
	ตอบคำถามชิงรางวัล ตามเทศกาลต่างๆ	บุคลากรหอสมุดฯ	ตามรอบกิจกรรม	✓	✓	✓	✓
	การประกวดผู้เยี่ยม ทรัพยากรสารสนเทศ สูงสุดประจำภาค เรียน	อัญชลี/รวีวรรณ	2 ครั้ง/ปี	✓	✓	✓	-

การจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ (URM)	ช่องทาง/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์	ผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา	เป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์			
				การเพิ่มผู้ใช้บริการ	การรักษาผู้ใช้บริการ	การเป็นผู้ใช้บริการประจำ	การร่วมทำหน้าที่บอกต่อ/สนับสนุน
	การประกวดผู้เข้าใช้ห้องสมุดสูงสุดประจำภาคเรียน	อัญชลี/รวิวรรณ/ภัทท์	2 ครั้ง/ปี	✓	✓	✓	-
	บริการช่วยค้นหาหนังสือ	เจ้าหน้าที่จัดชั้น	ทุกวัน ทำการ	-	✓	✓	-
	บริการติดตามตัวเล่ม	บรรณารักษ์งานบริการ/เจ้าหน้าที่จัดชั้น	ทุกวัน ทำการ	-	✓	✓	-
	กิจกรรมเปิดประตูห้องสมุดสู่อาเซียน	คณะกรรมการโครงการฯ	ตามรอบกิจกรรม	✓	✓	✓	✓
	JFK เพิ่มวันยิ้มยาว	บุคลากรหอสมุด	ตามรอบกิจกรรม	-	✓	✓	-
	JFK Daily Photo	คณะกรรมการโครงการฯ	24 ชม.	✓	✓	✓	✓
	อ่านเถิดชาวไทย (Read me now)	คณะกรรมการโครงการฯ	ตามรอบกิจกรรม	-	✓	✓	-

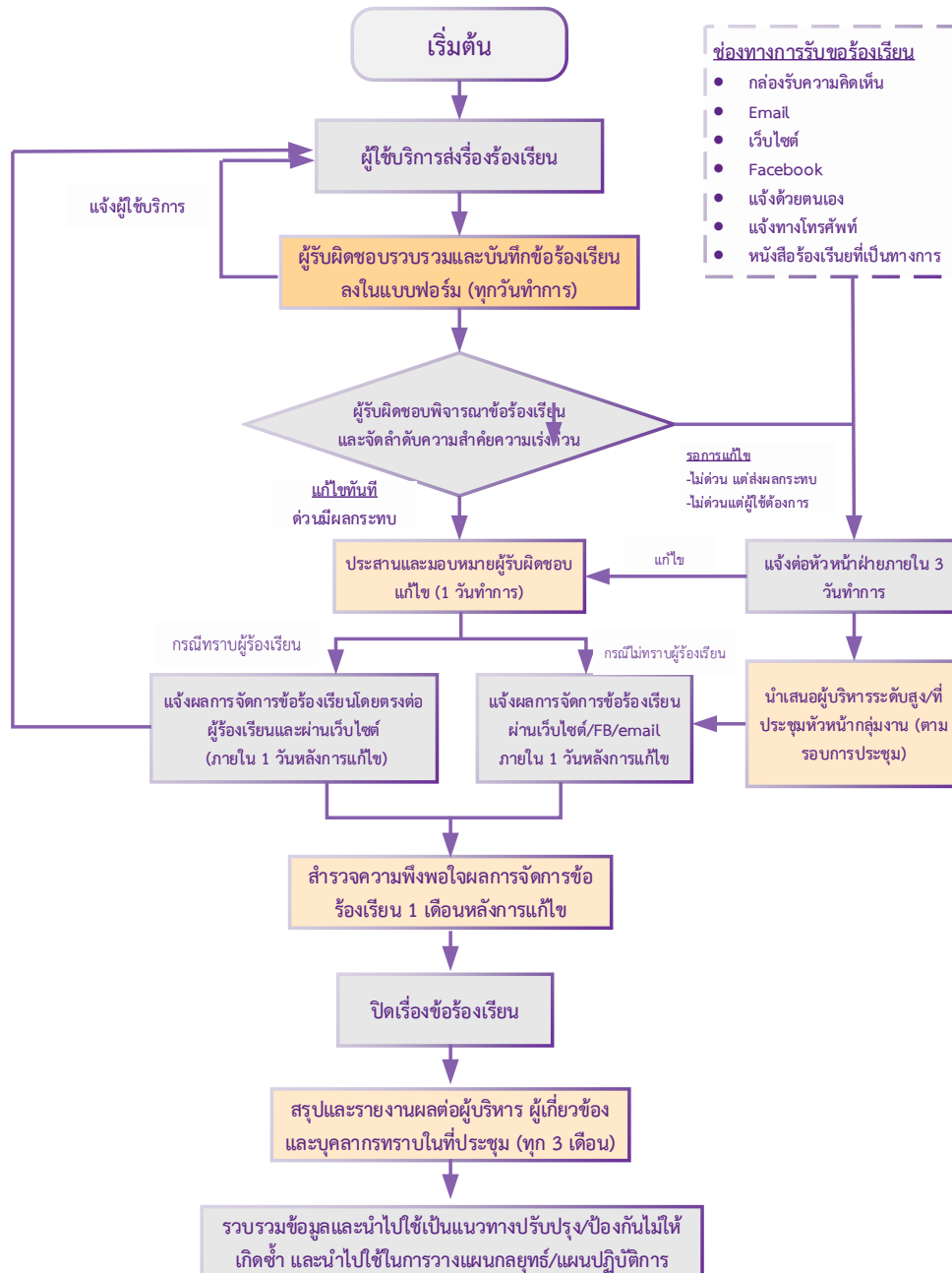
ภาพประกอบที่ 3.2-2 ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

(2) การจัดการข้อร้องเรียน

สำนักวิทยบริการ มีการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนตามคู่มือการจัดการข้อร้องเรียน และกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.2-3 การจัดการข้อร้องเรียน โดยมุ่งเน้นการตอบสนองให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจมากที่สุด สำนักวิทยบริการมีการจัดลำดับความเร่งด่วนและความรุนแรงของข้อร้องเรียน เป็น 3 แนวทาง คือ 1) ประเด็นที่มีความเร่งด่วนและส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการแก้ไขได้ทันที เพื่อลดความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการในเวลานั้น 2) กรณีเป็นข้อร้องเรียนที่มีผลกระทบต่อบริการระดับมาก ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถแก้ไขได้ ให้ส่งต่อหรือปรึกษากับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายฯ 3) ประเด็นที่ไม่เร่งด่วน แต่เป็นความต้องการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ ให้นำข้อร้องเรียนเข้าสู่ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อร่วมกันหาสาเหตุ แก้ไขป้องกัน เมื่อได้ปรับปรุงแก้ไขข้อร้องเรียนแล้ว ในกรณีที่ทราบผู้ร้องเรียน ผู้รับผิดชอบจะแจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนต่อผู้ร้องเรียนโดยตรง ในกรณีที่ไม่ทราบผู้ร้องเรียน ผู้รับผิดชอบแจ้งผ่านเว็บไซต์ อีเมล ป้ายประชาสัมพันธ์ หลังจากนั้นฝ่ายที่

เกี่ยวข้องดำเนินการสำรวจความพึงพอใจในการจัดการข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ ภายใน 1 เดือนโดยสำรวจความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการทั่วไปที่ได้รับผลกระทบจากข้อร้องเรียนนั้น รวมทั้งแจ้งผลการสำรวจให้บุคลากรและผู้ให้บริการทราบ

นอกจากนี้ได้นำผลการจัดการข้อร้องเรียนไปถ่ายทอดเพื่อให้รับรู้กันทั่วทั้งองค์กร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหา ร่วมกัน และเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้นซ้ำอีกโดยกำหนดกรอบเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนทุกวันเวลาราชการ และนำเสนอข้อสรุปการจัดการข้อร้องเรียนเข้าสู่ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน ปีละ 4 ครั้ง เพื่อนำไปสู่การจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการของแต่ละฝ่าย และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ ต่อไป



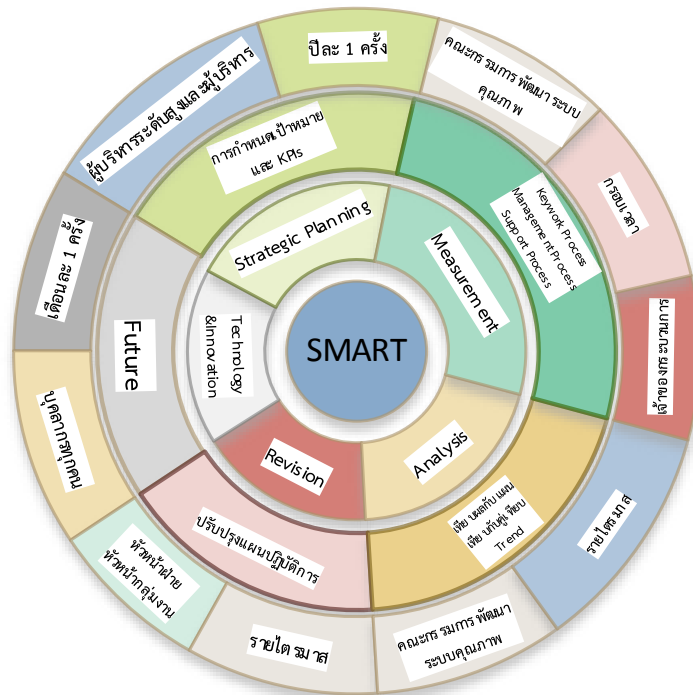
ภาพประกอบที่ 3.2-3 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

ก. การวัดผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการใช้ระบบ OAR-SMART System เป็นเครื่องมือในการวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร ระบบประกอบด้วยมิติต่างๆ รวม 4 มิติ คือ S: Strategic Planning M: Measurement A: Analysis R: Revision and Improvement T: Technology and Innovation ตามภาพประกอบ 4.1-1



ภาพประกอบที่ 4.1-1 ระบบการวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ (OAR-SMART System)

(1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการ เลือกและทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญของแผนกลยุทธ์ 2 ระดับ ประกอบด้วยตัวชี้วัดระดับองค์กร คัดเลือกโดยที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ และตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ คัดเลือกโดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ เมื่อได้ตัวชี้วัดแล้วจะถ่ายทอดไปยังหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงานเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดทั้ง 2 ระดับสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและบูรณาการกัน และใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหาร (e-Budget, e-Project) ติดตามการปฏิบัติการประจำวัน ติดตามผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร รวมถึงติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

สำนักวิทยบริการ วัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานตาม KPIs ที่ระบุไว้ในภาพประกอบที่ 2.1-5 รวมทั้งตัวชี้วัดของกระบวนการดำเนินงานทั้ง 3 ระบบที่ระบุไว้ในหมวด 7

คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ และผู้เกี่ยวข้องตามภาพประกอบที่ 4.1-2 รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและนำมาใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน และทีมบริหารองค์กรจะนำไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจผ่านการวางแผนกลยุทธ์ประจำปี เช่น การปรับเปลี่ยนแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ระดับ	ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ	แหล่งที่มาข้อมูล	ผู้รวบรวม	ความถี่	เครื่องมือที่ใช้
องค์กร/ ฝ่าย	KPIs ระดับองค์กร	คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการพัฒนา ระบบคุณภาพ ฝ่าย	หัวหน้าฝ่าย งานวางแผน	เดือนละครั้ง	Google Doc เว็บไซต์ของสำนักวิทยบริการ https://docs.google.com/spreadsheets/d/1rzKi2Kmg5BR_vltizu(OUOEo4yf2OMnlofwrNq4cig0/edit#gid=0
	KPIs ระดับฝ่าย	ฝ่าย	หัวหน้าฝ่าย	เดือนละครั้ง	Google Doc https://docs.google.com/spreadsheets/d/1xLvf2LBoQrhQ-mv9zzGrLI_ekbHtd3XtDay7IO0XA/edit?pli=1#gid=210417426
	ปัจจัยที่ใช้วางแผนกลยุทธ์ 2.1 ก.(3)	ผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบ e-Meeting	เลขานุการที่ ประชุม	ตามรอบการประชุม	http://intranet.pn.psu.ac.th/
	ข้อมูล/สารสนเทศ ภายนอกองค์กร	Website ที่เกี่ยวข้อง Website ของคู่แข่ง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ทีมบริหาร งานวางแผน	ปีละ 2 ครั้ง	
กลุ่มงาน	ข้อมูลการบริการ/ข้อมูล ผู้ใช้บริการ	ALIST/Website ฝ่าย เทคโนโลยี	หัวหน้างาน บริการ/ หัวหน้าฝ่ายเทคโนโลยี	เดือนละครั้ง	ระบบ ALIST Website ฝ่ายเทคโนโลยี
	ข้อมูลบุคลากร	MIS-DSS Website สำนักงาน เลขานุการ สำนักวิทย บริการ	งานบริหาร บุคคล	รายไตรมาส	MIS-DSS
	ข้อมูลด้านการเงิน	http://intranet.pn.psu.ac.th/	งานการเงิน	เดือนละครั้ง	http://intranet.pn.psu.ac.th/
	ข้อมูลวัสดุครุภัณฑ์	ระบบการเงิน 3 มิติ http://intranet.pn.psu.ac.th/	งานพัสดุ	เดือนละครั้ง	
	ข้อมูลด้านความเสี่ยง	Website สำนักงาน เลขานุการ สำนักวิทย บริการ	งานวางแผน	ปีละ 2 ครั้ง	
	ข้อมูลความปลอดภัย	Net-I-Viewer	งาน IT สมบัติ	วันละครั้ง	
บุคคล	KPIs ระดับบุคคล	tor.psu.ac.th	งานบริหาร บุคคล	ปีละ 2 ครั้ง	
	ความพึงพอใจของ บุคลากร	Website สำนักงาน เลขานุการ สำนักวิทย บริการ	งานบริหาร บุคคล	ปีละ 1 ครั้ง	
	ความผูกพัน	Website สำนักงาน เลขานุการ สำนักวิทย บริการ	งานบริหาร บุคคล	ปีละ 1 ครั้ง	

ภาพประกอบที่ 4.1-2 การรวบรวมข้อมูลที่สนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงาน

เรื่องที่ทบทวน	ผู้เกี่ยวข้อง	การนำไปใช้	การวิเคราะห์	ความถี่
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	ทีมผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่าย	กำหนดกลยุทธ์ ทิศทางขององค์กร สร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขัน	SWOT Analysis	ปีละ 1 ครั้ง
ติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ทีมผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่าย	ปรับแผนกลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด	1. ผลการดำเนินงานตามแผน 2. แนวโน้มผลการดำเนินงาน 3. ผลการดำเนินงานเทียบกับคู่เทียบ	ปีละ 1 ครั้ง
ติดตามผลการดำเนินการขององค์กร	1. คณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ 1. ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน 2. ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพสำนักวิทยบริการ	ปรับแผนกลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด	รายงานวิธีการและผลการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA	ปีละ 1 ครั้ง
ตัวชี้วัดระดับองค์กร/ฝ่าย แผนปฏิบัติการและความสามารถขององค์กร	ทีมผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่าย	ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและความสามารถในการแข่งขัน	1. ผลการดำเนินงานตามแผน 2. แนวโน้มผลการดำเนินงาน 3. ผลการดำเนินงานเทียบกับคู่เทียบ	ปีละ 2 ครั้ง
ปรับปรุงกระบวนการทำงาน	หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน	ปรับปรุงการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการและการแข่งขัน	SIPOC Lean Kaizen KM Six Sigma Innovation TOR PDCA 5ส+2 ส	ปีละ 2 ครั้ง
ตัวชี้วัดระดับบุคคลและแผนปฏิบัติการ	หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน	วิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไข หากไม่ได้ตามเป้าหมาย	1. ผลการดำเนินงานตามแผน 2. แนวโน้มผลการดำเนินงาน	ปีละ 2 ครั้ง

ภาพประกอบที่ 4.1-3 แบบการทบทวนผลการดำเนินการ

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ผู้บริหารสำนักวิทยบริการกำหนดนโยบาย ในการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ และมอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพดำเนินการ โดยพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่ง/คู่เทียบตามที่ได้ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และนำข้อมูลเปรียบเทียบมาใช้ในการกำหนดค่าคาดการณ์และให้ผู้อยู่เกี่ยวข้องนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดเป้าหมายระดับองค์กรซึ่งจะถูกถ่ายทอดลงสู่ระดับฝ่าย ระดับงานและระดับบุคคล ส่วนในระดับปฏิบัติการมีการนำข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบมาใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม ผลการปรับปรุงจะถูกเก็บรวบรวมไว้บนเว็บไซต์ OAR Innovation ทั้งนี้ทีมบริหารมีการทบทวนแหล่งข้อมูลเปรียบเทียบที่สำคัญในการประชุมติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกไตรมาส และนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์ปีถัดไป

(3) ข้อมูลลูกค้า

สำนักวิทยบริการ เลือกและสร้างความมั่นใจว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเสี่ยงของลูกค้า รวมถึงข้อร้องเรียน เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกลุ่มงานบริการสารสนเทศและฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษานำเสียงของลูกค้ารวมถึงข้อร้องเรียนแยกตามกลุ่มลูกค้า ตามรูปที่ 3.1-1 มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อมูลแนวโน้มด้านบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งองค์กรที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อค้นหาโอกาสในการปรับปรุงบริการ การทำงานและสร้างนวัตกรรมให้กับลูกค้า และรายงานผลในการประชุมผู้บริหารเพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ จากนั้นถ่ายทอดให้แก่ทีมนวัตกรรมเพื่อนำไปใช้ในการสร้าง

นวัตกรรมต่อไป ข้อมูลเสียงของลูกค้า ข้อร้องเรียนของลูกค้าและความรู้ที่ได้รับการปรับปรุงต่างๆ จะถูกนำมารวบรวมไว้เป็นความรู้ในองค์กรบนเว็บไซต์ OAR Innovation และนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการวางแผนกลยุทธ์ในปีถัดไป

(4) ความคล่องตัวของการวัดผล

ผู้บริหารกำหนดนโยบายการทบทวนผลการดำเนินงานที่สำคัญตามรอบเวลาที่แตกต่างกัน เป็นรายวัน รายสัปดาห์ รายเดือนและรายไตรมาส ตามภาพประกอบที่ 4.2-3 รวมทั้งข้อมูลการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรตามรูปที่ 2.1-3 (ปัจจัยประกอบการวางแผนกลยุทธ์) มาพิจารณา ทำให้สามารถระบุโอกาสและความท้าทายใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน เป้าประสงค์ และตัววัดผลการดำเนินการขององค์กร ซึ่งหากมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะตัดสินใจปรับเปลี่ยนแผนและตัวชี้วัดได้ทันที และถ่ายทอดตัวชี้วัดไปยังบุคลากรผ่านการประชุมบุคลากร

ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการ ทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถขององค์กร โดยมีการกำหนดเรื่องที่ทบทวน ผู้เกี่ยวข้อง การนำไปใช้ การวิเคราะห์และความถี่ ตามรูปที่ 4.1-3 ทีมบริหารทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กรเป็นรายไตรมาสและรายเดือน กรณีที่พบว่าไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดนั้นๆ จะเป็นผู้วิเคราะห์หาสาเหตุ ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ พร้อมจัดทำแผนการปรับปรุงภายใน 3 เดือนและนำมารายงานในครั้งต่อไป ทีมบริหารจะประเมินและปรับปรุงระบบการทบทวนผลการดำเนินการเป็นประจำทุกปีในระหว่างการวางแผนกลยุทธ์

ในการประชุมทบทวนของทีมนำ จะมีการติดตามเป้าหมายความสำเร็จเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการนำข้อมูลของคู่แข่ง/คู่เทียบมาศึกษาเปรียบเทียบ ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการที่สำคัญ หากมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนจะดำเนินการเปลี่ยนแปลงแผนงาน ผลการดำเนินการจะถูกรายงานในที่ประชุมซึ่งประชุมทุก 3 เดือน

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

(1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

สำนักวิทยบริการ มีการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ผลการประเมินคุณภาพภายในองค์กรและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์หาโอกาสปรับปรุงและนำสู่กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญตามภาพประกอบที่ 2.2-1 รวมทั้งทบทวนวัตถุประสงค์และปรับปรุง KPIs ให้เหมาะสม และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง โดยจัดลำดับความสำคัญที่มีผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ

ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานได้นำผลการทบทวนการดำเนินงานมาวิเคราะห์หาวิธีการปฏิบัติที่ดีหรือที่เป็นเลิศและนำสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ นอกจากนี้มีการสร้างกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อทำการแลกเปลี่ยน นำความรู้ที่ได้มาปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้ที่ได้มาพัฒนานวัตกรรม ตามนโยบาย "1 ฝ่าย 1 นวัตกรรม"

(2) ผลการดำเนินการในอนาคต

สำนักวิทยบริการ มีการคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผนระยะสั้น คือแผนปฏิบัติการประจำปี แผนระยะยาวคือแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี และการเทียบเคียงกับคู่เทียบ และจัดทำเป็นการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตในภาพประกอบที่ 2.2-1

(3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

สำนักวิทยบริการ นำผลการทบทวนการดำเนินการเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายและแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร เพื่อวิเคราะห์ช่องว่างและจัดลำดับความสำคัญเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงโดยพิจารณาจากน้ำหนักตัวชี้วัดและผลกระทบที่สำคัญ นำเสนอทีมนำเสนอเพื่อตัดสินใจเลือกแผนปรับปรุงตามลำดับความสำคัญ เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องผ่านกระบวนการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามรูปที่ 6.2-3 (OAR-PDCA) และถ่ายทอดผ่านช่องทางการสื่อสารตามภาพประกอบที่ 1.1-1

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ก. ความรู้ขององค์กร

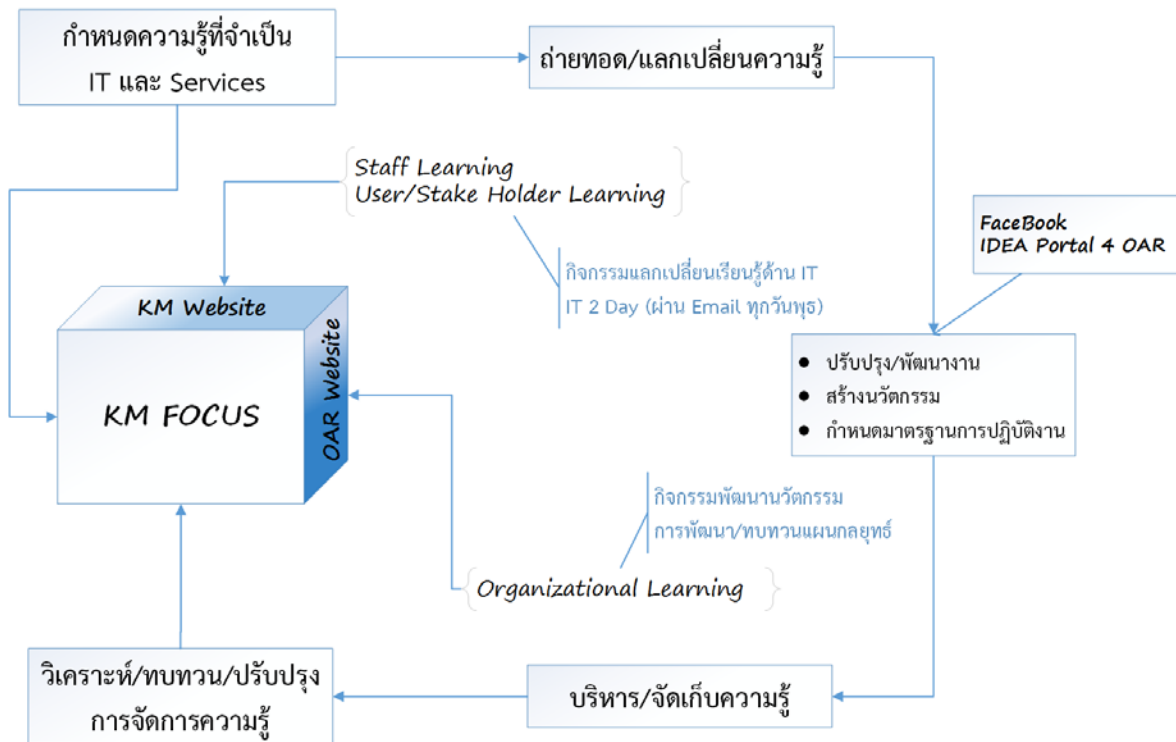
(1) การจัดการความรู้

สำนักวิทยบริการมีการจัดการความรู้โดยใช้แนวทาง 7 ขั้นตอน ของ กพร. แต่งตั้งคณะกรรมการการจัดการความรู้ ซึ่งมีบทบาทหน้าที่ คือ 1) ทบทวนและจัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ให้บุคลากรของสำนักวิทยบริการทราบ 2) ดำเนินการตามแผนจัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ 3) ติดตามและประเมินผลสำเร็จการจัดการความรู้ และนำผลการประเมินไปปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการงานปกติ และปรับปรุงแผนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เมื่อดำเนินการจัดการความรู้แล้วมีการบันทึกในระบบอินทราเน็ต Virtual Office (VO) ที่ <http://vo.oas.psu.ac.th> และเว็บไซต์การจัดการความรู้สำนักวิทยบริการที่ <http://km.oas.psu.ac.th/> เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งเผยแพร่องค์ความรู้จากการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนางาน ดังภาพประกอบที่ 4.2-1

กระบวนการจัดการความรู้	การดำเนินการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้	ขอบเขต KM ในองค์กร				การจัดการและถ่ายทอดความรู้
		ด้านพัฒนาระบบปฏิบัติงาน	ด้านพัฒนาฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยี/ด้านการสร้างนวัตกรรม	ด้านพัฒนาบุคลากร	ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ ผู้ให้ความร่วมมือ / ความสัมพันธ์กับ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
		กระบวนการที่เกี่ยวข้อง	ความรู้ที่จำเป็น	ภายในองค์กร	ภายนอกองค์กร	
1. ปังชี้ความรู้	พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร , ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใคร	ประชุมระดมความคิดเห็น	ภารกิจหลัก ความเสี่ยง ผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย	ภารกิจหลัก	การบริการดี	การจัดการความรู้ 4 ประเด็น ตามภาพประกอบ 4.2-2 คือ
2. รวบรวม/ ถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร	การสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ไม่ได้แล้ว	พัฒนาระบบสารสนเทศ	พัฒนาระบบสารสนเทศ	พัฒนาระบบสารสนเทศ	พัฒนาระบบสารสนเทศ	1. กำหนดความรู้ที่จำเป็น 2. ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้
3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ	แบ่งชนิดและประเภทของความรู้ เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน	ระบบสารสนเทศ	ระบบสารสนเทศ	ระบบสารสนเทศ	ระบบสารสนเทศ	3. วิเคราะห์ ทบทวน/ ปรับปรุง/ การจัดการความรู้
4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้	จัดทำ/ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ ทันสมัยและตรงกับความต้องการ	ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4. บริหาร/ จัดเก็บความรู้
5. การเข้าถึงความรู้	ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้สะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้	ระบบสารสนเทศ	ระบบสารสนเทศ	ระบบสารสนเทศ	ระบบสารสนเทศ	

กระบวนการจัดการความรู้	การดำเนินการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้	ขอบเขต KM ในองค์กร				การจัดการและถ่ายทอดความรู้
		ด้านพัฒนาระบบปฏิบัติงาน	ด้านพัฒนาฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยี/ด้านการสร้างนวัตกรรม	ด้านพัฒนาบุคลากร	ด้านความรู้เกี่ยวกับลูกค้า ผู้ส่งมอบ ผู้ให้ความร่วมมือ / ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
		กระบวนการที่เกี่ยวข้อง	ความรู้ที่จำเป็น	ภายในองค์กร	ภายนอกองค์กร	
	เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board ,บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น					
6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้	ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น	ระบบสารสนเทศ ประชุม	ระบบสารสนเทศ ประชุม	ระบบสารสนเทศ ประชุม	ระบบสารสนเทศ	การถ่ายทอดความรู้เพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรและองค์กรตามภาพประกอบที่ 4.2.2
7. การเรียนรู้	นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหาและปรับปรุงองค์กร ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่นเกิดระบบการเรียนรู้จาก สร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง	ประชาสัมพันธ์ ประชุมชี้แจง	ประชาสัมพันธ์ ประชุมชี้แจง	ประชาสัมพันธ์ ประชุมชี้แจง	ประชาสัมพันธ์ ประชุมชี้แจง	

ภาพประกอบที่ 4.2-1 แนวทางและองค์ประกอบการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน



ภาพประกอบที่ 4.2-2 กระบวนการจัดการความรู้เพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรและองค์กร

(2) การเรียนรู้ระดับองค์กร



ภาพประกอบที่ 4.2-3 ประเด็นความรู้สำหรับการเรียนรู้ระดับองค์กร (OAR Organizational Learning)

การเรียนรู้ระดับองค์กร สำนักวิทยบริการได้เลือกประเด็นความรู้ที่จำเป็นซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่สำคัญ 4 ประเด็น ดังภาพประกอบที่ 4.2-3 ได้แก่ 1) บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ 2) การผลิตสื่อการเรียนรู้ 3) การให้ความรู้และอบรม และ 4) การบริหารจัดการองค์กร ในแต่ละประเด็นจะมีผู้รับผิดชอบหลักเป็นผู้จัดการด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมทั้งภายในสำนักวิทยบริการ และระหว่างวิทยาเขต คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ และที่ประชุมหัวหน้า

กลุ่มงาน นำความรู้ที่ได้รับจากการจัดการความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานและการพัฒนานวัตกรรม เช่น การจัดกิจกรรม OAR Showcase ซึ่งเป็นกิจกรรมที่นำเสนอผลงาน และนวัตกรรมเพื่อการบริการและการปฏิบัติงาน

ประเด็นการจัดการความรู้ระดับบุคคล สำนักวิทยบริการมีนโยบายให้บุคลากรที่เข้าร่วมการประชุมอบรม สัมมนา ต้องนำความรู้มาถ่ายทอดและเผยแพร่แก่เพื่อนร่วมงานภายใน 30 วัน ผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุม อีเมล Virtual Office และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยจัดกิจกรรม IT Tips สัปดาห์ละครั้ง และกิจกรรม KM IT 2 เดือน/ครั้ง มีการติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้มีการจัดกิจกรรม “เปิดใจวัยเก๋า” เป็นการถ่ายทอดประสบการณ์ของผู้ที่จะเกษียณอายุราชการ และรวบรวมองค์ความรู้ไว้ในเว็บไซต์การจัดการความรู้

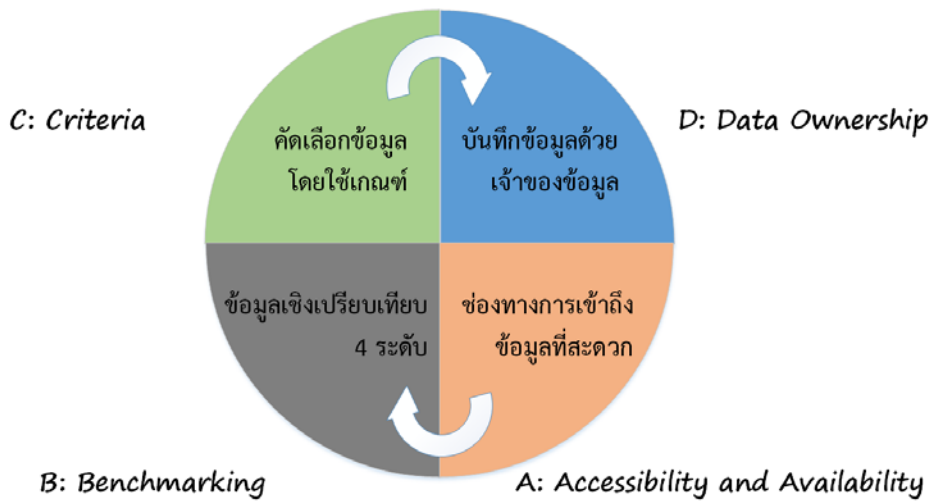
ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

(1) คุณลักษณะของข้อมูลและสารสนเทศ (2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการ มีกระบวนการรวบรวมข้อมูล เพื่อสนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานและตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ โดยใช้วงจรการจัดการข้อมูล สารสนเทศและความรู้ (OAR-CDAB Cycle) ตามภาพประกอบที่ 4.2-4 เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีคุณลักษณะทั้ง 4 ด้าน คือ แม่นยำ ถูกต้องเชื่อถือได้ ทันกาล และปลอดภัย และเป็นความลับ ดังภาพประกอบที่ 4.2-5

สำนักวิทยบริการ พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศในทุกระบบงาน รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต่างๆ มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

สำนักวิทยบริการจัดให้มีการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศประเภทต่างๆ ในเครื่องแม่ข่ายผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลตามสิทธิ์ที่กำหนดไว้ ดังภาพประกอบที่ 4.2-6



ภาพประกอบที่ 4.2-4 OAR-CDAB Cycle

คุณลักษณะ	กระบวนการ
แม่นยำ	มีเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อมูล มีผู้รับผิดชอบข้อมูล มีคู่มือการปฏิบัติงาน มีการทบทวนการปฏิบัติงานทุกภาคการศึกษา
ถูกต้องเชื่อถือได้	มีการปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบซ้ำก่อนมอบส่งงาน มีระบบตรวจสอบความถูกต้องและตรวจสอบด้วยบุคลากร มีระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติตามกำหนดเวลา มีการตรวจสอบความถูกต้องของระบบซ้ำด้วยบุคลากร
ทันกาล	มีการจัดเก็บ รวบรวม ปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศตามรอบเวลาในฐานข้อมูล มีการ

คุณลักษณะ	กระบวนการ
	ปรับปรุงเพื่อความทันสมัยของข้อมูล มีการจัดช่องทางการเข้าถึงที่สะดวก มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ 4 ระดับ ได้แก่ เทียบตนเอง เทียบห้องสมุด PSU System เทียบคู่มือ และเทียบกับธุรกิจใกล้เคียง
ปลอดภัยและเป็นความลับ	ใช้เครื่องมือช่วยจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ มีการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึง มีการสำรองข้อมูลอัตโนมัติทุกวัน มีการตรวจสอบความพร้อมของเครื่องมือช่วย มีการสำรองซอฟต์แวร์ฮาร์ดแวร์ ที่สำคัญเพื่อพร้อมใช้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือชำรุด

ภาพประกอบที่ 4.2-5 คุณลักษณะข้อมูล สารสนเทศและความรู้

(2) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการ พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน เพื่อให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศในทุกกระบวนการ รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต่างๆ มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ

สำนักวิทยบริการ จัดให้มีการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศประเภทต่างๆ ในเครื่องมือช่วยผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลตามสิทธิ์ที่กำหนดไว้ ดังภาพประกอบที่ 4.2-6

ประเภทของข้อมูลและสารสนเทศ	วิธีการเข้าถึงข้อมูล	ผู้มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล	ผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล	ระยะเวลาการปรับปรุงข้อมูล
ข้อมูลการปฏิบัติงาน	ประชุม เว็บไซต์ของสำนักงานเลขานุการ e-Meeting	ผู้บริหาร บุคลากร	งานนโยบายและแผน	ทุกวัน
การบริการ กิจกรรม	เว็บไซต์ของสำนักวิทยบริการ Social media	ผู้บริหาร ชุมชน	งานบริการสารสนเทศ งานเผยแพร่วัฒนธรรม และพัฒนาสื่อฯ	ทุกสัปดาห์
ข้อร้องเรียน	เว็บไซต์ของสำนักวิทยบริการ	ผู้บริหารทุกระดับ บุคลากร ผู้ใช้บริการ	งานบริการสารสนเทศ ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา	ทุกสัปดาห์
ข้อมูลผลการดำเนินงานและ KPIs	เว็บไซต์ของสำนักวิทยบริการ	ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารสำนักและบุคลากร คู่เทียบ	งานนโยบายและแผน	ทุก 2 เดือน (หมวด 2.2 ก. (5))
ข้อมูลสถานะทางการเงิน	intranet	ผู้บริหารทุกระดับ	งานการเงิน	ทุกเดือน
ทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร	เว็บไซต์ของสำนักวิทยบริการ	ผู้บริหาร บุคลากร ผู้ใช้บริการ	งานพัฒนาระบบสารสนเทศและเทคโนโลยี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา	ทุกวัน
บุคลากรและการพัฒนาบุคลากร	เว็บไซต์ของสำนักงานเลขานุการ	ผู้บริหาร บุคลากร	งานบริหารบุคคล	ทุกเดือน
ข้อมูล สารสนเทศ และความรู้จากกระบวนการจัดการความรู้	เว็บไซต์การจัดการความรู้ สำนักวิทยบริการ Virtual Office	ผู้บริหาร บุคลากร	คณะกรรมการจัดการความรู้	ทุกเดือน

ภาพประกอบที่ 4.2-6 ความพร้อมใช้งานของข้อมูล สารสนเทศและความรู้

(3) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

สำนักวิทยบริการ ใช้เกณฑ์มาตรฐานคุณลักษณะฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของมหาวิทยาลัย และมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก) และผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะเฉพาะตามความต้องการ จัดระบบช่วยเหลือการใช้งาน เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน คู่มือการอบรม และบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ สำนักวิทยบริการ มีการพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อการใช้งานในองค์กรเอง มีการทดสอบโปรแกรมจากผู้ใช้งานว่าใช้งานง่ายและสะดวก รวมทั้งฝึกอบรมการใช้โปรแกรมวิธีการที่ใช้ทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ มีความเชื่อถือได้ปลอดภัย และใช้งานง่าย ดังภาพประกอบที่ 4.2-7

ระบบ	วิธีการจัดการ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่ในการจัดการ
ระบบเครือข่าย	ติดตั้งระบบ Firewall	นักวิทยาศาสตร์	1 ครั้ง
	Upgrade OS Firewall	นักวิทยาศาสตร์	ตามรอบการพัฒนา Software
	Update License Firewall	นักวิทยาศาสตร์	ปีละครั้ง
	ตรวจสอบร่องรอย (Log File)	นักวิทยาศาสตร์	วันละ 1 ครั้ง
	ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์เครือข่าย	นักวิทยาศาสตร์	วันละ 1 ครั้ง
เครื่อง Servers	ตรวจสอบความพร้อม Servers	นักวิทยาศาสตร์	วันละ 1 ครั้ง
	ตรวจสอบการสำรองข้อมูล	นักวิทยาศาสตร์	วันละ 1 ครั้ง
	Update Software	นักวิทยาศาสตร์	ตามรอบการพัฒนา Software
เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ	ตรวจสอบความพร้อมใช้งาน	ช่างเทคนิค	วันละ 1 ครั้ง
	บำรุงรักษา	ช่างเทคนิค	ตามแผนฯ
	Update License Antivirus	ช่างเทคนิค	ปีละ 1 ครั้ง
เครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับปฏิบัติงาน	ตรวจสอบความพร้อม	บุคลากร	On demand
	บำรุงรักษา	ช่างเทคนิค นักวิทยาศาสตร์	On demand
	Update Antivirus อัปเดตโมติ	บุคลากร	อัปเดตโมติ
ระบบไฟฟ้า	ตรวจสอบระบบไฟฟ้าพร้อมอุปกรณ์	ช่างไฟฟ้า	ปีละ 3 ครั้ง
	ตรวจสอบเครื่องสำรองไฟ (UPS)	นักวิทยาศาสตร์	วันละ 1 ครั้ง

ภาพประกอบที่ 4.2-7 คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

(4) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

สำนักวิทยบริการ จัดทำแผนเตรียมความพร้อมการดำเนินงานในภาวะฉุกเฉินด้าน IT ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินในหัวข้อ 6.2 ค. (2) ดังภาพประกอบที่ 4.2-8 มีการเตรียมความพร้อมการใช้งานระบบสารสนเทศ รวมทั้งระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง มีการสำรองข้อมูลทุกระบบเป็นประจำทุกวัน และมีการทดสอบการกู้คืนของข้อมูลทุกเดือน และทำการสำรองข้อมูลเก็บไว้ที่เซิร์ฟเวอร์อีก 2 แห่ง เพื่อให้มั่นใจว่าระบบสำรองข้อมูลมีประสิทธิภาพ ข้อมูลและสารสนเทศ มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องแม้ในภาวะฉุกเฉิน

ระบบ	การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ระบบฮาร์ดแวร์	ไฟฟ้าดับระยะเวลานาน ความไม่เสถียรของระบบเครือข่าย	จัดทำระบบสำรองไฟฟ้า มีเครื่องปั่นไฟ มีเครื่องแม่ข่ายสำรอง	นักวิทยาศาสตร์ นักวิชาการอุดมศึกษา	ทุกวัน
ระบบสารสนเทศ	ข้อมูลสูญหาย	จัดทำระบบสำรองข้อมูล ระบบ SMS แจ้งเตือนเครื่องแม่ข่ายขัดข้อง	นักวิทยาศาสตร์ นักวิชาการอุดมศึกษา	ทุกวัน
ระบบรักษาความ	การโจรกรรม	มีกล้องวงจรปิด	นายช่างไฟฟ้า	เดือนละ 1

ระบบ	การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง	วิธีการจัดการ	ผู้รับผิดชอบ	ความถี่
ปลอดภัย	ความปลอดภัยในทรัพย์สิน เหตุการณ์ความไม่สงบในสามจังหวัด ชายแดนภาคใต้	ภายใน/ภายนอก อาคาร มีพนักงานรักษา ความปลอดภัย	พนักงานรักษาความ ปลอดภัย	ครั้ง
ระบบเตือนอัคคีภัย	ไฟไหม้	มีอุปกรณ์ตรวจจับ ควันไฟ	นายช่างไฟฟ้า พนักงานรักษาความ ปลอดภัย	เดือนละ 1 ครั้ง
ระบบเตือนอุทกภัย	ภัยธรรมชาติ น้ำท่วม	มีอุปกรณ์ตรวจระดับ น้ำ	นายช่างไฟฟ้า พนักงานรักษาความ ปลอดภัย	เดือนละ 1 ครั้ง
ระบบพลังงานทดแทน	ไฟฟ้าดับระยะเวลานาน ค่าใช้ไฟฟ้า	มีระบบพลังงาน แสงอาทิตย์	รองผู้อำนวยการสำนักฯ ฝ่ายเทคโนโลยีทาง การศึกษา	ทุกวัน

ภาพประกอบที่ 4.2-8 แผนเตรียมความพร้อมการดำเนินงานในภาวะฉุกเฉิน

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

ก ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

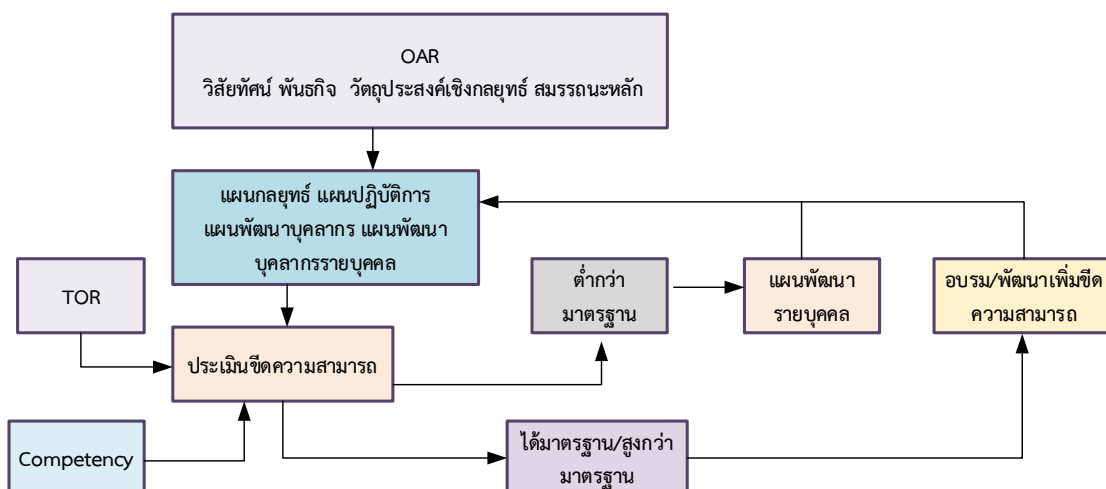
(1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

สำนักวิทยบริการ จำแนกบุคลากรตามระดับตำแหน่งเป็น 3 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีการกำหนดขีดความสามารถตามสมรรถนะทั้งระดับความจำเป็นและระดับความคาดหวังในแต่ละประเภทสมรรถนะของแต่ละกลุ่ม ซึ่งขึ้นอยู่กับอายุงานและตำแหน่งหน้าที่ ดังภาพประกอบ 5.1-1

กลุ่มบุคลากร	จำนวนรายการสมรรถนะ		
	Core Competency	Functional Competency	Management Competency
P1 : ทั่วไป	5	3	-
P2 : วิชาชีเฉพาะ	5	3	-
P3 : บริหาร	5	0 - 2	1 - 3

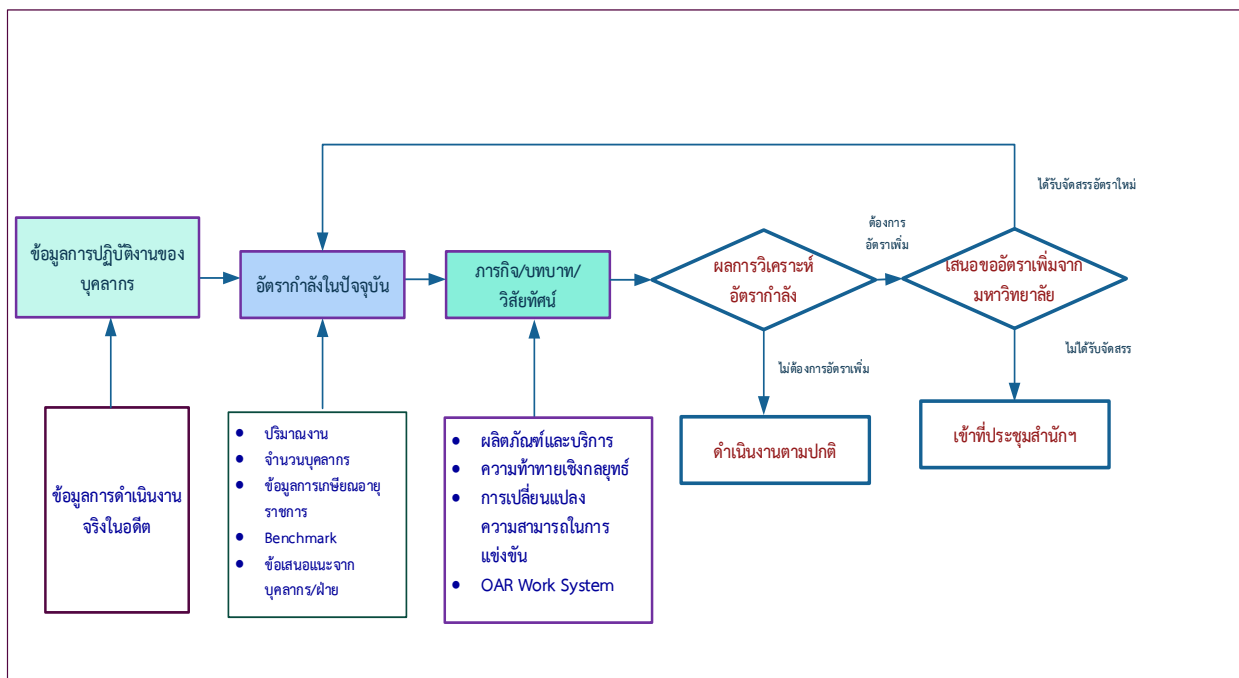
ภาพประกอบที่ 5.1-1 แนวทางการกำหนดขีดความสามารถตามสมรรถนะบุคลากร

สำนักวิทยบริการ ใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (PSU TOR Online) และระบบประเมินสมรรถนะ (PSU Competency Online) ในการประเมินขีดความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากร และใช้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 2544 และนโยบายการบริหารอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการประเมินอัตรากำลัง ทักษะ สมรรถนะและกำลังคนที่มีอยู่ โดยใช้ข้อมูลจากกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ และผลการประเมินขีดความสามารถของบุคลากรจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาวิเคราะห์ขีดความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นสำหรับองค์กร ซึ่งต้องคำนึงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์ และสมรรถนะหลักขององค์กร โดยการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล รวมทั้งกำหนดวิธีการพัฒนาทักษะ สมรรถนะที่ตรงตามลักษณะงานและสมรรถนะหลักขององค์กร ดังภาพประกอบที่ 5.1-2



ภาพประกอบที่ 5.1-2 แนวทางการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร

สำนักวิทยบริการมีการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากร ทุกปีช่วงเดือนพฤษภาคม โดยมีการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผ่านมา เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากร และข้อมูลในปัจจุบัน โดยวิเคราะห์จากภาระงานที่มีอยู่กับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ ข้อมูลการเกษียณอายุราชการของบุคลากรในอนาคต และการ Benchmark กับคู่แข่งที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อที่จะได้กำหนดจำนวน และการกำหนดตำแหน่งที่คล้ายคลึงกันได้ รวมทั้งข้อคิดเห็น เสนอแนะ จากฝ่ายและผู้ปฏิบัติงานจริงซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งพิจารณาผลิตภัณฑ์และบริการ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน และ ระบบงาน OAR Work System เพื่อได้ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เชื่อถือได้ และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปีเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและวิเคราะห์ใหม่อีกครั้ง ตามภาพประกอบที่ 5.1-3



ภาพประกอบที่ 5.1-3 กรอบแนวคิดในการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

(2) บุคลากรใหม่

สำนักวิทยบริการ กำหนดแนวทางการรับบุคลากรใหม่ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานเงินรายได้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีกรอบการดำเนินงาน ดังภาพประกอบ 5.1-4

(3) การทำงานให้บรรลุผล

สำนักวิทยบริการ มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารตามภารกิจ ตามภาพ OP1-02 และระบบงานตาม OAR Work System กำหนดนโยบายการบริหารบุคลากรตามโครงสร้างดังกล่าว และสอดคล้องกับระบบงาน โดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดกระบวนการทำงาน

โดยบุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบแต่ละกระบวนการจะมีตัวชี้วัดระดับบุคคลตามที่ได้กำหนดไว้ในข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อให้ดำเนินงานให้บรรลุผล และมีการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งระดับองค์กร และระดับปฏิบัติการ โดยใช้ TQA Framework, PDCA-Par , Six Sigma, KM, Lean, Kaizen, Risk Management, TOR Online และ KPIs ระดับองค์กรและ KPIs ระดับบุคคล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักวิทยบริการ และมีผลการดำเนินงานที่เหนือความคาดหมาย

เพื่อสนับสนุนและมุ่งเน้นลูกค้าและการบริการที่เป็นเลิศ สำนักวิทยบริการ มีการกำหนด KPI ที่เกี่ยวกับลูกค้า ได้แก่ ตัววัดความพึงพอใจผู้ใช้บริการ และตัววัดความผูกพันผู้ใช้บริการ โดยมีระบบประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ซึ่งช่วยให้ทุกฝ่ายสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการหรือลูกค้า และแก้ไขปัญหาให้ผู้ใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

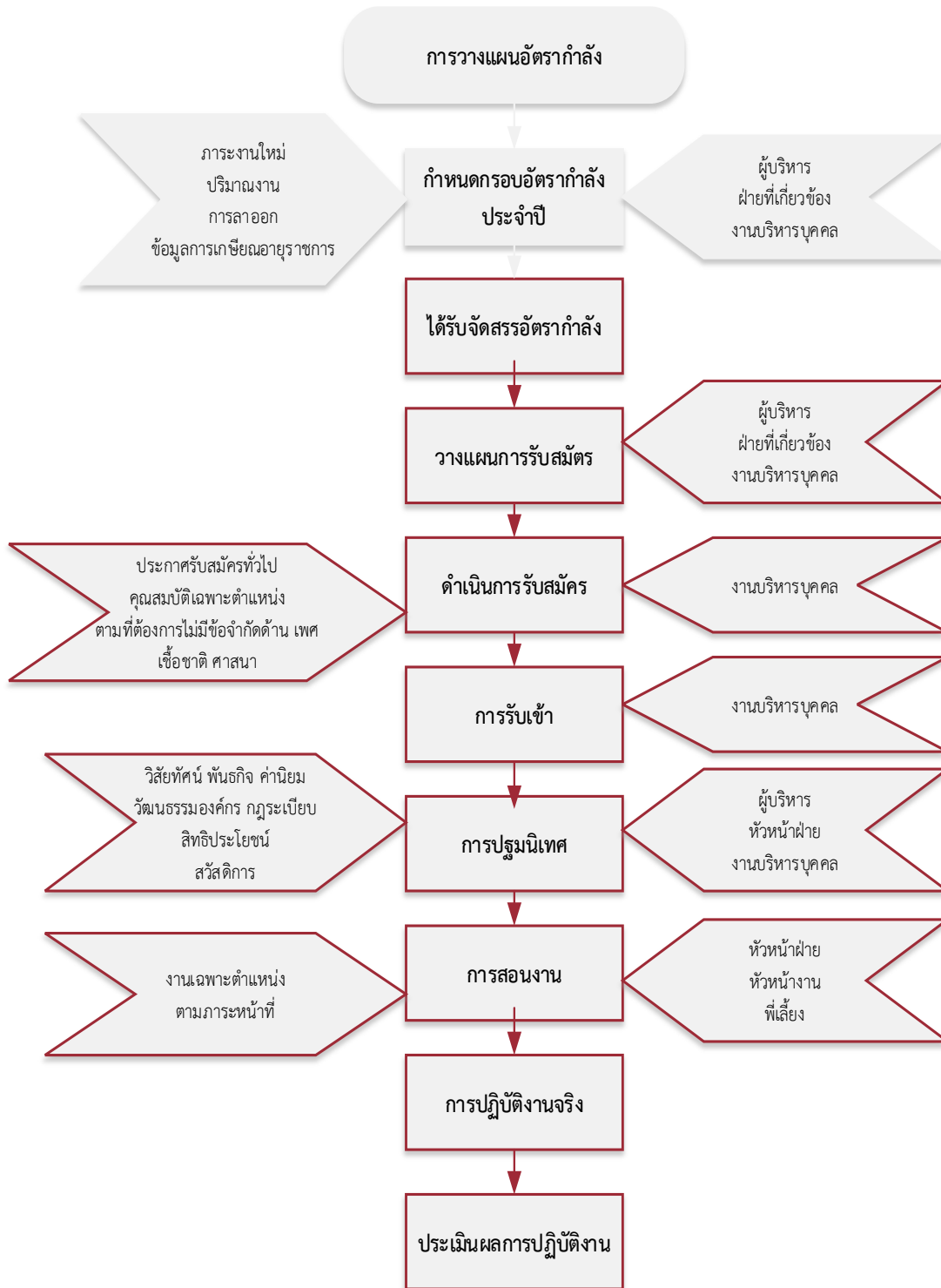
เพื่อให้ผลการดำเนินงานเหนือความคาดหมาย สำนักวิทยบริการนำเครื่องมือ PDCA-Par และ SIPOC การจัดการความเสี่ยง (Risk management) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Tor online) ในการประเมินการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีมาก และดีเด่น มีระบบการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นที่ยุติธรรมและโปร่งใส

(4) การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

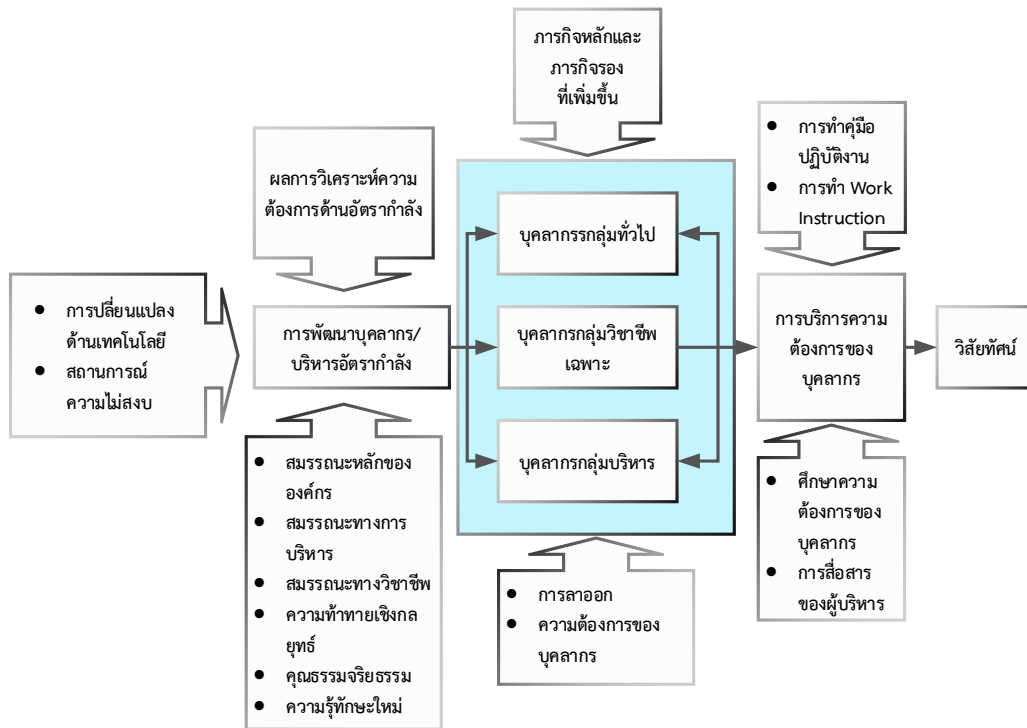
สำนักวิทยบริการ ใช้ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร โดยมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถตามความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โดยมุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดนวัตกรรม บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองตนเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและไหวรู้ต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ การหมุนเวียนงาน และการพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและความเป็นมืออาชีพ โดยผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย และงานการเจ้าหน้าที่ ร่วมกันพัฒนาระบบการเรียนรู้และการพัฒนาประเมินสมรรถนะเชิงการบริการด้วย โดยสำนักวิทยบริการได้มีนโยบายการคิดสัดส่วนการกำหนดค่าคาดหวังของแต่ละตำแหน่งตามอายุงานของบุคลากรและประเภทกลุ่ม หากผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์ตามที่สำนักวิทยบริการได้กำหนดไว้ จะมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว และดำเนินการตามวิธีการการพัฒนาที่สำนักวิทยบริการได้กำหนดไว้ ซึ่งได้กำหนดระยะเวลาดำเนินการ ติดตาม และรายงานผลดังภาพประกอบที่ 5.1-5

มีการวางแผนพัฒนาผู้นำในอนาคต โดยให้ผู้บริหารระดับต้นอบรมหลักสูตรทางการบริการองค์กร หลักสูตร การคิดวิเคราะห์ เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ขององค์กรสำหรับการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านอัตรากำลังบุคลากร นอกจากนี้งานนโยบายและแผนและงานบริหารบุคคล มีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังระยะยาว 5 ปี และทบทวนกรอบอัตรากำลังทุกปี เพื่อให้อัตรากำลังมีความเหมาะสมตามแผนการดำเนินงานทั้งระยะสั้น และระยะยาว และกรณีมีความจำเป็นเร่งด่วน สำนักวิทยบริการ มีการนำงบประมาณเงินรายได้ของสำนักวิทยบริการ มาบริหารจัดการเพื่อการเพิ่มอัตรากำลัง

การบริหารอัตรากำลังและบริหารความต้องการของบุคลากรเป็นไปอย่างต่อเนื่อง สำนักวิทยบริการ โดยผู้บริหารระดับสูงมีการสื่อสารกับบุคลากร โดยการจัดประชุมบุคลากรและมีการถ่ายทอดนโยบายและการบริหารองค์กร รวมทั้งสวัสดิการต่างๆ ให้แก่บุคลากรทุกกลุ่มภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้กับบุคลากรทุกกลุ่มร่วมเป็นคณะกรรมการในกิจกรรมสำคัญๆ และมีการจัดโครงการทัศนศึกษาดูงานทั้งภายในและภายนอกประเทศสำหรับบุคลากรทุกคน รวมทั้งมีการตอบสนองนโยบายรัฐบาลในการปรับเพิ่มค่าจ้างและค่าครองชีพให้กับบุคลากรกลุ่มทั่วไป ให้ได้รับค่าจ้างที่พอเพียงต่อการครองชีพในปัจจุบัน จึงทำให้บุคลากรพึงพอใจ คงอยู่และผูกพันกับองค์กรยาวนาน โดยสำนักวิทยบริการมีบุคลากรอายุราชการเฉลี่ยที่ 17 ปี และยังมีเตรียมนักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ที่สามารถติดต่อจากกองกิจการนักศึกษาที่สามารถให้มาทำงานแทนได้ในบางงาน



ภาพประกอบที่ 5.1-4 กระบวนการจัดการอัตรากำลังและการบริหารบุคลากรใหม่



ภาพประกอบที่ 5.1 - 5 ระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

ข. บรรยาการการทำงานของบุคลากร

(1) สภาพแวดล้อมการทำงาน

สำนักวิทยบริการ ดำเนินการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ทำให้ทราบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจของบุคลากรด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่สำคัญ ประกอบด้วย การมีสภาพแวดล้อมด้าน อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน และการมีสภาพแวดล้อมด้านสุขอนามัยของที่ทำงาน จากนั้นจึงนำ ผลการวิจัยดังกล่าวมาศึกษาาระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัยดังกล่าว พบว่า ระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับ 85.50 และ ระดับ 72.60 ตามลำดับ โดยสภาพแวดล้อมด้านอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก ระดับความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ที่ ระดับ 3.89 จำแนกตามกลุ่มทั่วไป ระดับ 3.48 กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ ระดับ 4.35 กลุ่มบริหาร ระดับ 4.50 ส่วน สภาพแวดล้อม ด้านสุขอนามัยของที่ทำงาน ระดับความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ที่ระดับ 3.89 จำแนกตามกลุ่มทั่วไป ระดับ 3.45 กลุ่มวิชาชีพ เฉพาะ ระดับ 4.36 กลุ่มบริหาร ระดับ 4.50 จากผลการศึกษาดังกล่าว สำนักวิทยบริการ จึงนำเข้าหารือในที่ประชุมหัวหน้า กลุ่มงานเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานให้สอดคล้องตามความต้องการของบุคลากร รวมทั้งการ ดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตามพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน พ.ศ. 2554

การดำเนินงานเพื่อสร้างความมั่นใจและปรับปรุงด้านสุขภาพและสวัสดิภาพอื่น ๆ เช่น การจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย อุปกรณ์สำนักงาน มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยคอยดูแลความ สงบเรียบร้อยตลอดเวลาที่เปิดให้บริการ มีการติดตั้งระบบสัญญาณเตือนภัยเมื่อเกิดอัคคีภัยและอุทกภัย รวมทั้งมีการจัดทำ แผนบริหารความเสี่ยง เช่น งานอาคารจัดทำแผนควบคุมมลภาวะอากาศภายในสำนักวิทยบริการ

ด้านสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน มีการปรับปรุงภายในอาคารให้ดูทันสมัย มีการพัฒนาและปรับปรุงภูมิทัศน์ทั้งภายใน และภายนอกอาคารให้สวยงามและน่าอยู่ให้กับบุคลากรและผู้ใช้บริการ มีเจ้าหน้าที่ดูแลสวนภายนอกอาคาร มีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีการจัดกิจกรรม 7ส โดยมีคณะกรรมการ 7ส คอยตรวจประเมินการทำงาน และมีการรณรงค์

การประหยัดพลังงานโดยใช้พลังงานทางเลือก โดยมีโครงการต้นแบบตั้งอยู่ที่ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา เพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถมาศึกษาเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

ด้านความสุขในการทำงานและการมีสุขภาพดี สำนักวิทยบริการ ส่งเสริมให้บุคลากรมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง โดยจัดให้มีห้องออกกำลังกาย ส่งเสริมให้มีกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ และมีมิตรภาพอันดีงามระหว่างบุคลากร โดยมีคณะกรรมการดำเนินงานสร้างสุขขององค์กรของสำนักวิทยบริการ จะกำหนดแผนการดำเนินงานประจำปี เพื่อจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสุขให้กับบุคลากร ทั้ง 8 ประการ (Happy workplace) โดยพิจารณาจากผลลัพธ์การประเมินความสุขตนเองของบุคลากรทั้งหมดด้วยเครื่องมือ Happinometer คณะกรรมการดำเนินงานสร้างสุขขององค์กรสำนักวิทยบริการ จะร่วมกันกำหนดกิจกรรม รวมทั้งเปิดรับข้อเสนอแนะจากบุคลากร เพื่อแก้ปัญหาความสุขในด้านที่ได้คะแนนน้อยที่สุด เพื่อเสริมสร้างความสุขให้กับบุคลากร ได้แก่ โครงการ OAR สร้างสุข ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม Fight Fat for life ส่งเสริมการออกกำลังกาย กิจกรรมให้ความรู้ดูแลสุขภาพโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้ความรู้การดูแลสุขภาพในที่ทำงาน เป็นต้น ซึ่งจะมีการทบทวนกิจกรรมเป็นประจำทุกปีโดยคณะกรรมการฯ

สภาพแวดล้อมและปัจจัย	การดำเนินการ	ตัวชี้วัด	การกำหนดผู้รับผิดชอบ	กรอบเวลา
สุขอนามัย	ฝ่ายเทคโนโลยี ติดตั้งเครื่องกรองอากาศและวัดปริมาณฝุ่น ตรวจสอบสภาพประจำปี	น้อยกว่า 2.5 ไมครอน	งานอาคาร/ฝ่าย	ทุกสัปดาห์
	ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดีและสำนักงาน เลขานุการวัดปริมาณฝุ่นและทำ 5 ส ติดตั้งแผ่นกรองอากาศ ห้องออกกำลังกาย กิจกรรมการออกกำลังกาย ตรวจสอบสภาพประจำปี	ความพึงพอใจของ บุคลากรด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	หัวหน้าฝ่าย	
ความปลอดภัย	กล้องวงจรปิด เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย การแสดงตัวตนการเข้าใช้บริการ	ความพึงพอใจของ บุคลากร	งานอาคาร	
	ระบบสัญญาณเตือนภัยเมื่อเกิดอัคคีภัยและอุทกภัย	ความพึงพอใจของ บุคลากร	งานอาคาร	
อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน	การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรด้านสิ่งอำนวยความสะดวก	ความพึงพอใจของ บุคลากร	หัวหน้าฝ่าย	ปีละ 1 ครั้ง

ภาพประกอบที่ 5.1-6 การดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

(2) นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์

สำนักวิทยบริการมีการกำหนดนโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ตามกลุ่มบุคลากรตามภารกิจและความจำเป็น รวมถึงมีการนำผลจากงานวิจัยการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ระดับความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มากำหนดรูปแบบสิทธิประโยชน์และสวัสดิการที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร และอยู่ในขอบข่ายที่สามารถดำเนินการได้ มีการสำรวจการดำเนินงานของคณะหน่วยงานต่างๆ เทียบเคียงเป็นระยะ และนำมาทบทวนปรับปรุงการกำหนดนโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานและคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการเป็นประจำทุกปี

สิทธิประโยชน์	P1 ทั่วไป	P2 วิชาชีพเฉพาะ	P3 บริหาร
ที่พัก	มีที่พักแบบชั่วคราวสำหรับผู้ปฏิบัติงานล่วงเวลา	ได้รับการจัดสรรที่พักในบางตำแหน่ง เช่น นักวิชาการคอมฯ	ได้รับการจัดสรรที่พัก
ค่าเลี้ยงดู (ค่าตอบแทนพิเศษ)	ได้รับค่าเลี้ยงดูเพิ่มเติมสำหรับพนักงานเงินรายได้	ได้รับค่าเลี้ยงดูจากงบประมาณแผ่นดิน	ได้รับค่าเลี้ยงดูจากงบประมาณแผ่นดิน
ค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานนอกเวลา	มีค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานนอกเวลา	มีค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานนอกเวลา	มีค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานนอกเวลา
ค่าตอบแทนผู้บริหารระดับฝ่ายและกลุ่มงาน	-	-	เงินประจำตำแหน่ง
ค่าตอบแทนผู้ปฏิบัติงานพิเศษ	-	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-
การเพิ่มค่าจ้าง	มี	มี	มี
ประกันชีวิต	มี	มี	มี
ค่ารักษาพยาบาล	มี	มี	มี
ค่าครองชีพชั่วคราว	มี	-	-
เงินสมทบสำรองเลี้ยงชีพ	มี	มี	เฉพาะพนักงานมหาวิทยาลัย

ภาพประกอบที่ 5.1-7 สิทธิประโยชน์

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

(1) องค์ประกอบความผูกพัน

สำนักวิทยบริการ ดำเนินการศึกษาวิจัยถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร (อ้างอิงตารางใน OP 1) จำแนกตามกลุ่มบุคลากร พบว่าผู้มีระดับตำแหน่งทั่วไป มีความเห็นว่าปัจจัย 5 ลำดับแรกที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร คือ 1) นโยบายและแนวทางการบริหาร 2) การทำงานเป็นทีมและร่วมมือ 3) การอยู่ร่วมกันเสมือนพี่น้อง การติดต่อ สื่อสาร ประสานงาน และ 5) ความไว้วางใจของผู้บริหาร ผู้มีระดับตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ 1) การอยู่ร่วมกันเสมือนพี่น้อง การมอบหมายงาน ความมั่นคงในงาน โอกาสในการพัฒนา 2) นโยบายและแนวทางการบริหาร ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความไว้วางใจของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสาร ประสานงาน 3) การทำงานเป็นทีมและร่วมมือ และการยกย่องชมเชยให้รางวัล ส่วนผู้มีระดับตำแหน่งบริหาร 1) นโยบายและแนวทางการบริหาร ความไว้วางใจของผู้บริหาร ความไว้วางใจของเพื่อนร่วมงาน การอยู่ร่วมกันเสมือนพี่น้อง การทำงานเป็นทีมและร่วมมือ ความมั่นคงในงาน 2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร ประสานงาน การมอบหมายงาน โอกาสในการพัฒนา การยกย่องชมเชยให้รางวัล

(2) วัฒนธรรมองค์กร

สำนักวิทยบริการโดยผู้บริหารระดับสูงเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรการทำงานเป็นทีม โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ไปยังบุคลากรทุกกลุ่ม ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรใช้วิธีการ IC (fig 1.1) มีรูปแบบการสื่อสารแบบทางการ คือ ผ่านที่ประชุมบุคลากร ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน และที่ประชุมคณะกรรมการชุดต่างๆ โดยผู้บริหารและบุคลากร

ร่วมกันคิดวิเคราะห์หาค่านิยมองค์กร และร่วมกันวิเคราะห์หาพฤติกรรมที่บุคลากรควรจะมีเพื่อสะท้อนค่านิยมองค์กร และแบบที่ไม่เป็นทางการโดยการสื่อสารแบบ Social Network คือ อีเมล การใช้ Line กลุ่ม การใช้ Facebook การสื่อสารผ่านการฝึกอบรม (KM IT) การสื่อสารผ่านการจัดกิจกรรม KM ของฝ่ายเทคโนโลยี (KM Learning Agency) รวมทั้งการจัดให้มีกิจกรรมเปิดใจให้ได้ใจ (Open Mind Open Mouth) เพื่อสนับสนุนการสื่อสารที่เปิดกว้าง ร่วมกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาในการทำงานเพื่อให้ผลการดำเนินการที่ดี

บุคลากรทุกคนสามารถเข้าร่วมกิจกรรมได้ ส่งผลให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ ส่งผลให้เกิดความรักความผูกพันกับองค์กร ผลลัพธ์ที่เห็นได้ คือ ผลสัมฤทธิ์ของทุกกิจกรรม โครงการต่างๆที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ นวัตกรรมกระบวนการ แต่ละกลุ่มงานร่วมกันจัดทำ Lean เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่สูญเปล่าและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น

ประโยชน์/เป้าหมายของการสื่อสาร	วิธี/ช่องทางการสื่อสาร		ผู้ที่เกี่ยวข้อง	ความถี่
	ทางการ	ไม่เป็นทางการ		
เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามแผน	การประชุม	e-Mail	หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน	เดือนละ 1 ครั้ง
เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี		1. การใช้ Line กลุ่ม 2. การสื่อสารในระดับกลุ่ม ใช้ Facebook	บุคลากร	ทุกวัน
เพื่อการแก้ปัญหาและปรับปรุงกระบวนการทำงาน	OMOM	Facebook	คณะกรรมการ OMOM	ปีละ 2 ครั้ง
เพื่อพัฒนา	การสื่อสารผ่าน การฝึกอบรม (KM IT) การประชุม/อบรม	IT Tip	IT Team	สัปดาห์ละ 1 ครั้ง

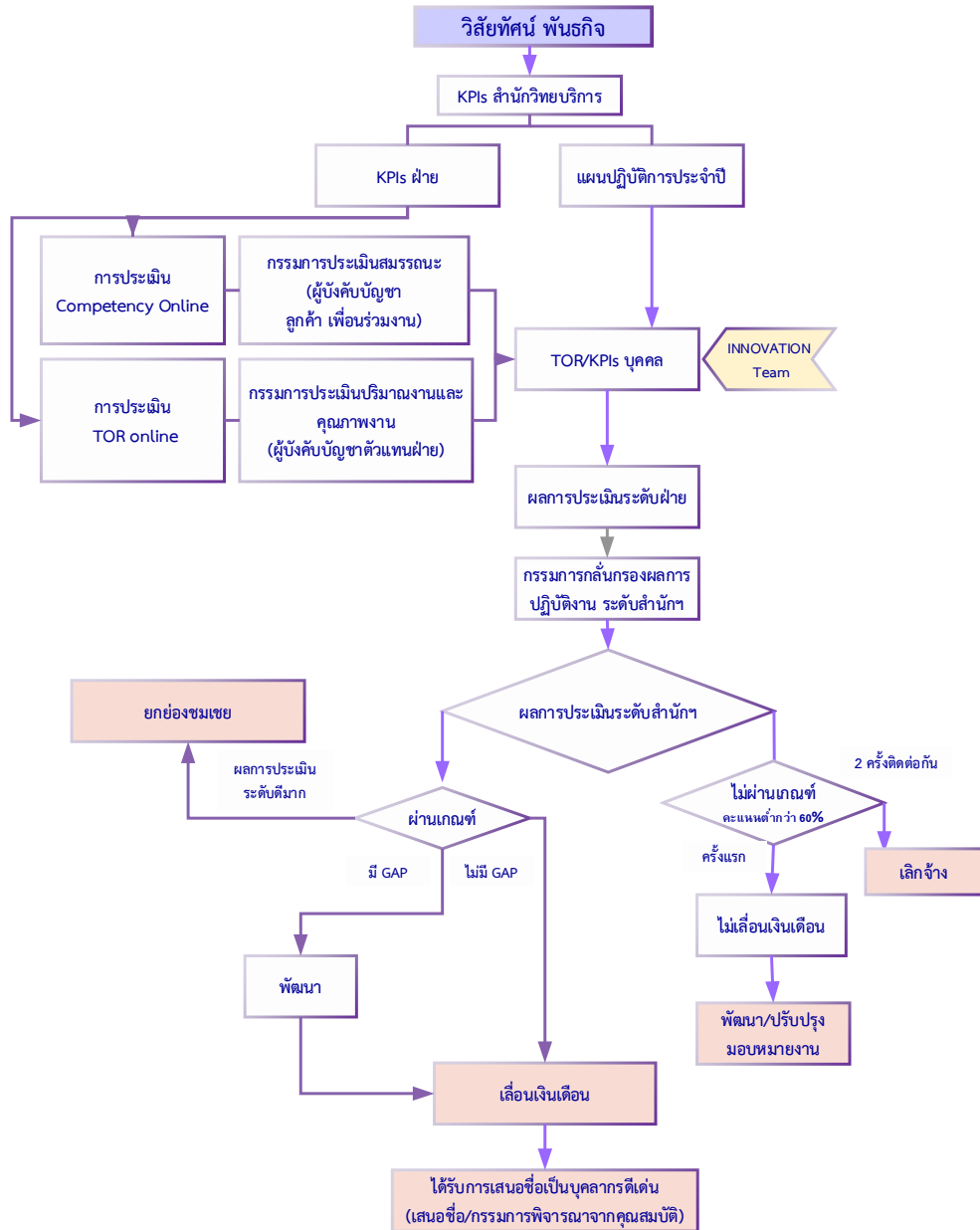
ภาพประกอบที่ 5.2-1 ระบบการสื่อสารเพื่อการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร

(3) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

สำนักวิทยบริการใช้กระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกกลุ่ม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์องค์กร โดยมีการกำหนด KPIs ระดับองค์กรที่มาจากความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นตัวกำหนดตัวชี้วัด และมีการถ่ายทอดลง KPIs ระดับฝ่าย และแผนปฏิบัติการประจำปี และกำหนดลง TOR/KPIsระดับบุคคล ตามลำดับเพื่อติดตามการทำงาน และมีการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากรปีละ 2 ครั้ง โดยคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับฝ่ายและผ่านคณะกรรมการกลั่นกรอง ระดับสำนักวิทยบริการ และนำผลการประเมินมาพิจารณาเลื่อนเงินเดือน รวมทั้งการพัฒนาบุคลากร และปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยคณะกรรมการ Innovation จะร่วมกับบุคลากรค้นหาสาเหตุของปัญหา และร่วมการคิดวิเคราะห์หาวิธีการแก้ปัญหการทำงาน ส่งผลให้เกิดเป็นนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ขององค์กร

สำนักวิทยบริการมีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานระดับดีมากขึ้นไป อีกทั้งยังมีระบบการคัดเลือกบุคลากรดีเด่นที่มีความยุติธรรมโปร่งใส โดยเพื่อนร่วมงานสามารถมีส่วนร่วมเสนอชื่อบุคลากรดีเด่นที่ตนเห็นว่าเหมาะสมเข้ากรรมการพิจารณาคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นบุคลากรดีเด่นระดับสำนักวิทยบริการ จะได้รับเงินรางวัล เกียรติบัตร และได้รับการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 6 ต่อปี หากมีผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อให้เป็นบุคลากรดีเด่นติดต่อกัน 5 ปี ขึ้นไป จะได้รับการยกย่องให้เป็นบุคลากรตัวอย่าง ส่งผลให้บุคลากรเกิด

แรงจูงใจในการทำงานและเกิดความผูกพัน และส่งเสริมยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างฉลาด โดยการพิจารณาเลิกจ้างบุคลากรที่มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์ คือ ร้อยละ 60 จำนวน 2 รอบการประเมินติดต่อกัน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะและสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ เพื่อบรรลุผลการดำเนินงานที่ดี ซึ่งกระบวนการจัดการผลการปฏิบัติงานจะถูกทบทวนในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานเป็นประจำทุกปี ดังปรากฏในภาพประกอบที่ 5.2-2



ภาพประกอบที่ 5.2- 2 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร

(1) การประเมินความผูกพัน (2) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ

สำนักวิทยบริการ ศึกษาวิจัยเรื่องความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรโดยจำแนกบุคลากร เป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มทั่วไป กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ และ กลุ่มบริหาร โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรในประเด็นคำถามที่เหมือนกัน พบว่า กลุ่มทั่วไป มีความผูกพันต่อองค์กรที่ระดับ 3.86 กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ

มีความผูกพันต่อองค์กรที่ระดับ 4.42 กลุ่มบริหาร มีความผูกพันต่อองค์กรที่ระดับ 4.25 ทั้งนี้ระดับความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมเท่ากับ 4.02 จากผลการวิจัยนำไปสู่การพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลสำนักวิทยบริการและโอกาสในการพัฒนาเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร

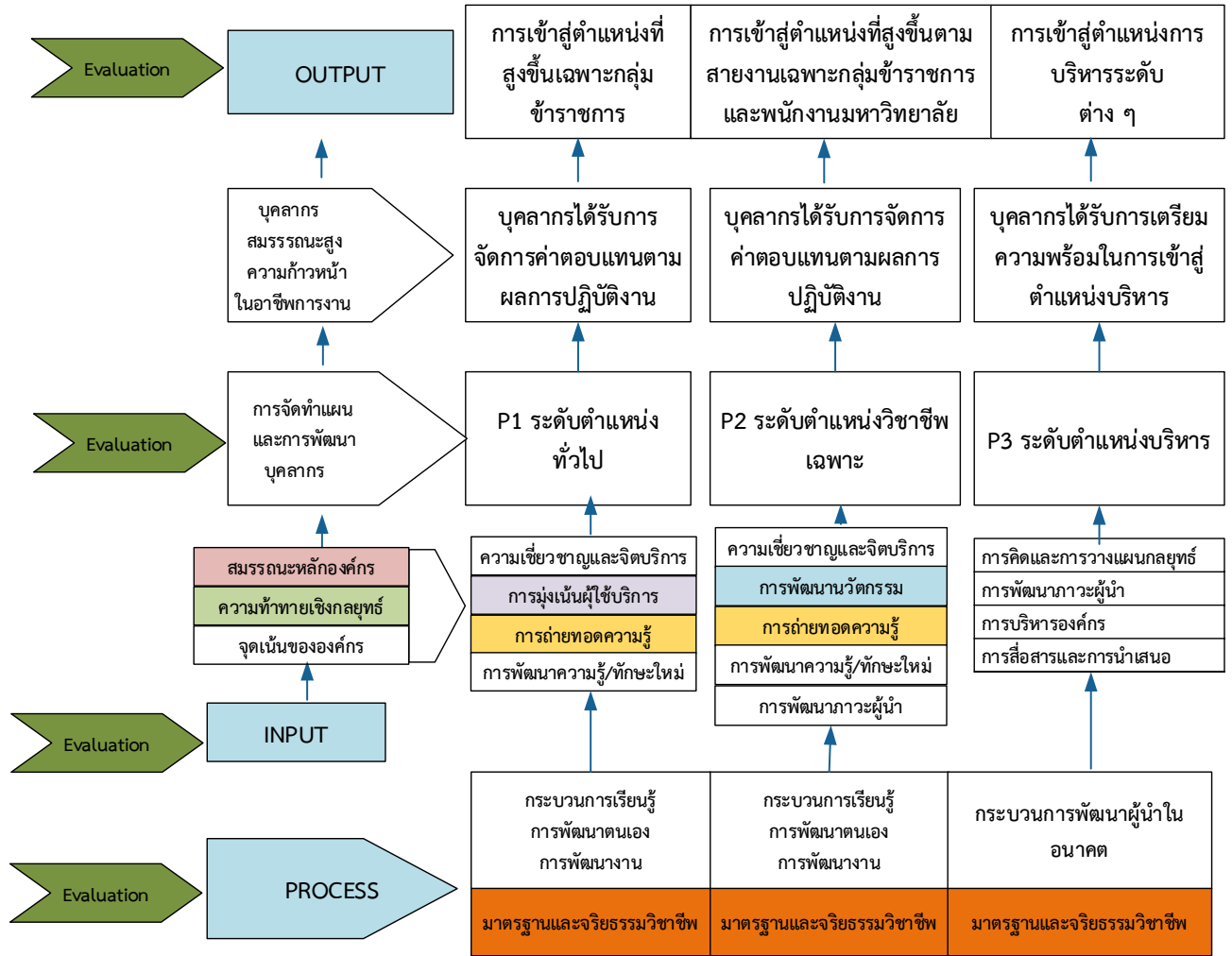
(2) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ

จากผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมา สำนักวิทยบริการมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปรับปรุงและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จากข้อมูลระดับความพึงพอใจของบุคลากรในปีที่ผ่านมาเท่ากับ 4.17 ส่วนระดับความผูกพันเท่ากับ 4.05 สำนักวิทยบริการ มีการดำเนินการปรับปรุงระบบงานและสภาพแวดล้อม บรรยากาศ เพื่อความพึงพอใจของบุคลากรสู่ความผูกพันและมุ่งไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดี

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

(1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักวิทยบริการ มีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ดังภาพประกอบที่ 5.2-3 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและผู้นำ โดยการนำระบบงาน สมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และจุดเน้นขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาตามกลุ่มบุคลากรที่จัดไว้ 3 กลุ่ม คือ ตำแหน่งทั่วไป ตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ และตำแหน่งบริหาร ผ่านกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาตนเองและการพัฒนางาน รวมถึงการพัฒนาตามมาตรฐานและจริยธรรมทางวิชาชีพในทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มระดับตำแหน่งทั่วไปมุ่งเน้นผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ กลุ่มวิชาชีพเฉพาะมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรม และกลุ่มบริหารมุ่งเน้นการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีการประเมินประสิทธิภาพของระบบในส่วนของปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลลัพธ์



ภาพประกอบที่ 5.2- 3 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

หมวด 6 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

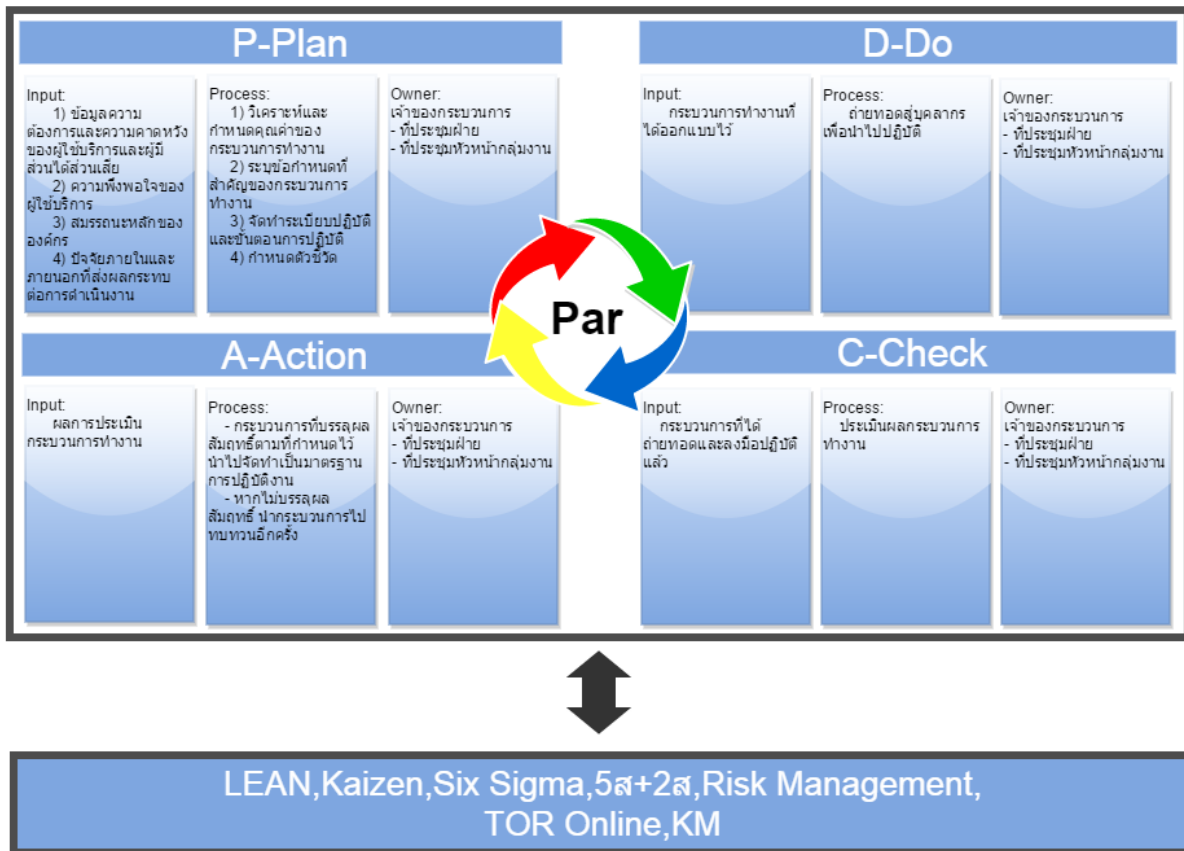
(1) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักวิทยบริการ ใช้ SIPOC Model เป็นแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน ดังแสดงรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6.1-1 โดยนำระบบงานที่สำคัญของสำนักวิทยบริการ (OAR Work System) ดังภาพประกอบที่ 2.1-4 โดยใช้ปัจจัยนำเข้า 4 ด้าน คือ 1) ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 3) สมรรถนะหลักขององค์กร 4) ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน มาเป็นข้อมูลในการออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานของสำนักวิทยบริการ มีการจำแนกกลุ่มของกระบวนการทำงาน โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพพิจารณาข้อมูลกระบวนการทำงานที่สำคัญของทั้ง 3 ฝ่ายตามเกณฑ์ที่กำหนด และพิจารณาให้ความเห็นชอบโดยที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน โดยมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบกระบวนการเป็นผู้จัดตั้งคณะทำงานตามหลักการของ SIPOC ในการออกแบบ ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญปีละ 1 ครั้ง และรวบรวมเป็นองค์ความรู้ เป็นข้อมูลไปใช้ในการออกแบบกระบวนการ เพื่อขยายผลไปสู่กระบวนการทำงานอื่นๆ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการต่อไป

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	ข้อมูลนำเข้า (Input)	กระบวนการทำงาน (Work Process)	ผลลัพธ์ (Output)	ผู้ให้บริการ (Customer)
1. คณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี (S1) 2. คณะกรรมการประจำวิทยาเขตปัตตานี (S2) 3. คณะวิชาและวิทยาลัย (S3)	ปัจจัยภายใน 1. นโยบายของมหาวิทยาลัย 2. ระเบียบ มาตรฐาน 3. สมรรถนะหลักขององค์กร / บุคลากร 4. วัฒนธรรมองค์กร 5. แผนกลยุทธ์ 6. ผลการดำเนินงานตามแผน 7. ผลการทบทวนการดำเนินงาน 8. สถานที่/เทคโนโลยี 9. ข้อมูลตามความต้องการ/คาดหวัง ปัจจัยภายนอก 1. กฎหมาย 2. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 3. ความคาดหวังและความรับผิดชอบของสังคม 4. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี	Management Process 1. กระบวนการนำองค์กร 2. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 3. กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล 4. กระบวนการบริหารระบบคุณภาพ Key Work Process (Core Process) 1. กระบวนการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ 2. กระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้ 3. กระบวนการให้ความรู้และอบรม Support Process 1. กระบวนการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ 2. กระบวนการจัดการความรู้ 3. กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ 4. กระบวนการบริหารงบประมาณ 5. กระบวนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 6. กระบวนการบริหารความเสี่ยง	1. Corporate KPIs (20) 2. Process KPIs (28)	1. นศ.ป.ตรี (U1) 2. นศ.บัณฑิตศึกษา (U2) 3. บุคลากรสายวิชาการ (U3) 4. บุคลากรสายสนับสนุน (U4) 5. บุคลากรสำนักวิทยบริการ (P1-P3)
Stakeholder Needs	Input Specifications	Process Requirements	Output Specifications	Customer Needs
SN KPIs	Input KPIs	Process KPIs	Output KPIs	CN KPIs

ภาพประกอบที่ 6.1-1 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

นอกจากนี้ใช้ SIPOC Model ในการออกแบบกระบวนการแล้ว สำนักวิทยบริการยังใช้ PDCA-Par ในการนำกระบวนการปฏิบัติ และใช้ Lean, Kaizen และ Six-Sigma มาเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานอีกด้วย ดังแสดงรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6.1-2



ภาพประกอบที่ 6.1-2 การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

(2) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

สำนักวิทยบริการมีวิธีการได้มาซึ่งการจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยวิธีการตามแนวคิด SIPOC Model ดังภาพประกอบ 6.1-1 กำหนดขึ้นจาก 1) ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 3) สมรรถนะหลักขององค์กร 4) ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน มาพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมบุคลากรของแต่ละฝ่าย เพื่อได้มาซึ่งข้อกำหนด ตัวชี้วัดของกระบวนการทำงาน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 6.1-3 และเพื่อให้ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานที่กำหนดไว้นั้น เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของสำนักวิทยบริการ มีการมอบหมายความรับผิดชอบในแต่ละกระบวนการทำงานไปยังฝ่ายงานที่รับผิดชอบ นำไปสู่การกำหนดเป็นความรับผิดชอบรายบุคคล (TOR) แก่บุคลากรในฝ่าย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด

นอกจากนี้ มีการนำผลการดำเนินงานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และนำมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการทำงานและข้อกำหนด โดยมีหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย และคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ช่วยกันทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการทำงานและข้อกำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดฝ่าย และตัวชี้วัดของสำนักวิทยบริการ ปีละ 1 ครั้ง กระบวนการทำงานและข้อกำหนดต่าง ๆ ที่นำมาปรับปรุงจะถูกถ่ายทอดในที่ประชุมบุคลากรปีละ 2 ครั้ง และผ่านระบบเครือข่าย เพื่อให้ทุกคนรับทราบและนำไปปฏิบัติ

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
Management Process			
1. กระบวนการนำองค์กร การสื่อสาร การวางแผนกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการกำกับดูแลและตรวจติดตามการดำเนินงานขององค์กรและผู้บริหารระดับสูง ระบบการกำกับดูแล OAR (ภาพประกอบที่ 1.2-1) และระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงาน OAR (ภาพประกอบที่ 1.2-2) การดำเนินการเชิงรุกในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม กฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับ การใช้หลักการ TREE (ภาพประกอบที่ 1.1-3) กำกับการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรมของ OAR ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตาม รูปแบบและวิธีการที่กำหนด (ภาพประกอบที่ 1.1-5) 	<ol style="list-style-type: none"> ประสิทธิภาพการป้องกันการกระทำที่มีลักษณะละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (จำนวนครั้งของการละเมิด) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อจริยธรรม กฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับ ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร 	ผู้บริหารระดับสูง
2. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	<ol style="list-style-type: none"> ความสอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย รวมทั้ง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักของสำนักวิทยบริการ การจัดทำแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว และการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ การออกแบบระบบงานและกระบวนการดำเนินงานที่ 	<ul style="list-style-type: none"> การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กรระดับฝ่าย และระดับบุคคล 	<ul style="list-style-type: none"> ผู้บริหาร (หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน) คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบ คุณภาพ และบุคลากร

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	<p>ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. การถ่ายทอดแผนสู่ระดับฝ่ายและระดับบุคคล 5. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร และความสมดุลระหว่างผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6. ใช้สารสนเทศและผลการดำเนินงานย้อนหลังเพื่อการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต 7. การพัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่รวดเร็วหรือตามความเปลี่ยนแปลงของตลาด/ผู้ให้บริการ 8. การตอบสนองความต้องการของชุมชนหรือสาธารณะ 9. การป้องกันและการดำเนินการในภาวะฉุกเฉิน 10. การกำกับ ติดตาม และทบทวนแผนการดำเนินงานโดยผู้รับผิดชอบตามเวลาที่กำหนด 		
3. กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล	<ol style="list-style-type: none"> 1. ข้อกำหนดมาตรฐาน กฎ ระเบียบ การบริหารทรัพยากรบุคคล 2. การสื่อสารสารสนเทศที่สำคัญ และสิทธิประโยชน์แก่บุคลากร 3. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากร ทั้งแผนพัฒนาทางวิชาชีพ พัฒนาผู้นำ และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร และสมรรถนะหลักขององค์กร) 4. การจัดการด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยอาชีวอนามัยที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของบุคลากร 5. คุณภาพการประเมิน (วิธีการ ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความต้องการตำแหน่ง ตรงตามภาระงาน 2. หลักสูตรการอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร 3. บุคลากรมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 4. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 5. บุคลากรได้รับการพัฒนาตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร อย่างน้อย 	ผู้บริหารและงานบริหารงานบุคคล

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
		50 ชั่วโมงต่อปี <ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร ▪ มีการประเมินบุคลากรปีละ 2 ครั้ง 	
4. กระบวนการบริหารระบบคุณภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายและวัตถุประสงค์คุณภาพที่ตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ 2. การวางแผนการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาว และมีการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ 3. ระบบงานและกระบวนการทำงานที่ใช้สมรรถนะหลักขององค์กร 4. การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน 5. ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการและการจัดการข้อร้องเรียน 6. การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ 2. จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น 3. จำนวนชั่วโมงการเข้ารับการส่งเสริมขีดความสามารถหรือการเข้ารับการอบรมของบุคลากร 4. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร 5. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร 6. คะแนนกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามเกณฑ์ TQA 	ผู้บริหาร (หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ และคณะกรรมการดำเนินงาน) ผู้รับผิดชอบกระบวนการทั้ง 3 กลุ่ม)
Key Work Process (Core Process)			
1. กระบวนการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้มีความถูกต้อง ครบถ้วน และความทันสมัย 2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ 3. ปฏิบัติงานและให้บริการตามข้อบังคับ กฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติ 4. ผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติและคุณลักษณะ ตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนการสอน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ▪ ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด ไม่น้อยกว่าระดับ 3 ▪ ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี ▪ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ไม่น้อยกว่า 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ฝ่ายหอสมุดฯ ▪ ฝ่ายเทคโนโลยีฯ

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	5. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ 6. คุณภาพของการประเมิน (วิธีการช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง)	ร้อยละ 85	
2. กระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้	1. กำหนดมาตรฐานการผลิตและการส่งมอบ และวิธีปฏิบัติงาน 2. มีการดำเนินการที่ถูกต้องทุกขั้นตอนของการผลิตสื่อการเรียนรู้ 3. สื่อการเรียนรู้ที่ผลิตตรงตามข้อตกลงกับผู้ให้บริการ 4. ข้อกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การผลิตสื่อการเรียนรู้ 5. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ 6. ผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติและคุณลักษณะ ตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพ 7. คุณภาพของการประเมิน (วิธีการช่องทาง ข้อคำถาม)	1. สื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนการสอน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 2. สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของ มอ ปัตตานี 3. จำนวนผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้ อิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น 4. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 5. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	ฝ่ายเทคโนโลยี 2 กลุ่มงานหลัก (งานพัฒนาและเผยแพร่ งานผลิต)
3. กระบวนการให้ความรู้และอบรม	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดแผนการจัดอบรมที่ชัดเจน หลักสูตรครอบคลุมเนื้อหา และสอดคล้องตามมาตรฐานการรู้สารสนเทศและความต้องการของผู้ใช้บริการ (U1-U4) ▪ หลักสูตรและสื่อการอบรมทันสมัย ถูกต้องตามมาตรฐานและ ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ (U1-U4) ▪ การจัดทดสอบทักษะการรู้สารสนเทศของผู้เข้าอบรมและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนการอบรมครั้งต่อไป ▪ การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ ▪ ผู้ปฏิบัติงานด้านการอบรม มีคุณลักษณะ และสมรรถนะทางวิชาชีพเหมาะสม ▪ ระบบการประเมินประสิทธิภาพของ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ ไม่น้อยกว่าระดับ 4 ▪ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ▪ ความผูกพันของผู้ใช้บริการ 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ฝ่ายหอสมุดฯ ▪ ฝ่ายเทคโนโลยีฯ

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	กระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง)		
Support Process			
1. กระบวนการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำทรัพยากรสารสนเทศ โดยพิจารณาความสอดคล้องของหลักสูตร มคอ.3 และภารกิจการวิจัยของมหาวิทยาลัย 2. ทรัพยากรสารสนเทศมีคุณภาพครบถ้วน และทันสมัย 3. การปฏิบัติตามนโยบาย มาตรฐาน และแนวปฏิบัติ การจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ 4. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ 5. การใช้ซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์ในการปฏิบัติงานและให้บริการ 6. การพัฒนาระบบ e-Service ที่สนับสนุนการดำเนินงานและการบริการอย่างต่อเนื่อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนการสอน 2. ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด 3. ระยะเวลาในการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างาน 4. ร้อยละการเกิดภาวะเซิร์ฟเวอร์ Downtime 5. ประสิทธิภาพการป้องกันการกระทำที่มีลักษณะทรัพย์สินทางปัญญา 6. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ 7. ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตร ที่มีกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินงาน 8. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ 	ฝ่ายหอสมุดฯ
2. กระบวนการจัดการความรู้	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนการจัดการความรู้และการดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ (ภาพประกอบ 4.2-3, 4.2-4) 2. การถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้สู่ระดับฝ่ายและระดับบุคคล 3. การดำเนินการตามคู่มือการจัดการความรู้ 4. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ในการถ่ายทอดและการจัดการองค์ความรู้ 5. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฝ่ายหอสมุดฯ 2. ฝ่ายเทคโนโลยีฯ 3. สำนักงานเลขานุการ

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
4. กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์	<ol style="list-style-type: none"> 1. การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (U1-U4) 2. แผนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์และการดำเนินงานตามแผน (CRM) (U1-U4) 3. ระบบการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานและการบริการ) 4. ผู้ปฏิบัติงานด้าน CRM มีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพเหมาะสม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 2. ความผูกพันของผู้ใช้บริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 3. จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น (U1-U4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฝ่ายหอสมุดฯ 2. ฝ่ายเทคโนโลยีฯ
4. กระบวนการบริหารงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสำนักวิทยบริการ ▪ การกำกับและการดำเนินงานด้านการเงินและการพัสดุตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ รวมทั้งการควบคุมภายใน ▪ ระบบฐานข้อมูลด้านการเงินและการพัสดุที่มีประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของเงินออมต่อเงินรายได้ 2. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน 3. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ 	
5. กระบวนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาบุคลากรตามค่านิยม SQI อย่างต่อเนื่อง 2. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการคิดและการพัฒนานวัตกรรม และการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ และเผยแพร่ 3. การพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัยและนวัตกรรมของบุคลากร 4. การจัดสรรงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอย่างเพียงพอ 5. การใช้องค์ความรู้ขององค์กรในการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม 	<ol style="list-style-type: none"> 1. เงินสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร 2. ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร 3. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ 	
6. กระบวนการบริหารความ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่ 	การบรรลุเป้าหมายตามตัว	ผู้บริหาร คณะกรรมการ

ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน	ข้อกำหนด	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
เสี่ยง	<p>ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง</p> <p>2. แผนงาน กลยุทธ์ และกิจกรรม ควบคุมความเสี่ยงและถ่ายทอดสู่ผู้รับผิดชอบ</p> <p>3. การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการบริหารความเสี่ยงของ OAR</p> <p>4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยงของ OAR</p> <p>5. คณะกรรมการหรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง</p> <p>6. การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนควบคุม/กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>บ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างน้อย 4 ด้าน คือ</p> <p>1. ด้านกลยุทธ์ (20 ตัว)</p> <p>2. ด้านการปฏิบัติงาน (28 ตัว)</p> <p>3. ด้านการเงิน (1 ใน 28)</p> <p>4. ด้านการปฏิบัติตามจริยธรรม กฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับ (1 ใน 28)</p>	<p>ดำเนินงาน</p> <p>คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ</p>

ภาพประกอบที่ 6.1-3 ข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการ

ข. การจัดการกระบวนการ

(1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

สำนักวิทยบริการนำกระบวนการ SIPOC Model เป็นกรอบในการดำเนินงานตามวงจร PDCA-PaR และถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ผ่านที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน ที่ประชุมบุคลากรแต่ละฝ่าย โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับฝ่าย และระดับบุคลากร ทั้งทั้งองค์อย่างเป็นระบบ โดยกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละภาระงานอย่างชัดเจน มีการทำคู่มือการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งมีการติดตามผลการดำเนินงานโดยหัวหน้ากลุ่มย่อย และติดตามผ่านที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน ที่ประชุมบุคลากรระดับฝ่าย ปีละ 4 ครั้ง และติดตามผ่านการรายงานผลการปฏิบัติงาน (TOR) ของบุคลากร ปีละ 2 ครั้ง เพื่อนำไปสู่การประเมินแผนงาน และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัดในกระบวนการที่องค์กรใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานตาม SIPOC Model

(2) กระบวนการสนับสนุน

การออกแบบและปฏิบัติตามกระบวนการสนับสนุนเป็นไปลักษณะเดียวกันกับแนวคิดในการออกแบบกระบวนการหลัก ดังแสดงรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6.1-1 และมีการกำหนดข้อกำหนดตามรายละเอียดที่แสดงในภาพประกอบที่ 6.1-3

(3) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

หลังจากที่ได้ดำเนินงานตามมาตรฐานกระบวนการทำงานหลัก และกระบวนการสนับสนุนแล้ว ทุกฝ่ายได้นำผลการดำเนินงาน ความไม่พึงพอใจ และข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการมาวิเคราะห์ รวมทั้งกระบวนการทำงานเดิมมาพิจารณาทบทวน

เพื่อปรับปรุง ออกแบบกระบวนการทำงานใหม่ โดยใช้ SIPOC Model, PDCA-Par, Six-Sigma, Lean, 5ส+2ส, Risk Management, KM, TOR Online และ Kaizen โดยเจ้าของกระบวนการเป็นผู้รับผิดชอบ และรายงานต่อที่ประชุมฝ่าย โดยมีคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ และคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม ร่วมกันวิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทำให้ได้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด ทันกับความต้องการและเป็นไปตามทิศทางขององค์กร และนำเสนอต่อที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน 6 ครั้ง/ปี และถ่ายทอดในที่ประชุมฝ่าย 2 ครั้ง/ปี รวมทั้งถ่ายทอดผ่านระบบเครือข่าย และ Social Network เพื่อให้บุคลากรทุกคนรับทราบและเจ้าของกระบวนการนำไปปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้สำนักวิทยบริการได้มีการจัดอบรม หรือส่งบุคลากรที่รับผิดชอบในกระบวนการทำงานต่างๆ ที่ออกแบบใหม่ไปฝึกอบรมในกรณีที่เป็น

นอกจากนี้ ในขั้นตอนของการทบทวนเพื่อปรับปรุง และพัฒนากระบวนการทำงานนั้น สำนักวิทยบริการได้นำสารสนเทศผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ทั้งขององค์กรและของคู่แข่งมาใช้ในการพิจารณา การทบทวนข้อกำหนดเดิม ข้อมูลการวิจัย และใช้วิธีการลดรอบเวลาการทำงาน (Lean) การควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นมาใช้ในการพิจารณาทบทวนกระบวนการทำงาน 2 ครั้ง/ปี เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม

ตัวอย่างเช่น การพัฒนาระบบการแจ้งซ่อมคอมพิวเตอร์ออนไลน์ จากเดิมผู้ใช้งานคอมพิวเตอร์แจ้งซ่อมคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ด้วยการแจ้งผ่านทางโทรศัพท์ ประสบปัญหาในการติดตามงานและความล่าช้าในการซ่อม ต่อมาผู้รับผิดชอบจึงได้พัฒนาระบบการแจ้งซ่อมคอมพิวเตอร์ออนไลน์ โดยให้บันทึกแจ้งปัญหาผ่านทางระบบ ส่งผลให้มีความรวดเร็วในการปฏิบัติ และลดความยุ่งยากในการติดตามงาน แต่ยังมีปัญหาไม่ทราบประวัติการซ่อมเครื่องคอมพิวเตอร์นั้นๆ จึงได้มีการพัฒนาปรับปรุงระบบแจ้งซ่อมเป็น Version 2 โดยเพิ่มเติมข้อมูลเชื่อมโยงกับระบบงานพัสดุให้สามารถรายงานข้อมูลประวัติการซ่อมของเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่างๆ ได้ ส่งผลให้สามารถดูประวัติแต่ละเครื่อง แต่ละรุ่น วางแผนการสั่งซื้อ จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ใหม่ และวางแผนการสำรองเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ในกรณีฉุกเฉินได้

6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

ก. การควบคุมต้นทุน

สำนักวิทยบริการให้ความสำคัญในการลดต้นทุน ความสูญเสียของระบบงานโดยค้นหาสาเหตุความสูญเสียจากการทำงานซ้ำซ้อนและผิดพลาด จัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน นำไปทดลองใช้และประเมินผล อันเป็นการช่วยลดต้นทุนโดยรวมของระบบงาน การกำจัด/ลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากร ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ และการทำงานซ้ำ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

สำนักวิทยบริการมีการทบทวน ปรับปรุงกระบวนการทำงาน 2 ครั้ง/ปี โดยมีเครื่องมือช่วยในการดำเนินงาน ดังรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6.2-1 แนวทางการควบคุมต้นทุน และปรับปรุงกระบวนการทำงาน

แนวทางการควบคุมต้นทุน และปรับปรุงกระบวนการทำงาน	PDCA-Par	Six Sigma	Lean	Kaizen	5ส + 2ส	รอบเวลา
การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการบริการ เช่น กิจกรรม 5ส + 2ส					✓	เดือนละ 1 ครั้ง
การออกแบบระบบงานใหม่ เช่น - ระบบแจ้งซ่อมคอมพิวเตอร์ออนไลน์ - ระบบบริการตอบคำถามออนไลน์ - สถานีโทรทัศน์ออนไลน์ OAR Channel - ระบบรายงานการขอใช้บริการ - ระบบฝึกอบรมออนไลน์ (e-Training) - ระบบจัดการวารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	✓	✓		✓		หลังการประเมินระบบ

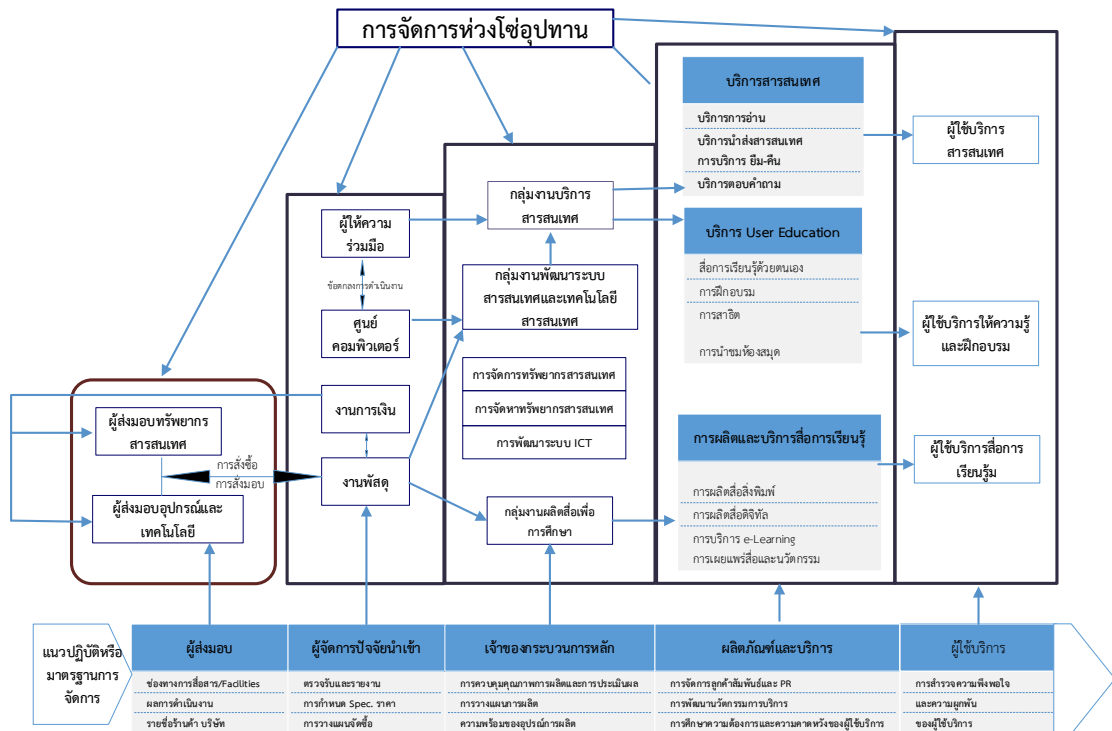
แนวทางการควบคุมต้นทุน และปรับปรุงกระบวนการทำงาน	PDCA- Par	Six Sigma	Lean	Kaizen	5ส + 2ส	รอบเวลา
การลดรอบเวลาในการบริการ เช่น - บริการ DD.JFK - การจัดทำบัตรสมาชิกบุคคลภายนอก - การจัดหมวดหมู่สื่อการเรียนรู้บนหน้าเว็บไซต์ ฝ่ายเทคโนโลยี (Learning Media)			✓			หลังการประเมิน ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการ
การลดความสูญเสียในกระบวนการ เช่น - กระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้		✓				ปีละ 2 ครั้ง

ภาพประกอบที่ 6.2-1 แนวทางการควบคุมต้นทุน และปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

องค์ประกอบการจัดการห่วงโซ่อุปทานของสำนักวิทยบริการ คือ ผู้ส่งมอบ ผู้จัดการปัจจัยนำเข้า เจ้าของกระบวนการหลัก ผลิตภัณฑ์และบริการ และผู้ใช้บริการ โดยมีแนวปฏิบัติหรือมาตรฐานการดำเนินงาน สิ่งอำนวยความสะดวก และข้อมูล สารสนเทศที่เอื้ออำนวยต่อระบบห่วงโซ่อุปทาน บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง และข้อกำหนดที่สำคัญดังภาพประกอบที่ 6.2-3

ภารกิจในการให้บริการแก่ผู้ใช้ของสำนักวิทยบริการนั้น ได้คำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละกระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามข้อกำหนดที่สำคัญ และบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการ โดยทุกขั้นตอนในกระบวนการทำงานนั้นต้องส่งต่อการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ จนผลการดำเนินงานสามารถสร้างความพึงพอใจ ลดข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการได้ เช่น กระบวนการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ ข้อกำหนดที่สำคัญคือ มีขั้นตอนการจัดหาวัสดุที่ถูกต้อง มีการสื่อสารระหว่างผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวชี้วัดคือ วัสดุที่จัดหามีความถูกต้อง และตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ผลการประเมินความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ซึ่งหากผลการดำเนินงานไม่ผ่านตามตัวชี้วัดที่กำหนด สำนักวิทยบริการจะพิจารณาย้อนกลับถึงปัญหาและความผิดพลาดในแต่ละขั้นตอน เพื่อทำการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ รวมทั้งได้มีการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือกับพันธมิตรและคู่ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาและสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ



ภาพประกอบที่ 6.2-2 กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ค. การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและต่อภาวะฉุกเฉิน

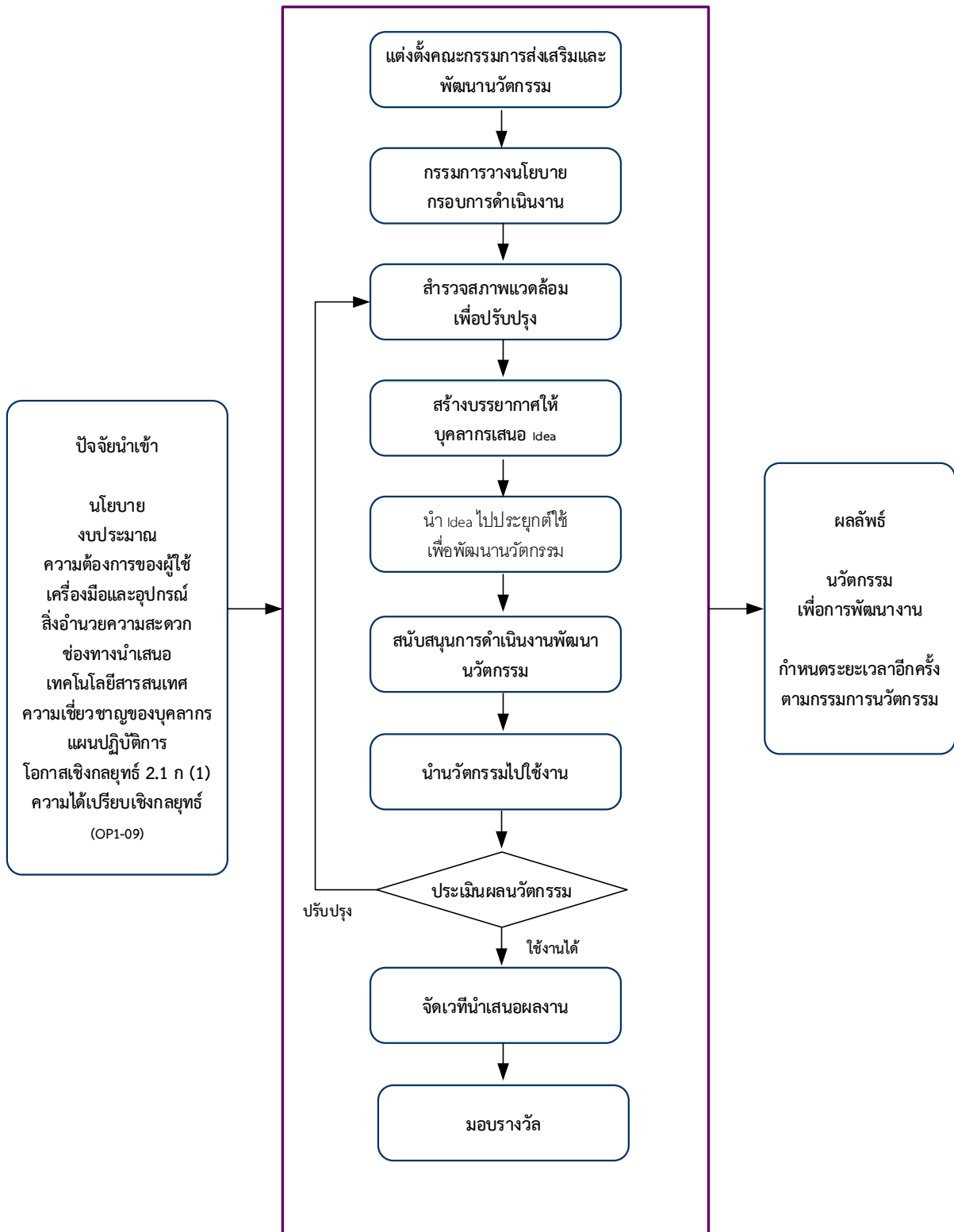
(1) ความปลอดภัย (2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักวิทยบริการมีนโยบายในการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินโดยค้นหาและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่สำคัญด้านภาวะฉุกเฉินแล้วนำมาจัดทำแผนป้องกัน จัดทำแผนจัดการความเสี่ยงโดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบและเตรียมพร้อมรับสถานการณ์ภัยพิบัติ และจัดทำแผนฟื้นฟูให้คืนสู่สภาพเดิม มีการฝึกซ้อมเป็นระยะ มีการประเมินผลการเตรียมตัวสำหรับภาวะฉุกเฉิน และปรับปรุงให้ดีขึ้น ในปีการศึกษา 2557 ได้มีการนำระบบพลังงานแสงอาทิตย์มาใช้กับระบบไฟส่องสว่างบริเวณป้ายประชาสัมพันธ์และบริเวณหน้าอาคารสำนักวิทยบริการ

สำนักวิทยบริการมีระบบเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน 5 ระบบ คือ 1) ระบบฮาร์ดแวร์ 2) ระบบสารสนเทศ 3) ระบบรักษาความปลอดภัย 4) ระบบเตือนอัคคีภัย 5) ระบบเตือนอุทกภัย และ 6) ระบบพลังงานทดแทน ตามภาพประกอบที่ 4.2-6

ง. การจัดการนวัตกรรม

สำนักวิทยบริการมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวัตกรรม โดยนำความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์มาใช้ในกระบวนการจัดการนวัตกรรม ดังแสดงรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6.2-3 กระบวนการจัดการนวัตกรรม โดยแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาวัตกรรม เพื่อให้การส่งเสริม การพัฒนา และการผลิต “นวัตกรรม” (Innovation) การบริการและดำเนินงานของสำนักวิทยบริการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการและสร้างความเข้มแข็งการดำเนินงานในภารกิจสำคัญขององค์กร มีการเชิญชวนให้บุคลากรนำเสนอโครงการพัฒนาวัตกรรม (Idea Suggestion) เพื่อเชื่อมโยงไปยังการกำหนด KPIs รายบุคคล การจัดเวทีแสดงผลงานนวัตกรรม การคัดเลือกนวัตกรรมดีเด่น และสนับสนุนให้มีการนำเสนอผลงานในเวทีต่างๆ ทั้งนอกและในองค์กร เช่น PULINET, PSULINET เวทีคุณภาพของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยผู้ที่ได้รับการคัดเลือก จะได้รับเงินรางวัล เกียรติบัตร ในการดำเนินการพัฒนาวัตตกรรมนั้น บุคลากรได้รับการสนับสนุนงบประมาณ เครื่องมือ/อุปกรณ์ การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรมจากสำนักวิทยบริการทุกปี



ภาพประกอบที่ 6.2-3 กระบวนการจัดการนวัตกรรม

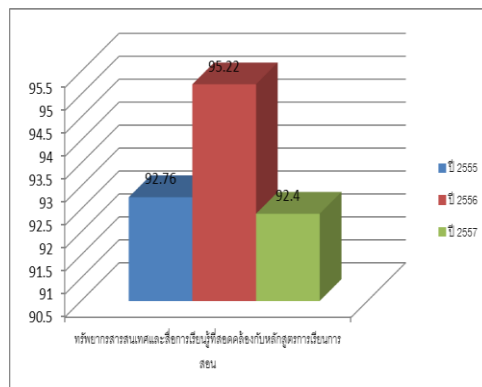
หมวด 7 ผลลัพธ์

สำนักวิทยบริการมีวิสัยทัศน์ในการเป็นองค์กรบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มีการบริหารจัดการชั้นนำระดับชาติ โดยใช้แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ พ.ศ. 2556-2560 เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาองค์กร มีผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญ คือ 1. บริการสารสนเทศ 2. การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ และ 3. บริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กรที่สำคัญ ดังนี้

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

1) ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนอย่างน้อยร้อยละ 85 และทรัพยากรสารสนเทศด้านอื่นๆ ที่ผู้ใช้บริการร้องขอร้อยละ 15 ในปีการศึกษา 2557 สำนักวิทยบริการมีการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศทั้งหมด 2870 รายการ สอดคล้องกับหลักสูตรจำนวน 2652 รายการ คิดเป็นร้อยละ 92.40

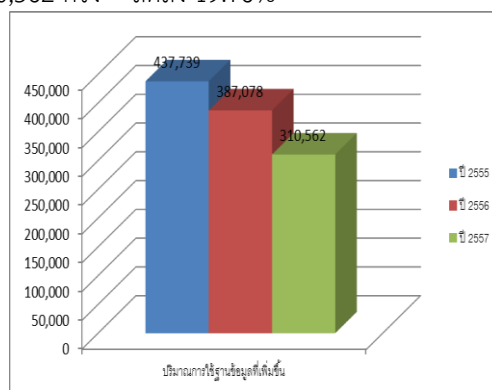


ภาพประกอบที่ 7.1 - 1 ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน

2) ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้น

ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี มีการพัฒนาฐานข้อมูลเองเพื่อสนับสนุนการบริการ ประกอบด้วยฐานข้อมูลวิจัยจังหวัดชายแดนภาคใต้ ฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้ หอจดหมายเหตุ ม.อ. จดหมายเหตุ จ.ปัตตานี ฐานข้อมูลภาษาฐานข้อมูลหนังสือสารอง ฐานข้อมูลสารบัญวารสาร ฐานข้อมูลข้อสอบเก่า และ website ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี มีสถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลที่หอสมุดฯ พัฒนาขึ้นเอง ดังนี้

- 1 สค. 54-31 กค.55= 549,502 ครั้ง
- 1 สค. 55-31 กค.56= 437,739 ครั้ง = ลดลง 20.33%
- 1 สค. 56-31 กค.57= 387,078 ครั้ง = ลดลง 11.57%
- 1 สค. 57-31 กค 58= 310,562 ครั้ง = ลดลง 19.76%



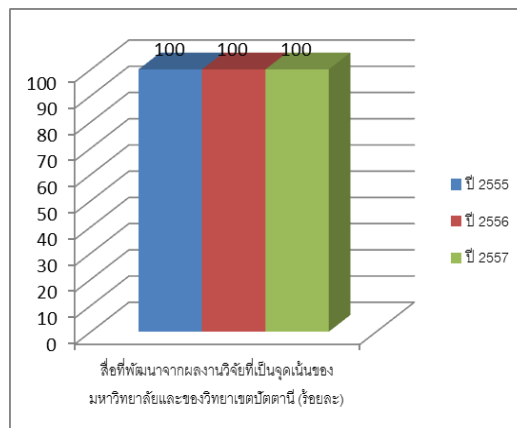
ภาพประกอบที่ 7.1-2 ปริมาณการใช้ฐานข้อมูล

3) สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขตปัตตานี

ปีการศึกษา 2555 (1 สค 55-31 กค 56) มีงานวิจัยจำนวน 2 เรื่อง คือ แนวคิดและการปฏิบัติประชาคมตำบล/หมู่บ้านของผู้นำชุมชนมุสลิม และ สตรีไทยมุสลิมกับอาชีพพยาบาลในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้นำงานวิจัยไป upload ไว้ในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank"

ปีการศึกษา 2556 (1 สค 56- 31 กค 57) มีงานวิจัยจำนวน 2 เรื่อง คือ การพัฒนามาตรฐานด้านโภชนาการของอาหารฮาลาล และการศึกษาสถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ได้นำงานวิจัยไป upload ไว้ในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank

ปีการศึกษา 2557 (1 สค 57- 31 กค 58) มีงานวิจัยจำนวน 1 เรื่อง การสกัดแคโรทีนจากน้ำทิ้งจากการสกัดน้ำมันปาล์ม ได้นำงานวิจัยไป upload ไว้ในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank



ภาพประกอบที่ 7.1-3 สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขตปัตตานี

4) ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด

4.1 สื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตร

4.2 การพัฒนาห้องสมุดดิจิทัล

สำนักวิทยบริการ กำหนดเป้าหมายประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด 2 ส่วน คือ สื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับหลักสูตร และการพัฒนาสู่ห้องสมุดดิจิทัล ปีการศึกษา 2557 มีการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานได้ 3 ระดับ ดังนี้ 1. มีการวางแผนการดำเนินการทั้งในส่วนการคัดสรร กลั่นกรอง การจัดหาสื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศอย่างเพียงพอและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของหลักสูตร 2. มีระบบและกลไกในการดำเนินการคัดสรร กลั่นกรอง การจัดหา 3. มีการกำหนดขั้นตอนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ แต่ยังไม่ดำเนินการเรียนรู้และดำเนินการตามกรอบ PDCA ไม่ครบรอบ

รายการ	ปีการศึกษา 2557
ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด	3 ระดับ

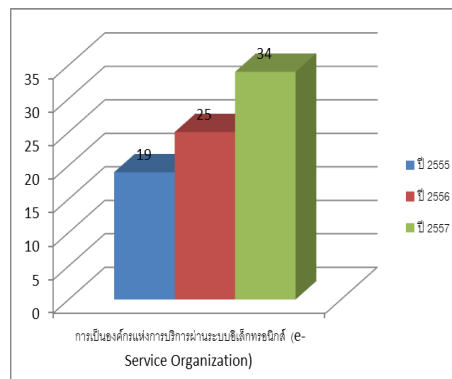
ภาพประกอบที่ 7.1-4 ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด

5) การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

สำนักวิทยบริการ มุ่งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และมีนโยบายในการสนับสนุนส่งเสริมให้ทุกฝ่าย ดำเนินการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพ โดยทุกฝ่ายมุ่งพัฒนาระบบบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีข้อมูลการดำเนินงานดังนี้

- e-Service ที่สนับสนุนการบริการสารสนเทศ (ฝ่ายหอสมุดฯ) 11 ระบบงาน/15 e-Services
- e-Service ที่สนับสนุนการผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ (ฝ่ายเทคโนโลยีฯ)
- e-Service ที่สนับสนุนการบริการให้ความรู้และอบรมผู้ให้บริการ (ฝ่ายหอสมุดฯ) 4 ระบบงาน/3 e-Services

- e-Service ที่สนับสนุนการบริหารจัดการ คือ Office Automation System



ภาพประกอบที่ 7.1-5 จำนวน e-Service ที่สนับสนุนการบริการและการบริหารของสำนักวิทยบริการ

6) ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ

สำนักวิทยบริการ กำหนดเป้าหมายระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการไว้ 5 ระดับ ปีการศึกษา 2557 มีการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้ 1) มีแผนการอบรมผู้ใช้บริการประจำปี 2) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลการจัดอบรมทางเว็บไซต์ของหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี และประชาสัมพันธ์ทาง email ทั้งห้องคอร์ด รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ทาง Facebook 3) มีการดำเนินโครงการอบรมพัฒนาทักษะสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับผู้ใช้บริการ ตามแผนที่วางไว้ คือ โครงการพัฒนาทักษะสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศและโครงการอบรมโปรแกรม EndNote Web และ Turn it in 4) มีการประเมินผลโครงการ ซึ่งผลการประเมินผู้เข้าร่วมโครงการมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยเท่ากับร้อยละ 90 และ 5) ผลการประเมินผลการเรียนรู้ พบว่าผู้เข้าอบรมได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 80

รายการ	ปีการศึกษา 2557
ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ	5 ระดับ

ภาพประกอบที่ 7.1-6 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ

7) ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

ปีการศึกษา 2557 บุคลากรสำนักวิทยบริการ มีการพัฒนางานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร 2 เรื่องประกอบด้วย 1) การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจ ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีการนำผลงานดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดแผนการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคล รวมถึงการใช้ในการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากร 2). การติดตั้งสถานีวิทยุโทรทัศน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของสำนักวิทยบริการ มีการนำผลงานดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาสถานีวิทยุโทรทัศน์ของสำนักวิทยบริการ

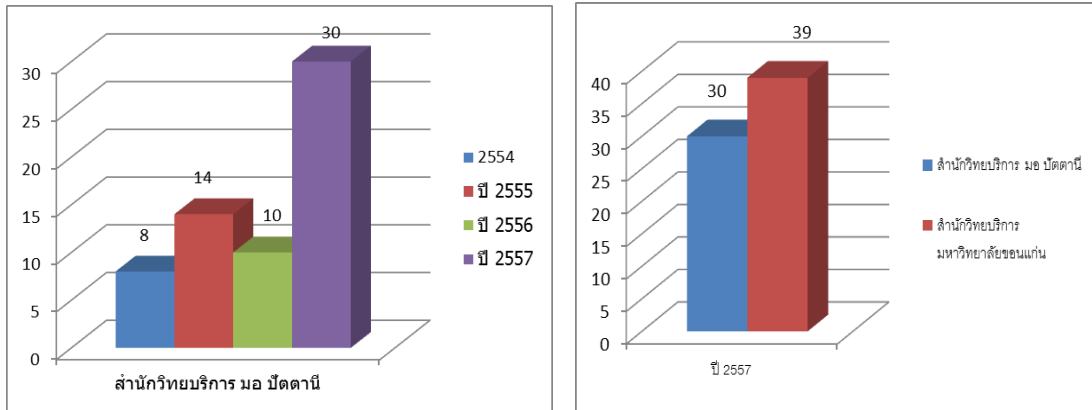
รายการ	สำนักวิทยบริการ	สำนักหอสมุด ม.ทักษิณ (เฉพาะนวัตกรรม)
ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร	12 รายการ	6 รายการ

ภาพประกอบที่ 7.1-7 จำนวนผลงานวิจัยและนวัตกรรม

8) จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น

สำนักวิทยบริการ สนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้ขององค์กร มีระบบฐานข้อมูลการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ เพื่อเป็นแหล่งจัดเก็บ รวบรวม จัดหมวดหมู่ องค์กรความรู้ขององค์กร มีคณะกรรมการจัดการความรู้ (KM Team) ทำหน้าที่ในการร่วมกันพัฒนาระบบการจัดการความรู้ รวมทั้งจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ ในปีการศึกษา 2557 มีองค์ความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ

ทั้งนี้ มีผลการดำเนินงานจำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น เปรียบเทียบกับคู่เทียบ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ปรากฏดังภาพประกอบ



ภาพประกอบที่ 7.1-8 จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบ

9) ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างาน

สำนักวิทยบริการ มุ่งเน้นการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยกำหนดแผนและแนวทางในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกด้าน ทั้งการจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ทันสมัย ทั้งนี้หากมีปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินในการทำงาน ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงปัญหาได้ภายในระยะเวลาไม่เกิน 20 นาที บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

รายการ	ปีการศึกษา 2557
ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างาน	20 นาที

ภาพประกอบที่ 7.1-9 ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างาน

10) การเกิดภาวะ Server Downtime

สำนักวิทยบริการ มุ่งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ และมีนโยบายในการสนับสนุนส่งเสริมให้ทุกฝ่าย ดำเนินการพัฒนาการบริการให้มีประสิทธิภาพ โดยทุกฝ่ายมุ่งพัฒนาระบบบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้นการกำหนดเป้าหมายการบริการที่ผู้ใช้บริการพึงพอใจสูงสุด จึงต้องมีการดำเนินการที่ลดความเสี่ยงจากการเกิดภาวะเสี่ยงต่อ Server งานบริการ โดยกำหนดเป้าหมายการเกิดภาวะ Server Downtime ไม่เกินร้อยละ 1 (88 ชั่วโมง/ปี) ผลการดำเนินการปีการศึกษา 2557 ไม่เกินร้อยละ 0.735 (30 ชั่วโมง)

รายการ	ปีการศึกษา 2557
การเกิดภาวะ Server Downtime	30 ชั่วโมง

ภาพประกอบที่ 7.1-10 การเกิดภาวะ Server Downtime

11) ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน

สำนักวิทยบริการ กำหนดกลุ่มผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรตามโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย 1. ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) 2. ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (PSULINET) 3. สถานทูตสหรัฐอเมริกา US Embassy และ 4. ชมรม PSU Open Source & Freeware ในปีการศึกษา 2557 สำนักวิทยบริการ มีการจัดกิจกรรมร่วมกันกับพันธมิตรทุกกลุ่ม โดยมีการจัดกิจกรรมการบรรยายเกี่ยวกับการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ วัฒนธรรมอเมริกัน การเมืองการปกครอง การร่วมมือกันในการพัฒนาการดำเนินงานและบริการห้องสมุด และการให้บริการการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน

รายการ	ปีการศึกษา 2557
ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน (ร้อยละ)	100

ภาพประกอบที่ 7.1-11 ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน

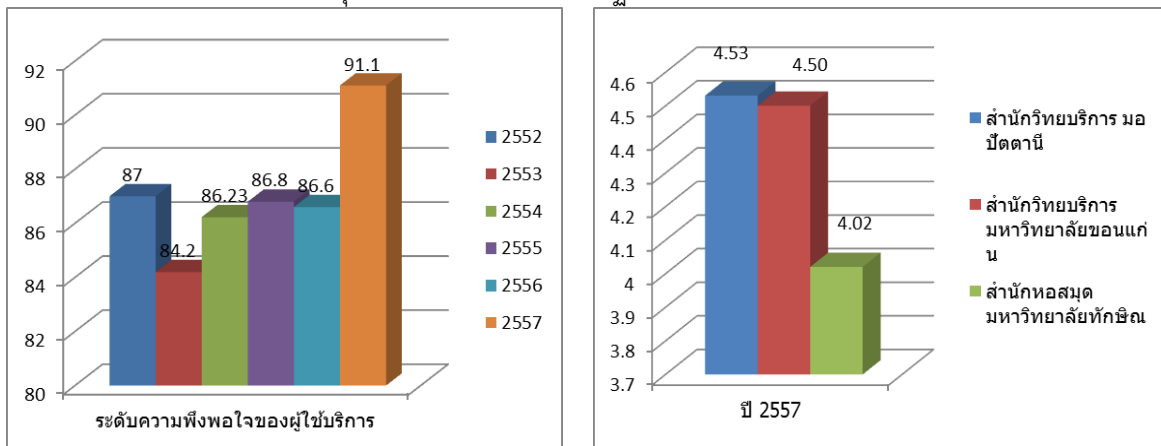
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

1) ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักวิทยบริการ ปีละ 2 ครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการที่ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานในปี 2557 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ที่ระดับ 90.73 บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร้อยละ 85 โดยสามารถจำแนกความพึงพอใจในแต่ละด้าน ดังนี้

- ความพึงพอใจต่อการบริการสารสนเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 คิดเป็นร้อยละ 85.60
- ความพึงพอใจต่อการผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.83 คิดเป็นร้อยละ 96.60
- ความพึงพอใจต่อการให้บริการให้ความรู้และการอบรมผู้ให้บริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 =90.00%

ทั้งนี้ มีผลการดำเนินงานด้านระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ คือ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยทักษิณปรากฏดังภาพประกอบ



ภาพประกอบที่ 7.2-1 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

2) ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการสำรวจความผูกพันของผู้ใช้บริการต่อสำนักวิทยบริการ ผลการประเมินความผูกพันของผู้ใช้บริการต่อสำนักวิทยบริการ ปีการศึกษา 2557 มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 คิดเป็นค่าร้อยละ 80.80

รายการ	สำนักวิทยบริการ	สำนักหอสมุด ม.ทักษิณ
ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ	80.80	79.20

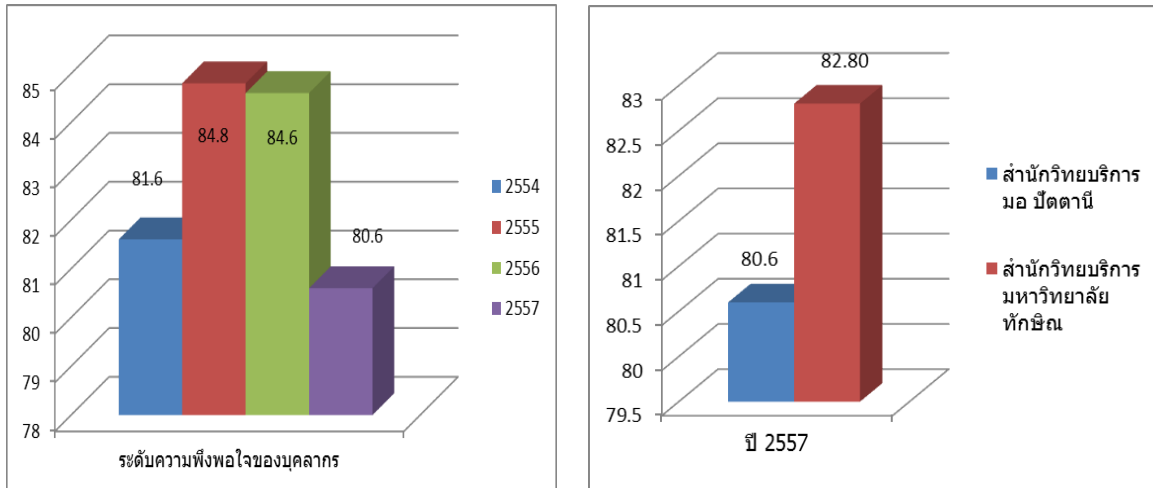
ภาพประกอบที่ 7.2-2 ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

1) ระดับความพึงพอใจของบุคลากร

สำนักวิทยบริการ กำหนดให้มีการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร โดยกำหนดปัจจัยสำคัญต่อความพึงพอใจของบุคลากรใน 5 องค์ประกอบ และดำเนินการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการ ปีละ 1 ครั้ง ในปี 2557 มีผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการอยู่ที่ระดับร้อยละ 80.60

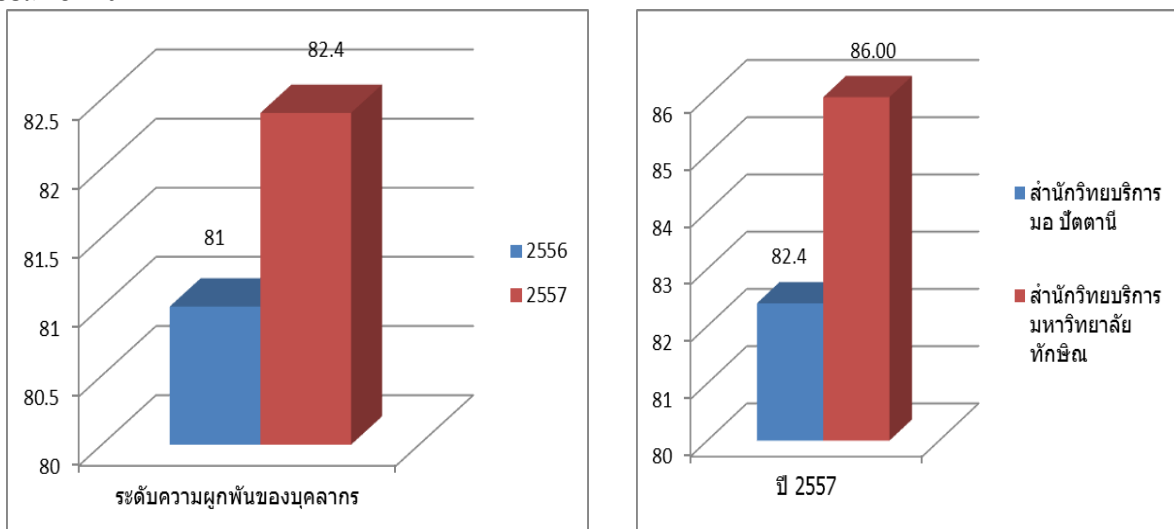
ทั้งนี้ มีผลการดำเนินงานด้านระดับความพึงพอใจของบุคลากรเปรียบเทียบกับคู่เทียบ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยทักษิณ ปรากฏดังภาพประกอบ



ภาพประกอบที่ 7.3-1 ระดับความพึงพอใจของบุคลากร

2) ระดับความผูกพันของบุคลากร

สำนักวิทยบริการ มีนโยบายในการมุ่งเน้นบุคลากร โดยจัดให้มีการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรต่อองค์กรในเรื่องต่าง ๆ รวมถึงการสำรวจระดับความคิดเห็นของบุคลากรถึงความผูกพันต่อองค์กร โดยจำแนกความคิดเห็นตามกลุ่มบุคลากรตามโครงสร้างองค์กร เพื่อนำผลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลและการวางแผนพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้ตอบสนองความต้องการของบุคลากร โดยในปีการศึกษา 2557 ดำเนินการสำรวจความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการ 1 ครั้ง ผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการอยู่ที่ระดับร้อยละ 82.40



ภาพประกอบที่ 7.3-2 ระดับความผูกพันของบุคลากร

3) ร้อยละของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน

สำนักวิทยบริการ มีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญและมีความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน โดยจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา โดยจำแนกบุคลากรตามกลุ่มบุคลากรตามโครงสร้างองค์กร ในปีการศึกษา 2557 กลุ่มบุคลากรวิชาชีพเฉพาะจำนวน 43 คน มีการพัฒนาผลงานและขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 27.9 สูงกว่าเป้าหมายที่วางไว้

รายการ	ปีการศึกษา 2557
ร้อยละของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน (12 คน จากบุคลากรทั้งหมด 43 คน)	27.90

ภาพประกอบที่ 7.3-3 ร้อยละของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน

4) จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพ/พัฒนาบุคลากร

สำนักวิทยบริการ มีนโยบายในการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญและมีความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน โดยจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา ทั้งการจัดโครงการเพื่อการอบรมทักษะทางวิชาชีพ การอบรมทักษะเพื่อการบริการ การส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมหลักสูตรจรรยาบรรณ รวมถึงการส่งเสริมให้บุคลากรได้ร่วมการศึกษาดูงานหน่วยงานต่าง ๆ ภายในประเทศ จากจำนวนบุคลากรทั้งหมด 73 คน มีบุคลากรจำนวน 66 คน เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพ/พัฒนาเกิน 50 ชั่วโมง และมีบุคลากรจำนวน 7 คน เข้าร่วมกิจกรรมไม่ถึง 50 ชั่วโมง (จำนวนชั่วโมงทั้งหมด 9254 ชั่วโมง จำนวนบุคลากร 73 คน เฉลี่ย 126.7 ชั่วโมงต่อคน)

รายการ	ปีการศึกษา 2557
จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพ/พัฒนาบุคลากร	50 ชม (66 คน) <50 ชม.(7 คน)

ภาพประกอบที่ 7.3-4 จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพ/พัฒนาบุคลากร

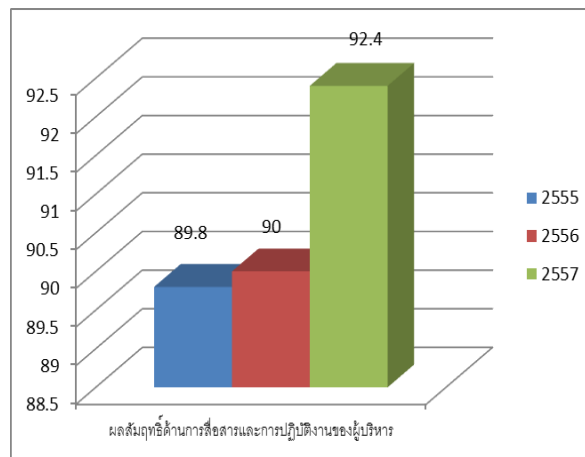
7.4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

1) การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร

รายการ	ปีการศึกษา 2557
การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร	73.33

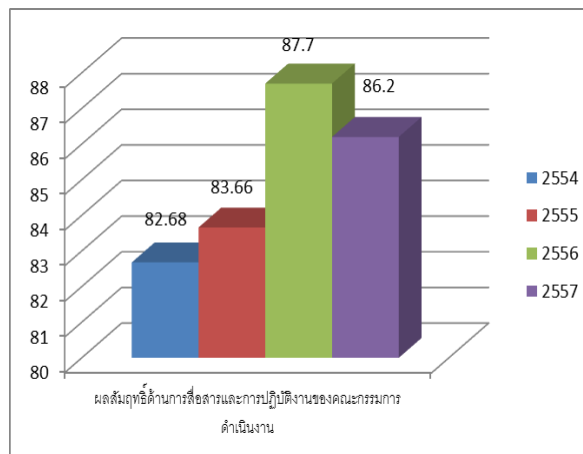
ภาพประกอบที่ 7.4-1 การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร

2) ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร



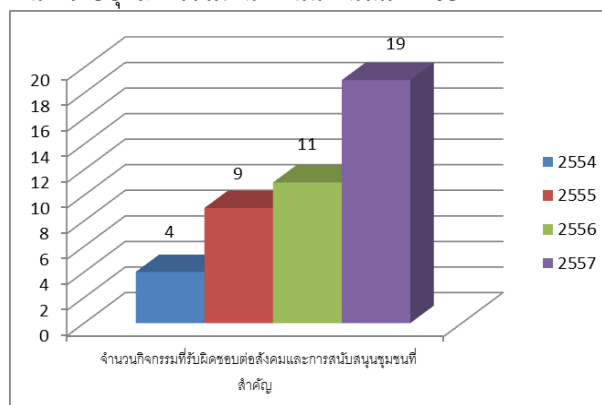
ภาพประกอบที่ 7.4-2 ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

3) ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน



ภาพประกอบที่ 7.4-3 ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน

4) จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ สำนักวิทยบริการ มีการกิจในการบริการวิชาการแก่ชุมชน ปีการศึกษา 2557 มีการดำเนินงานด้านการบริการวิชาการแก่ชุมชน จำนวน 19 กิจกรรม ทั้งการให้บริการ ณ ที่ตั้งและออกให้บริการนอกพื้นที่ โดยบุคลากรร่วมกันดำเนินงานในภาพของ



ภาพประกอบที่ 7.4-4 จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

5) ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน

สำนักวิทยบริการ มีภารกิจหลักในการบริการวิชาการแก่ชุมชน มีวัฒนธรรมองค์กร คือ การทำงานเป็นทีม มีรูปแบบการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ โดยบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่สำนักวิทยบริการ จัดขึ้น ในปีการศึกษา 2557 บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง คิดเป็นร้อยละ 100

รายการ	ปีการศึกษา 2557
ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน (ร้อยละ)	100

ภาพประกอบที่ 7.4-5 ระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน

6) ประสิทธิภาพการป้องกันการกระทำที่มีลักษณะละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา

ปีการศึกษา 2557 ไม่มีผู้ละเมิด

7) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ

ปีการศึกษา 2557 ไม่มีผู้ร้องเรียน

7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

1) ร้อยละของเงินออมต่องบประมาณเงินรายได้

การบริหารงานและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการ มีงบประมาณสนับสนุน 2 ส่วน คือ งบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณเงินรายได้ประจำปี โดยมีการจัดสรรงบประมาณทั้ง 2 ส่วนเพื่อการบริหารงาน ทั้งในส่วนงบประมาณด้านบุคลากร งบประมาณดำเนินการ และงบประมาณด้านการลงทุน ภายใต้แนวทางการบริหารองค์กรโดยไม่แสวงหาผลกำไร ในปี 2557 สำนักวิทยบริการ มีรายได้จากการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการเท่ากับ 6,535,265.27 บาท รายจ่ายจากการดำเนินงาน 8,890,314.64 บาท ไม่มีเงินออมจากงบประมาณ (เงินออมลดลงจากปี 2556)

รายการตัวชี้วัด	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557
ร้อยละของเงินออมต่องบประมาณเงินรายได้		-52.82	-40.24

ภาพประกอบที่ 7.5-1 ร้อยละของเงินออมต่องบประมาณเงินรายได้

2) จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น

1) การยืมคืนและการ access เข้าสู่ระบบฐานข้อมูลห้องสมุด ลดลง 23.94 (การบริการยืมคืนลดลงร้อยละ 3.14 การใช้งานฐานข้อมูลลดลงร้อยละ 20.80)

ปีการศึกษา 2556 บริการยืมคืน 142,610 รายการ

ปีการศึกษา 2557 บริการยืมคืน 138,137 รายการ

ลดลง 4,473 รายการ 3.14

2) การบริการตอบคำถามช่วยการค้นคว้า มีผู้ใช้บริการลดลง 482 คำถาม คิดเป็นร้อยละ 19.39"

ปีการศึกษา 2556 บริการตอบคำถาม 2,486 คำถาม

ปีการศึกษา 2557 บริการตอบคำถาม 2,004 คำถาม

ลดลง 482 คำถาม คิดเป็นร้อยละ 19.39

3) การให้การศึกษา (ร้อยละของนักศึกษาใหม่)

ปีการศึกษา 2556 มีนักศึกษาใหม่ 2,481 คน เข้ารับการอบรม 2,245 คน คิดเป็นร้อยละ 90.48

ปีการศึกษา 2557 มีนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี 2,464 คน ระดับบัณฑิตศึกษา 514 คน รวม 2,978 คน
นักศึกษาที่เข้ารับการอบรม ปริญญาตรี 2,449 คน บัณฑิตศึกษา 463 คน รวม 2912 คน คิดเป็นร้อยละ 97.78

ผู้เข้ารับการอบรมเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.30

4) จำนวนผู้ใช้บริการสื่อสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มขึ้น

ปีการศึกษา 2556 มีผู้ใช้บริการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ 3,462 คน

ปีการศึกษา 2557 มีผู้ใช้บริการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ 4,163 คน เพิ่มขึ้น 701 คน คิดเป็นร้อยละ 20.24

เพิ่มขึ้น 701 คน คิดเป็นร้อยละ 20.24

5) สื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์

- การใช้งานสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (จำนวน: ล้านครั้ง) ปีการศึกษา 2556 มีผู้ใช้บริการเข้าใช้งานสื่อการ
เรียนรู้จำนวน 3,007,001.00 ครั้ง ปีการศึกษา 2557 มีผู้ใช้บริการเข้าใช้งานสื่อการเรียนรู้จำนวน 4,103,690.00 ครั้ง

มีผู้ใช้บริการเข้าใช้งานสื่อการเรียนรู้เพิ่มขึ้น 1,096,689 ครั้ง

- ปี 2556 ผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ 35 คน ปี 2557 มีผู้ที่ผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้
อิเล็กทรอนิกส์ (VC, CAI, e-book, Video, ภาพนิ่งและอื่นๆ) 42 คน

ผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์จำนวน 42 คน

สำนักวิทยบริการ
Office of Academic Resources

