



# OAR SAR 2015

Office of Academic Resources  
Self-Assessment Report

รายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน  
ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2558

สำนักวิทยบริการ  
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



รายงานวิธีการและผลการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2558  
สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

ที่ปรึกษา คณะกรรมการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ สำนักวิทยบริการ  
คณะกรรมการดำเนินงานประกันคุณภาพ สำนักวิทยบริการ

ผู้จัดทำ คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ สำนักวิทยบริการ

รูปเล่ม-ออกแบบภาพประกอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพวรรณ ศิลวัฒนานานต์  
ภาพประกอบผลลัพธ์ นางรวิวรรณ ขำพล นางสาวปทุมรัตน์ รัตนน้อย  
ทีมโปรแกรมเมอร์ ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี  
ตรวจทาน-พิสูจน์อักษร นางสมบุรณ์ ห่านรัตนสกุล นางรวิวรรณ ขำพล  
นางสาวอมรพรรณ พัทธโร นางสาวศลิษา เลี่ยมสุวรรณ  
นางสาวปทุมรัตน์ รัตนน้อย นางสาวกุลวดี ทัพพะ  
นางสาวจอมใจ เพชรกล้า

ออกแบบปก นางสาวกุลวดี ทัพพะ

จัดพิมพ์ ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา และฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี  
ประสานงาน สำนักงานเลขานุการ สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี  
181 ถนนเจริญประดิษฐ์ ตำบลรูสะมิแล อำเภอเมือง จังหวัดปัตตานี 94000  
โทรศัพท์: 073 33 1300 โทรสาร 073 33 3587  
E-mail: oar@psu.ac.th  
Homepage: <http://www.oas.psu.ac.th>

ปีที่พิมพ์ สิงหาคม 2559

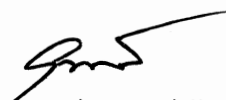
## คำนำ

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี เป็นส่วนราชการตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2532 ประกอบด้วย 3 หน่วยงาน คือ 1) ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี มีภารกิจในการบริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาทักษะสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ 2) ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา มีภารกิจในการพัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยี และนวัตกรรมการเรียนรู้ และ 3) สำนักงานเลขานุการ ทำหน้าที่สนับสนุนงานบริหารจัดการองค์กร โดยที่ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี และฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษามีบทบาทร่วมกันในการพัฒนาและอำนวยความสะดวกในการจัดการสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ รวมทั้งการเสริมสร้างสังคมฐานการเรียนรู้สำหรับผู้ให้บริการทุกกลุ่ม

เนื่องจากสำนักวิทยบริการมีบทบาทหน้าที่พัฒนาแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ทุกรูปแบบทั้งสิ่งพิมพ์ เอกสาร อิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลทางวิชาการในระบบออนไลน์ ให้บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ครอบคลุมหลักสูตรที่เปิดสอนในวิทยาเขตปัตตานี ผลิตสื่อการเรียนรู้ เช่น เอกสารประกอบการสอน สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และให้บริการระบบอีเลิร์นนิ่ง รวมทั้งการจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนการสอนเพื่อเสริมทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้แก่ 7 คณะวิชา และ 1 วิทยาลัยของวิทยาเขตปัตตานี ดังนั้น สำนักวิทยบริการจึงเป็นหน่วยงานหนึ่งของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษา เพื่อช่วยเสริมสร้างพลังปัญญาและทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของนักศึกษา

วิสัยทัศน์ของสำนักวิทยบริการคือ “การเป็นองค์กรบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มีการบริหารจัดการชั้นนำระดับชาติ” โดยมีปณิธาน “ถือประโยชน์เพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เป็นหลักในการปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรด้วยความร่วมมืออย่างแข็งขันของบุคลากรจากทุกฝ่ายที่ได้รับการปลูกฝังวัฒนธรรมมหาวิทยาลัย PSU ค่านิยมองค์กร SQI และวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมขององค์กร โดยผ่านการสื่อสารในหลายช่องทาง และการทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่เป้าหมายในทิศทางเดียวกัน รวมทั้งใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ปี พ.ศ. 2559-2560 เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการองค์กรโดยรวม

รายงานวิธีการและผลการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ 2558 นี้ครอบคลุมการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ ในปีการศึกษา 2558 ตั้งแต่วันที่ 1 สิงหาคม 2558 – 31 กรกฎาคม 2559 โดยได้รับความร่วมมือร่วมแรงอย่างเข้มแข็งจากบุคลากรทุกฝ่าย จึงขอขอบคุณทุกท่านมา ณ ที่นี้



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ยุพดี ชัยสุขสันต์)

ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการ

สิงหาคม 2559

## สารบัญ

|                                                                                 |       |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|
| คำนำ                                                                            | (i)   |
| สารบัญ                                                                          | (ii)  |
| สารบัญภาพประกอบ                                                                 | (iii) |
| <b>โครงสร้างองค์กร</b>                                                          |       |
| 1. ลักษณะองค์กร                                                                 | 1     |
| 2. สภากรรมการขององค์กร                                                          | 8     |
| <b>หมวด 1 การนำองค์กร</b>                                                       |       |
| 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง                                                 | 10    |
| 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม                                  | 15    |
| <b>หมวด 2 กลยุทธ์</b>                                                           |       |
| 2.1 การจัดทำกลยุทธ์                                                             | 18    |
| 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                                                       | 23    |
| <b>หมวด 3 ลูกค้า</b>                                                            |       |
| 3.1 เสียงของลูกค้า                                                              | 29    |
| 3.2 ความผูกพันของลูกค้า                                                         | 33    |
| <b>หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</b>                           |       |
| 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร                   | 39    |
| 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ                              | 45    |
| <b>หมวด 5 บุคลากร</b>                                                           |       |
| 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร                                                       | 54    |
| 5.2 ความผูกพันของบุคลากร                                                        | 59    |
| <b>หมวด 6 ปฏิบัติการ</b>                                                        |       |
| 6.1 กระบวนการทำงาน                                                              | 65    |
| 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ                                                 | 73    |
| <b>หมวด 7 ผลลัพธ์</b>                                                           |       |
| 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ                                            | 76    |
| 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า                                                | 82    |
| 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร                                               | 85    |
| 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร                                 | 89    |
| 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด                                                   | 92    |
| <b>ภาคผนวก</b>                                                                  |       |
| A1: แผนการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs) สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ | 93    |
| A2: รายการหลักฐานประกอบ                                                         | 97    |

## สารบัญภาพประกอบ

| โครงสร้างองค์กร     |                                                                              |    |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพประกอบที่ OP1-01 | บริการสำคัญและกลไกในการส่งมอบบริการแก่ผู้ใช้บริการ                           | 1  |
| ภาพประกอบที่ OP1-02 | สมรรถนะหลักและค่านิยมเพื่อไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์                         | 2  |
| ภาพประกอบที่ OP1-03 | ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสำนักวิทยบริการ                                        | 3  |
| ภาพประกอบที่ OP1-04 | ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันที่สำคัญต่อการบรรลุพันธกิจองค์กร             | 3  |
| ภาพประกอบที่ OP1-05 | สินทรัพย์: อาคารสถานที่ เทคโนโลยีและอุปกรณ์                                  | 4  |
| ภาพประกอบที่ OP1-06 | กฎระเบียบข้อบังคับ                                                           | 4  |
| ภาพประกอบที่ OP1-07 | โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารสำนักวิทยบริการ                            | 5  |
| ภาพประกอบที่ OP1-08 | โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์                   | 5  |
| ภาพประกอบที่ OP1-09 | ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย      | 6  |
| ภาพประกอบที่ OP1-10 | ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ                                            | 6  |
| ภาพประกอบที่ OP1-11 | ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือกับสำนักวิทยบริการ | 7  |
| ภาพประกอบที่ OP2-01 | ตัวชี้วัด (KPIs) ผลการดำเนินการเทียบคู่เทียบ                                 | 8  |
| ภาพประกอบที่ OP2-02 | บริบทเชิงกลยุทธ์                                                             | 9  |
| ภาพประกอบที่ OP2-03 | วงจรเพื่อการปรับปรุงการดำเนินการของสำนักวิทยบริการ                           | 9  |
| หมวด 1 การนำองค์กร  |                                                                              |    |
| ภาพประกอบที่ 1.1-01 | วิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ                                   | 11 |
| ภาพประกอบที่ 1.1-02 | ระบบการนำองค์กรสำนักวิทยบริการ (OAR Leadership System)                       | 11 |
| ภาพประกอบที่ 1.1-03 | แนวทางกำกับกำกับการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรม                             | 12 |
| ภาพประกอบที่ 1.1-04 | การจัดการสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรม                       | 12 |
| ภาพประกอบที่ 1.1-05 | การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้ใช้บริการที่สำคัญ                | 14 |
| ภาพประกอบที่ 1.1-06 | การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง                                           | 14 |
| ภาพประกอบที่ 1.2-01 | ระบบการกำกับดูแลองค์กร                                                       | 15 |
| ภาพประกอบที่ 1.2-02 | การประเมินผลการดำเนินการ                                                     | 16 |
| ภาพประกอบที่ 1.2-03 | กิจกรรมสนับสนุนชุมชนที่สำคัญสอดคล้องสมรรถนะหลักขององค์กร                     | 17 |
| หมวด 2 กลยุทธ์      |                                                                              |    |
| ภาพประกอบที่ 2.1-01 | กรอบการจัดทำแผนกลยุทธ์                                                       | 18 |
| ภาพประกอบที่ 2.1-02 | กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ                                             | 19 |
| ภาพประกอบที่ 2.1-03 | การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์                                                  | 20 |
| ภาพประกอบที่ 2.1-04 | ระบบงานและสมรรถนะหลัก                                                        | 21 |
| ภาพประกอบที่ 2.1-05 | วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ                                | 23 |
| ภาพประกอบที่ 2.2-01 | ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์                                    | 24 |
| ภาพประกอบที่ 2.2-02 | การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ                                                  | 25 |

## สารบัญภาพประกอบ

|                                                      |                                                                                             |    |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพประกอบที่ 2.2-03                                  | การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ไปสู่ฝ่ายปฏิบัติ ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ | 26 |
| ภาพประกอบที่ 2.2-04                                  | การจัดสรรทรัพยากร                                                                           | 27 |
| ภาพประกอบที่ 2.2-05                                  | แผนด้านบุคลากร                                                                              | 27 |
| ภาพประกอบที่ 2.2-06                                  | การคาดการณ์ผลการดำเนินการ                                                                   | 28 |
| <b>หมวด 3 ลูกค้ำ</b>                                 |                                                                                             |    |
| ภาพประกอบที่ 3.1-01                                  | วิธีการสื่อสารและการรับฟังความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ                            | 30 |
| ภาพประกอบที่ 3.1-02                                  | การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ                            | 32 |
| ภาพประกอบที่ 3.2-01                                  | การกำหนดผลิตภัณฑ์และการสนับสนุนผู้ให้บริการ                                                 | 33 |
| ภาพประกอบที่ 3.2-02                                  | การสนับสนุนผู้ให้บริการ                                                                     | 34 |
| ภาพประกอบที่ 3.2-03                                  | การจำแนกลูกค้า                                                                              | 35 |
| ภาพประกอบที่ 3.2-04                                  | รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ                                                   | 37 |
| ภาพประกอบที่ 3.2-05                                  | กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน                                                                 | 38 |
| <b>หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้</b> |                                                                                             |    |
| ภาพประกอบที่ 4.1-01                                  | ระบบการวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน (OAR-SMART System)                         | 39 |
| ภาพประกอบที่ 4.1-02                                  | การรวบรวมข้อมูลที่สนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงาน                                           | 41 |
| ภาพประกอบที่ 4.1-03                                  | การวัดผลการดำเนินการ: ข้อมูลลูกค้า                                                          | 42 |
| ภาพประกอบที่ 4.1-04                                  | รูปแบบการทบทวนผลการดำเนินการ                                                                | 43 |
| ภาพประกอบที่ 4.1-05                                  | การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ                                                          | 44 |
| ภาพประกอบที่ 4.1-06                                  | วิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการและการปรับค่าความแตกต่าง                                  | 45 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-01                                  | แนวทางและองค์ประกอบการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน                                               | 46 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-02                                  | การเรียนรู้ระดับองค์กร                                                                      | 47 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-03                                  | กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้                                                                   | 47 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-04                                  | วงจรการจัดการข้อมูล สารสนเทศและความรู้                                                      | 48 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-05                                  | คุณลักษณะข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กร                                                 | 48 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-06                                  | ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ                                                         | 50 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-07                                  | คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์                                                           | 51 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-08                                  | ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน                                                                | 52 |
| ภาพประกอบที่ 4.2-09                                  | แผนผังดำเนินการเพื่อความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน                                            | 53 |
| <b>หมวด 5 บุคลากร</b>                                |                                                                                             |    |
| ภาพประกอบที่ 5.1-01                                  | แนวทางการกำหนดขีดความสามารถตามสมรรถนะบุคลากร                                                | 54 |
| ภาพประกอบที่ 5.1-02                                  | แนวทางการประเมินขีดความสามารถของบุคลากร                                                     | 54 |
| ภาพประกอบที่ 5.1-03                                  | กรอบแนวคิดในการกำหนดกรอบอัตรากำลัง                                                          | 55 |
| ภาพประกอบที่ 5.1-04                                  | กระบวนการจัดการอัตรากำลังและการบริหารบุคลากรใหม่                                            | 56 |
| ภาพประกอบที่ 5.1-05                                  | ระบบการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร                                                      | 57 |

## สารบัญภาพประกอบ

|                                             |                                                                                                        |    |
|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพประกอบที่ 5.1-06                         | การดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน                                                                    | 58 |
| ภาพประกอบที่ 5.1-07                         | ระบบการกำหนดนโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์                                                            | 59 |
| ภาพประกอบที่ 5.1-08                         | กลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการจัดการสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิการ<br>ของบุคลากร                  | 59 |
| ภาพประกอบที่ 5.2-01                         | รูปแบบการสื่อสารเพื่อการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร                                                          | 60 |
| ภาพประกอบที่ 5.2-02                         | ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงาน                                                                           | 61 |
| ภาพประกอบที่ 5.2-03                         | ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ                                                              | 62 |
| ภาพประกอบที่ 5.2-04                         | การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน                                                                     | 64 |
| ภาพประกอบที่ 5.2-05                         | การจัดการสืบทอดตำแหน่ง                                                                                 | 64 |
| <b>หมวด 6 ปฏิบัติการ</b>                    |                                                                                                        |    |
| ภาพประกอบที่ 6.1-01                         | การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ                                                                         | 68 |
| ภาพประกอบที่ 6.1-02                         | แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน                                                            | 69 |
| ภาพประกอบที่ 6.1-03                         | การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการทำงาน                                                  | 70 |
| ภาพประกอบที่ 6.1-04                         | กระบวนการสนับสนุน                                                                                      | 71 |
| ภาพประกอบที่ 6.1-05                         | ระบบการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ                                                                   | 71 |
| ภาพประกอบที่ 6.1-06                         | การจัดการนวัตกรรม                                                                                      | 72 |
| ภาพประกอบที่ 6.1-07                         | การพิจารณายุติโอกาสการดำเนินงานโครงการนวัตกรรม                                                         | 72 |
| ภาพประกอบที่ 6.2-01                         | แนวทางการควบคุมต้นทุนและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน                                                      | 73 |
| ภาพประกอบที่ 6.2-02                         | การจัดการห่วงโซ่อุปทาน                                                                                 | 74 |
| ภาพประกอบที่ 6.2-03                         | การจัดการความปลอดภัย                                                                                   | 74 |
| ภาพประกอบที่ 6.2-04                         | การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน                                                                       | 75 |
| <b>หมวด 7 ผลลัพธ์</b>                       |                                                                                                        |    |
| <b>7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ</b> |                                                                                                        |    |
| ภาพประกอบที่ 7.1-01                         | จำนวนงบประมาณในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศแยกตามคณะ                                                       | 76 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-02                         | จำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาแยกตามคณะ                                                                 | 76 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-03                         | จำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาแยกตามประเภทและปี                                                         | 76 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-04                         | ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน                                 | 76 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-05                         | ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลของสำนักวิทยบริการ                                                                | 77 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-06                         | ร้อยละของการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้นเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ                              | 77 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-07                         | สื่อที่พัฒนาจากผลงานที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขตปัตตานี                                  | 77 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-08                         | การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์                                                       | 78 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-09                         | จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2558                                                            | 78 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-10                         | จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร<br>เทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ | 78 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-11                         | ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด                                                                   | 79 |

## สารบัญภาพประกอบ

|                                                        |                                                                                           |    |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ภาพประกอบที่ 7.1-12                                    | ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ | 79 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-13                                    | จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ในระบบการจัดการความรู้แยกตามหมวดหมู่                              | 80 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-14                                    | จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น                      | 80 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-15                                    | ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างานเทียบกับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยทักษิณ         | 80 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-16                                    | การเกิดภาวะ Server Downtime                                                               | 80 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-17                                    | ร้อยละของกิจกรรมต่อจำนวนผู้ให้ความร่วมมือเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ            | 81 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-18                                    | จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามประเภทผู้ชาย                                                   | 81 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-19                                    | ผลการประเมินผู้ชาย/ตัวแทนจำหน่ายพัสดุ                                                     | 81 |
| ภาพประกอบที่ 7.1-20                                    | การประเมินความพึงพอใจของผู้ชายต่อสำนักวิทยบริการ                                          | 81 |
| <b>7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า</b>                |                                                                                           |    |
| ภาพประกอบที่ 7.2-01                                    | ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ                     | 82 |
| ภาพประกอบที่ 7.2-02                                    | ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านการบริการสารสนเทศ                                    | 82 |
| ภาพประกอบที่ 7.2-03                                    | ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านการอบรมและให้ความรู้                                 | 82 |
| ภาพประกอบที่ 7.2-04                                    | ร้อยละความผูกพันของผู้ใช้บริการของสำนักวิทยบริการ                                         | 83 |
| ภาพประกอบที่ 7.2-05                                    | ร้อยละความผูกพันของผู้ใช้บริการเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ                      | 83 |
| ภาพประกอบที่ 7.2-06                                    | จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น                                              | 83 |
| <b>7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร</b>               |                                                                                           |    |
| ภาพประกอบที่ 7.3-01                                    | ร้อยละของความพึงพอใจของบุคลากร                                                            | 85 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-02                                    | ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนกตามประเภทของบุคลากร                                             | 85 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-03                                    | ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนกตามประเภทของบุคลากรตามระดับตำแหน่ง                              | 86 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-04                                    | ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนกตามประเภทของบุคลากรตามอายุราชการ                                | 86 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-05                                    | ร้อยละความผูกพันของบุคลากร                                                                | 86 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-06                                    | ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามประเภทของบุคลากร                                              | 87 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-07                                    | ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามประเภทของบุคลากรตามระดับตำแหน่ง                               | 87 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-08                                    | ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามประเภทของบุคลากรตามอายุราชการ                                 | 87 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-09                                    | บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน                                    | 88 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-10                                    | จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำ                                    | 88 |
| ภาพประกอบที่ 7.3-11                                    | งบประมาณเพื่อสวัสดิการแก่บุคลากร                                                          | 88 |
| <b>7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร</b> |                                                                                           |    |
| ภาพประกอบที่ 7.4-01                                    | ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติของผู้บริหาร                                            | 89 |
| ภาพประกอบที่ 7.4-02                                    | ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน                            | 89 |
| ภาพประกอบที่ 7.4-03                                    | กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ                                                               | 90 |

## สารบัญภาพประกอบ

|                     |                                                             |    |
|---------------------|-------------------------------------------------------------|----|
| ภาพประกอบที่ 7.4-04 | จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ                | 90 |
| ภาพประกอบที่ 7.4-05 | จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ | 91 |
| ภาพประกอบที่ 7.4-06 | ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน                       | 91 |
| ภาพประกอบที่ 7.4-07 | ความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อชุมชน                      | 91 |
| ภาพประกอบที่ 7.4-08 | การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน                  | 91 |

### 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

|                     |                                |    |
|---------------------|--------------------------------|----|
| ภาพประกอบที่ 7.5-01 | ร้อยละเงินออมต่องบประมาณรายได้ | 92 |
| ภาพประกอบที่ 7.5-02 | จำนวนผลิตภัณฑ์ในรอบปี          | 92 |

# โครงการองค์กรสำนักวิทยบริการ

## OAR Organizational Profile

### 1. ลักษณะองค์กร

**สำนักวิทยบริการ (Office of Academic Resources: OAR)** เป็นส่วนราชการตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2532 ประกอบด้วย 3 หน่วยงาน คือ (1) หอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี (ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2513) มีภารกิจในการบริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้ รวมทั้งการพัฒนาทักษะสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ (2) โครงการจัดตั้งศูนย์เทคโนโลยีทางการศึกษา (ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2520) มีภารกิจในการพัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ ทั้ง 2 หน่วยงาน มีสถานะเป็นฝ่ายในสำนักวิทยบริการ มีบทบาทร่วมกันในการพัฒนาและอำนวยความสะดวกในการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แก่ผู้ใช้บริการ และ (3) สำนักงานเลขานุการ มีภารกิจหน้าที่สนับสนุนงานบริหารจัดการองค์กร

สำนักวิทยบริการเป็น 1 ใน 5 หน่วยงานสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี มีภารกิจหลักสำคัญในการให้บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้แก่นักศึกษาทุกระดับชั้น อาจารย์ ศิษย์เก่า บุคคลภายนอก และบุคลากรของมหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมทั้งการให้บริการและเป็นแหล่งเรียนรู้แก่ชุมชนรอบนอกมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

#### ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

##### (1) ผลิภัณฑ์

บริการสำคัญของสำนักวิทยบริการ (OAR Core Services) คือ (1) บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ (2) การผลิตสื่อการเรียนรู้ และ (3) การให้ความรู้และอบรม ดังภาพประกอบที่ OP1-01

| ผลิตภัณฑ์และบริการ                     | กลไกในการส่งมอบบริการแก่ผู้ใช้บริการ                                                                                   |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ | 1. บริการของฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี<br>จันทร์-ศุกร์ 8.30-21.30 น. เสาร์ 9.00-20.00 น. อาทิตย์ 9.00-17.00 น.       |
|                                        | 2. บริการนำส่งทรัพยากรสารสนเทศตามความต้องการของอาจารย์และบุคลากร<br>จันทร์-ศุกร์ 8.30-16.30 น.                         |
|                                        | 3. บริการสารสนเทศ/สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ 24 ชั่วโมง                                                                    |
|                                        | 4. บริการสื่อการเรียนรู้ของฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา จันทร์-ศุกร์ 8.30-16.30 น.                                         |
| 2. การผลิตสื่อการเรียนรู้              | ผลิตสื่อการเรียนรู้ จันทร์-ศุกร์ 8.30-16.30 น. และออนไลน์ 24 ชั่วโมง                                                   |
| 3. การให้ความรู้และอบรม                | 1. บริการภายใน/ภายนอกของฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี และฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษาตามแผนและตามความต้องการของผู้ใช้บริการ |
|                                        | 2. บริการผ่านระบบออนไลน์ 24 ชั่วโมง                                                                                    |

ภาพประกอบที่ OP1-01 บริการสำคัญและกลไกในการส่งมอบบริการแก่ผู้ใช้บริการ

## (2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| วิสัยทัศน์  | เป็นองค์กรบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มีการบริหารจัดการชั้นนำระดับชาติ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| พันธกิจ     | บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนมหาวิทยาลัยวิจัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| เป้าประสงค์ | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้โดยบุคลากรที่เชี่ยวชาญ มีจิตบริการ และด้วยนวัตกรรมบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการทุกกลุ่มอย่างมีคุณภาพ</li> <li>2. วิจัย พัฒนา และเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ เพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้แก่ผู้ใช้บริการ</li> <li>3. พัฒนาและอำนวยความสะดวกในการจัดการสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนการสร้างทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 แก่ผู้ใช้บริการ</li> <li>4. ร่วมพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย เพื่อสนับสนุนภารกิจการสร้างองค์ความรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยและชุมชน และส่งเสริมวัฒนธรรมการผลิตและถ่ายทอดความรู้ เพื่อสร้างสังคมฐานความรู้</li> <li>5. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มของสำนักวิทยบริการตามค่านิยมองค์กร สร้างความเชี่ยวชาญและความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน เพื่อการพัฒนางานและธำรงรักษาบุคลากร</li> <li>6. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการองค์กรที่มีมาตรฐานด้วยความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อการส่งเสริมและพัฒนาภารกิจในทุกมิติ</li> </ol> |

### ค่านิยม S Q I “จิตบริการ งานคุณภาพ สร้างนวัตกรรม”

วัฒนธรรมองค์กร: **การทำงานเป็นทีม**



วิสัยทัศน์  
เป็นองค์กรบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่มี  
การบริหารจัดการชั้นนำระดับชาติ

| สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency)        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร        | <p>บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้โดยบุคลากรที่เชี่ยวชาญและมีจิตบริการ</p> <p>วิจัย พัฒนาและเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้</p>                                                                                                                                                        |
| 2. องค์ความรู้จากฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้ | <p>พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัยเพื่อสนับสนุนภารกิจการสร้างองค์ความรู้ของบุคลากรมหาวิทยาลัยและชุมชน</p> <p>รวบรวม เชื่อมโยง จัดระบบและบริการสารสนเทศและองค์ความรู้เกี่ยวกับจังหวัดชายแดนภาคใต้ไว้อย่างเป็นระบบ</p> <p>ส่งเสริมวัฒนธรรมการผลิตและถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสังคมฐานความรู้</p> |



ภาพประกอบที่ OP1-02 สมรรถนะหลักและค่านิยมเพื่อไปสู่เป้าหมายและวิสัยทัศน์

### (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ปัจจุบันสำนักวิทยบริการมีบุคลากรรวม 71 คน อายุเฉลี่ย 47 ปี อายุงานเฉลี่ย 18 ปี มีการแบ่งกลุ่มงานบุคลากรตามเพศ ศาสนา ระดับการศึกษา และลักษณะงาน ดังนี้

| เพศ               |                   | ศาสนา             |                   | ระดับการศึกษา                                  |                                                |                                                 |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| เพศชาย            | เพศหญิง           | พุทธ              | อิสลาม            | ต่ำกว่าปริญญาตรี                               | ปริญญาตรี                                      | สูงกว่าปริญญาตรี                                |
| 30 คน<br>(42.45%) | 41 คน<br>(57.75%) | 55 คน<br>(77.46%) | 16 คน<br>(22.54%) | 17 คน (23.94%)                                 | 33 คน (45.8%)                                  | 21 คน (29.59%)                                  |
|                   |                   |                   |                   |                                                |                                                |                                                 |
| อายุเฉลี่ย        | 47 ปี             | อายุงานเฉลี่ย     | 18 ปี             | ลักษณะงาน                                      |                                                |                                                 |
|                   |                   |                   |                   | ระดับปฏิบัติงาน/<br>ชำนาญงาน/<br>ชำนาญงานพิเศษ | ระดับปฏิบัติการ/<br>ชำนาญการ/<br>ชำนาญการพิเศษ | ระดับบริหาร/<br>หัวหน้าฝ่าย/<br>หัวหน้ากลุ่มงาน |
|                   |                   |                   |                   | 41 คน (57.75%)                                 | 30 คน (42.25%)                                 | 12 คน (16.90%)                                  |

สำนักวิทยบริการมีการจัดแบ่งบุคลากรเป็น 3 กลุ่ม คือ

|                               |                                                                                                                             |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1) กลุ่มทั่วไป (41 คน)       | หมายถึงบุคลากรที่มีตำแหน่งต่ำกว่าปฏิบัติงาน (6 คน) ปฏิบัติงาน (24 คน) ชำนาญงาน (8 คน) และชำนาญงานพิเศษ (3 คน)               |
| (2) กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ (30 คน) | หมายถึงบุคลากรที่มีตำแหน่งปฏิบัติการ (16 คน) ชำนาญการ (9 คน) และชำนาญการพิเศษ (5 คน)                                        |
| (3) กลุ่มบริหาร (12 คน)       | หมายถึงบุคลากรระดับผู้บริหารระดับสูง: ผู้อำนวยการ (1 คน) รองผู้อำนวยการ (2 คน) หัวหน้าฝ่าย (3 คน) และหัวหน้ากลุ่มงาน (6 คน) |

ภาพประกอบที่ OP1-03 ลักษณะโดยรวมของบุคลากรสำนักวิทยบริการ

โดยแต่ละกลุ่มมีปัจจัยความผูกพันที่สำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร

|                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มทั่วไป       | (1) นโยบายและแนวทางการบริหาร<br>(2) การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ<br>(3) การอยู่ร่วมกันเสมือนพี่น้อง<br>(4) การติดต่อสื่อสารประสานงาน<br>(5) ความไว้วางใจของผู้บริหาร                                                                                                                               |
| กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ | (1) การอยู่ร่วมกันเสมือนพี่น้อง / การมอบหมายงาน / ความมั่นคงในงาน / โอกาสในการพัฒนา<br>(2) นโยบายและแนวทางการบริหาร / ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา / ความไว้วางใจของผู้บริหาร / การติดต่อสื่อสารประสานงาน<br>(3) การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ / การยกย่องชมเชยให้รางวัล                           |
| กลุ่มบริหาร       | (1) นโยบายและแนวทางการบริหาร / ความไว้วางใจของผู้บริหาร / ความไว้วางใจของเพื่อนร่วมงาน / การอยู่ร่วมกันเสมือนพี่น้อง / การทำงานเป็นทีมและความร่วมมือ / ความมั่นคงในงาน<br>(2) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา / การติดต่อสื่อสารประสานงาน / การมอบหมายงาน / โอกาสในการพัฒนา / การยกย่องชมเชยให้รางวัล |

ภาพประกอบที่ OP1-04 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันที่สำคัญต่อการบรรลุพันธกิจขององค์กร

#### (4) สินทรัพย์: อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์

สำนักวิทยบริการมีอาคารสถานที่ ระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ และอุปกรณ์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้บริการเป้าหมาย ที่พร้อมให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการได้อย่างทั่วถึงและอย่างมีประสิทธิภาพ

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| อาคารสถานที่                     | (1) อาคารสำนักวิทยบริการ<br>(2) อาคารปฏิบัติงานฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี (ชั้น 1) และบริเวณค้นคว้าเรียนรู้ (ชั้น 2)<br>(3) อาคารเทคโนโลยีทางการศึกษาและโรงพิมพ์                                                                                                                   |
| ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ | (1) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST<br>(2) ระบบยืมคืนด้วยตนเองโดยการใช้ Radio Frequency Identification (RFID)<br>(3) ระบบฐานข้อมูล (63 ฐานข้อมูล): พัฒนาเอง (25 ฐานข้อมูล) ที่บอกรับ (38 ฐานข้อมูล)<br>(4) ระบบ e-Learning<br>(5) ระบบผลิตรายการโทรทัศน์และสื่อการเรียนรู้               |
| อุปกรณ์                          | (1) จุดบริการเครือข่ายไร้สาย 14 จุด ครอบคลุมการให้บริการทั่วทุกพื้นที่ในอาคาร<br>(2) เครื่องคอมพิวเตอร์ 267 เครื่อง: เครื่องผู้ปฏิบัติงาน 71 เครื่อง เครื่องผู้ใช้บริการ 196 เครื่อง<br>(3) ระบบรักษาความปลอดภัย: กล้องวงจรปิด 24 จุด<br>(4) ระบบพลังงานแสงอาทิตย์ต้นแบบ จำนวน 2 จุด |

ภาพประกอบที่ OP1-05 สินทรัพย์: อาคารสถานที่ เทคโนโลยีและอุปกรณ์

#### (5) กฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักวิทยบริการดำเนินงานภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญดังต่อไปนี้

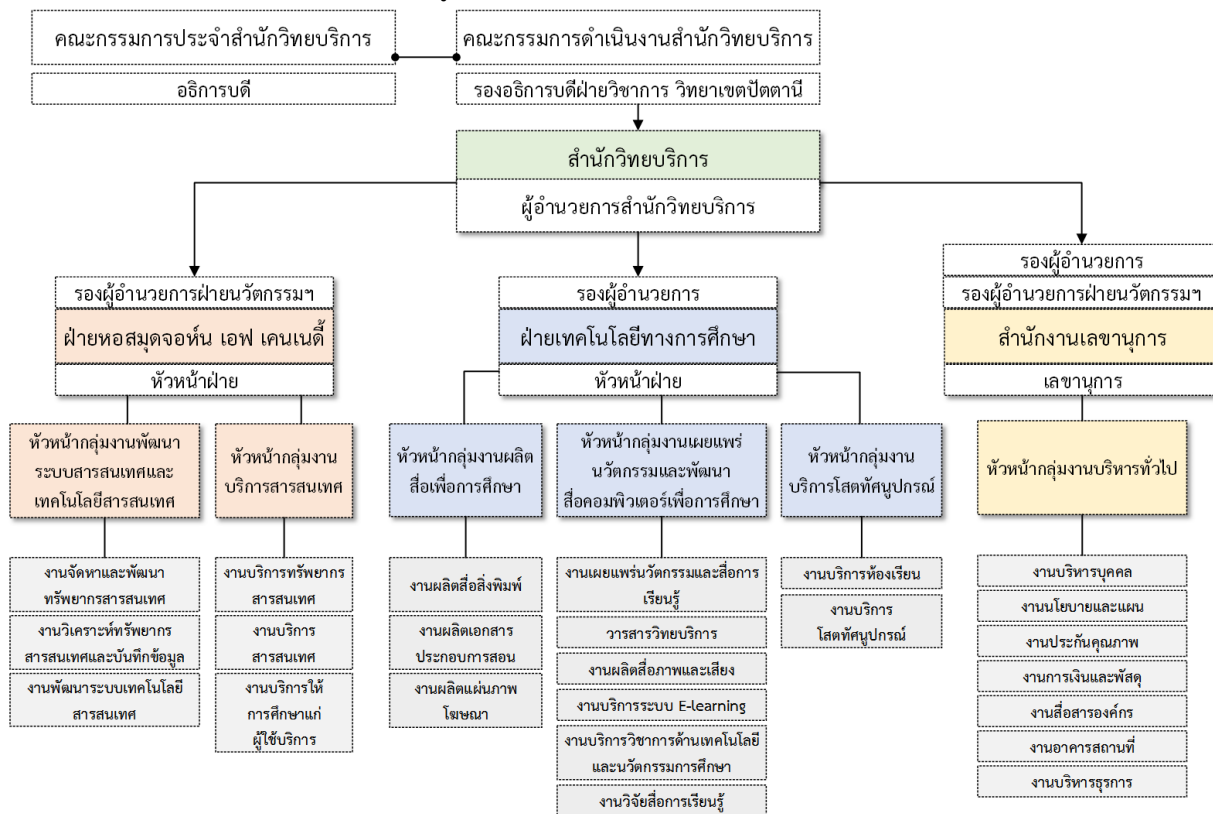
| ด้าน                      | กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน                                       |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| กฎหมาย                    | พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542                                 |
|                           | พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2558                            |
|                           | พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2550       |
| ระเบียบ ข้อบังคับ         | ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่าย                                |
|                           | ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการพัสดุ                                   |
|                           | ระเบียบมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์                                        |
| อาชีวอนามัยและความปลอดภัย | พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ.2554 |
| มาตรฐาน                   | มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544                                |

ภาพประกอบที่ OP1-06 กฎระเบียบข้อบังคับ

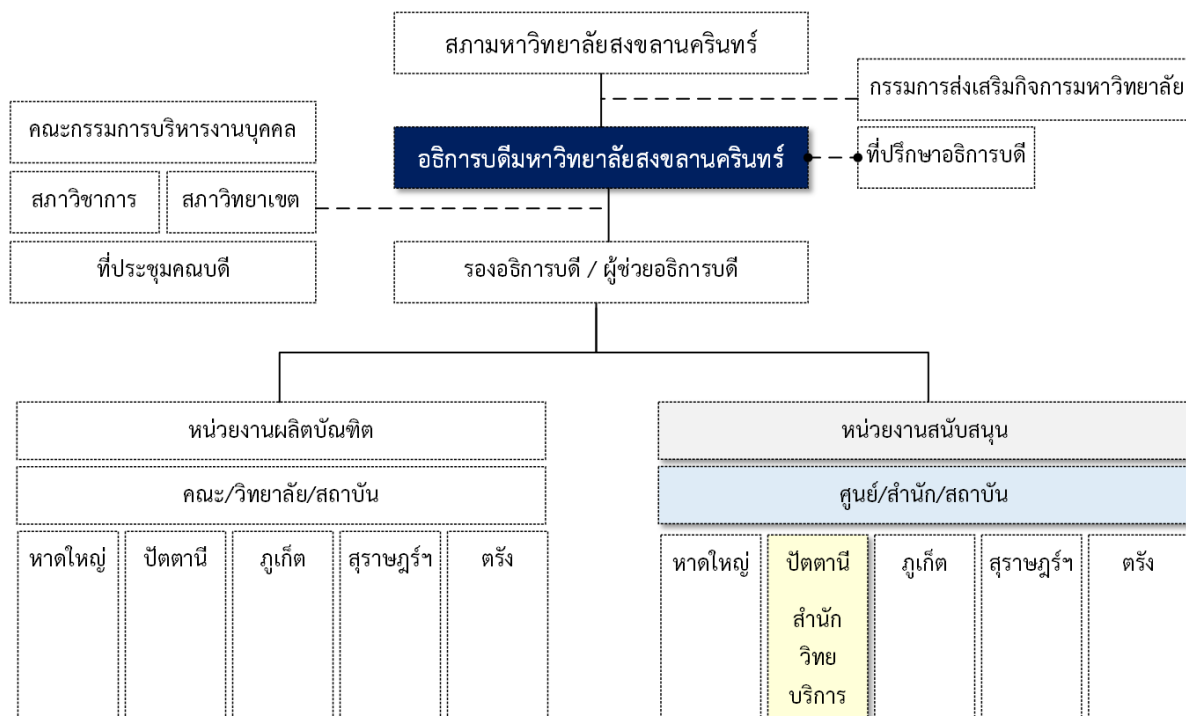
## ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

### (1) โครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างและระบบการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ ดังภาพประกอบที่ OP1-07 และ OP1-08



ภาพประกอบที่ OP1-07 โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารสำนักวิทยบริการ



ภาพประกอบที่ OP1-08 โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

## (2) ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลุ่มผู้ให้บริการหลักของสำนักวิทยบริการ ได้แก่ นักศึกษาระดับปริญญาตรี (U1) ระดับบัณฑิตศึกษา (U2) บุคลากรสายวิชาการ (U3) บุคลากรสายสนับสนุน (U4) ศิษย์เก่า (U5) และกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ คือ คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ (S1) คณะกรรมการประจำวิทยาเขต (S2) และคณะวิชาและวิทยาลัย (S3) ซึ่งได้แบ่งเป็นกลุ่มหลักๆ ตามความต้องการบริการสารสนเทศ ตามพฤติกรรมการมาใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ดังภาพประกอบที่ OP1-08 โดยสำนักวิทยบริการให้บริการกับผู้ใช้บริการทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมตามข้อบ่งชี้ ระเบียบ ข้อบังคับและมาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา

| ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ     | ผู้ให้บริการ |      |      |      |      | ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย |      |      |
|---------------------------------------|--------------|------|------|------|------|----------------------|------|------|
|                                       | U1           | U2   | U3   | U4   | U5   | S1                   | S2   | S3   |
| 1. สภาพแวดล้อมของพื้นที่บริการ        | 4.14         | 4.22 | 4.27 | 4.04 | 4.83 | 4.00                 | 4.13 | 4.05 |
| 2. ความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศ      | 4.05         | 4.21 | 4.37 | 4.18 | 4.00 | 3.95                 | 4.26 | 4.24 |
| 3. ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย         | 4.10         | 4.29 | 4.37 | 4.22 | 4.50 | 4.32                 | 4.12 | 3.95 |
| 4. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร     | 4.06         | 4.15 | 4.20 | 3.68 | 4.50 | 3.81                 | 4.08 | 3.76 |
| 5. นวัตกรรมบริการ                     | 4.07         | 4.25 | 4.25 | 3.78 | 4.50 | 3.95                 | 4.28 | 4.00 |
| 6. บุคลากรที่มีจิตบริการ              | 4.18         | 4.53 | 4.32 | 4.14 | 4.50 | 4.54                 | 4.48 | 4.29 |
| 7. การสื่อสารกับผู้ใช้บริการ          | 4.09         | 2.25 | 4.11 | 3.97 | 4.50 | 4.14                 | 4.23 | 4.10 |
| 8. คุณภาพการให้บริการ                 | 4.13         | 4.34 | 4.35 | 4.04 | 5.00 | 3.81                 | 4.46 | 4.39 |
| 9. สื่อการเรียนรู้และคุณภาพ           | 4.53         | -    | 4.40 | 4.35 | -    | 4.76                 | 4.29 | 4.04 |
| 10. อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิตสื่อ | 4.63         | -    | 4.50 | 4.58 | -    | 4.63                 | 4.28 | 4.06 |
| 11. ความเหมาะสมของห้องเรียน           | 4.23         | 3.91 | 4.49 | 4.59 | -    | 4.29                 | 4.00 | 3.96 |
| 12. โสตทัศนูปกรณ์ในห้องเรียน          | 4.41         | 3.83 | 4.34 | 4.56 | -    | 4.29                 | 4.08 | 4.04 |

ภาพประกอบที่ OP1-09 ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายเหตุ ระดับค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 มากที่สุด; 3.50-4.49 มาก; 2.50-3.49 ปานกลาง; 1.50-2.49 น้อย; 1.00-1.49 น้อยที่สุด

ผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถือเป็นกลุ่มเป้าหมายหลักที่สำนักวิทยบริการให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งสำนักวิทยบริการได้จำแนกกลุ่มผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังนี้ (ภาพประกอบที่ OP1-09)

|                           | ประเภท                                  | ผลผลิต/บริการ                                                                                                        | ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ                                                      |
|---------------------------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| กลุ่มผู้ให้บริการ         | นักศึกษาปริญญาตรี (U1)                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การบริการข้อมูลและติดต่อสอบถาม</li> <li>• การแจ้งเรื่องร้องเรียน</li> </ul> | ความถูกต้อง รวดเร็ว คำแนะนำที่เป็นประโยชน์                                             |
|                           | นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (U2)           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• การบริการข้อมูลและติดต่อสอบถาม</li> <li>• การแจ้งเรื่องร้องเรียน</li> </ul> | คุณภาพการให้บริการ                                                                     |
|                           | บุคลากรสายวิชาการ (U3)                  | การเผยแพร่ผลงานของคณาจารย์/นักวิจัย                                                                                  | ผลงานได้รับการเผยแพร่ในวงกว้างและตรงกลุ่มเป้าหมาย                                      |
|                           | บุคลากรสายสนับสนุน (U4)                 | ผลงานการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์                                                                                            | อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิตสื่อ                                                      |
|                           | บุคคลภายนอก (U5)                        | การบริการข้อมูลและติดต่อสอบถาม                                                                                       | คุณภาพการให้บริการ                                                                     |
| กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | คณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี (S1) | บริการสารสนเทศ                                                                                                       | สารสนเทศผลการดำเนินงานกิจกรรมรายไตรมาส<br>สารสนเทศผลการดำเนินงานประจำปีสำนักวิทยบริการ |
|                           | คณะกรรมการประจำวิทยาเขต (S2)            | บริการสารสนเทศ                                                                                                       | สารสนเทศผลการดำเนินงานประจำปีสำนักวิทยบริการ                                           |
|                           | คณะวิชาและวิทยาลัย (S3)                 | บริการสารสนเทศ                                                                                                       | สารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการประกันคุณภาพระดับหลักสูตรและระดับคณะ           |

ภาพประกอบที่ OP1-10 ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญ

### (3) ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ

สำนักวิทยบริการมีพันธกิจที่หลากหลายที่สำคัญ ได้แก่ พันธกิจการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ พันธกิจผลิตสื่อการเรียนรู้ และพันธกิจการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ ซึ่งทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่ผลิตและให้บริการมีทั้งที่เป็นฉบับพิมพ์ ฉบับอิเล็กทรอนิกส์ สื่อการเรียนรู้ CAI วารสารออนไลน์ และฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมหลายกลุ่ม จึงมีความจำเป็นต้องจับคู่ความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมสร้างความเข้มแข็ง ข้อตกลงในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และสนับสนุนการปฏิบัติงานระหว่างกัน โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3 ส่วนคือ (1) ผู้ส่งมอบ (2) พันธมิตร และ (3) ผู้ให้ความร่วมมือ โดยมีรายละเอียดความร่วมมือดังนี้ (ภาพประกอบที่ OP1-10)

|                           | ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือ           | บทบาทที่เกี่ยวข้อง                                                                                           | ข้อกำหนดในการปฏิบัติงานร่วมกัน                                                            | ช่องทางในการสื่อสาร                                            |
|---------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| ผู้ส่งมอบ                 | 1.1 ผู้ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศ                     | ส่งมอบคำร้องขอรับบริการ<br>ส่งมอบเอกสารร้องเรียน<br>ส่งมอบคำขอข้อมูลข่าวสาร                                  | ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดในเอกสารกำกับกระบวนการงาน                                            | E-mail<br>หนังสือราชการ<br>ด้วยวาจา                            |
|                           | 1.2 ผู้ส่งมอบวัสดุ อุปกรณ์และเทคโนโลยี            | ○ ส่งมอบคำร้องขอรับบริการ<br>○ ส่งมอบเอกสารร้องเรียน<br>○ ส่งมอบคำขอข้อมูลข่าวสาร                            | ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดในเอกสารกำกับกระบวนการงาน                                            | E-mail<br>จดหมาย<br>หนังสือราชการ<br>ด้วยวาจา                  |
| พันธมิตร                  | 2.1 ศูนย์คอมพิวเตอร์                              | ○ พัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST<br>○ บริหารจัดการระบบเครือข่าย<br>○ พัฒนาระบบฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank | สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม                                                                  | การประชุม<br>Email<br>โทรศัพท์ โทรสาร<br>เว็บไซต์              |
|                           | 2.2 เครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ               | กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ                                                                                  | ร่วมแก้ปัญหาและพัฒนาระบบบริหารจัดการพัสดุของมหาวิทยาลัย                                   | การประชุมเครือข่าย/<br>การอบรม/สัมมนา                          |
|                           | 2.3 เครือข่ายผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน             | กลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน                                                                                | ร่วมแก้ปัญหาและพัฒนาระบบบริหารจัดการการเงินของมหาวิทยาลัย                                 | การประชุมเครือข่าย/<br>การอบรม/สัมมนา                          |
| ผู้ให้ความร่วมมือส่วนเสีย | 3.1 เครือข่าย PULINET                             | แลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาบริการร่วมกันและเป็นคู่เทียบ                                                  | การพัฒนาระบบงานห้องสมุดและเกณฑ์มาตรฐานการดำเนินงาน<br>การใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน       | การประชุมเครือข่าย/<br>การอบรม/สัมมนา<br>การยืมระหว่างห้องสมุด |
|                           | 3.2 เครือข่าย PSULINET                            | แลกเปลี่ยนเรียนรู้และบริการสารสนเทศร่วมกัน                                                                   | การพัฒนาระบบงานห้องสมุดและการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน                                   | การประชุมเครือข่าย/<br>อบรม<br>การยืมระหว่างห้องสมุด           |
|                           | 3.3 เครือข่าย ThaiLINET                           | แลกเปลี่ยนเรียนรู้และบริการสารสนเทศร่วมกัน                                                                   | การพัฒนาระบบงานห้องสมุดและการใช้บริการสารสนเทศร่วมกัน                                     | การประชุมเครือข่าย/<br>อบรม/สัมมนา<br>การยืมระหว่างห้องสมุด    |
|                           | 3.4 สถานทูตอเมริกา                                | การสนับสนุนทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้                                                                | มี MOU ในการปฏิบัติงานร่วมกัน                                                             | บรรยายผ่าน Digital<br>Video Conference                         |
|                           | 3.5 ชมรม PSU Opensource & Freeware                | แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านซอฟต์แวร์ประเภทโอเพ่นซอร์ส                                                             | ให้ความรู้ด้านซอฟต์แวร์ประเภทโอเพ่นซอร์ส                                                  | อบรม/บรรยาย                                                    |
|                           | 3.6 สถานีวิทยุ ม.อ.ปัตตานี/สถานีวิทยุ ม.อ.หาดใหญ่ | การประชาสัมพันธ์องค์กร                                                                                       | สนับสนุนการเผยแพร่ข่าวสารและภาพลักษณ์ของสำนักวิทยบริการและสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ ระหว่างกัน | Email<br>FaceBook<br>หนังสือราชการ                             |

ภาพประกอบที่ OP1-11 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งมอบ พันธมิตร และผู้ให้ความร่วมมือกับสำนักวิทยบริการ

## 2. สภาพการณ์ขององค์กร

### ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

#### (1) ลำดับในการแข่งขัน

ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) จำนวน 20 แห่ง ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 4 แห่งในภาคใต้ ได้แก่ (1) สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ (2) ศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (3) ห้องสมุดมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ และ (4) สำนักทรัพยากรการเรียนรู้ คุณหญิงหลง อรรถกระวีสุนทร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดอยู่ในฐานะพันธมิตรและคู่ความร่วมมือกับ สำนักวิทยบริการในการแบ่งปันแหล่งเรียนรู้และบริการสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ ระหว่างกัน เพื่อมุ่งพัฒนา องค์กรไปสู่การให้บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่กว้างขวางและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันในอนาคต นอกจากนี้ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี ได้จัดทำ “บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ เป็นคู่เทียบผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด” ระหว่างปี พ.ศ. 2558-2560 กับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งตัวชี้วัดที่ใช้ในการเทียบเคียงจำนวน 22 ตัวชี้วัด แสดงในภาพประกอบที่ OP2-01 และผลการดำเนินงาน ตามตัวชี้วัด (KPIs) เทียบคู่เทียบแสดงเอกสารประกอบ A1

| ตัวชี้วัด (KPIs) ผลการดำเนินการเทียบคู่เทียบ                                                                                  |                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. จำนวน e-Services เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ                                                                        | 12. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ |
| 2. จำนวนบริการเชิงรุกที่เพิ่มขึ้น                                                                                             | 13. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร                                  |
| 3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ                                                                                            | 14. ร้อยละของกิจกรรมต่อจำนวนผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน   |
| 4. ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ                                                                                             | 15. ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างาน ไม่เกิน 30 นาที                             |
| 5. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการตอบคำถาม                                                                     | 16. การเกิดภาวะ Server Downtime (88 ชั่วโมงใน 1 ปี)                                           |
| 6. ระดับความพึงพอใจต่อเว็บไซต์ของหอสมุด                                                                                       | 17. ร้อยละการบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร                               |
| 7. จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพ/พัฒนาของบุคลากร                                                              | 18. จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ                               |
| 8. จำนวนกิจกรรมที่ลดรอบเวลาในการให้บริการ                                                                                     | 19. ร้อยละของการมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมของบุคลากรกับชุมชน                                   |
| 9. ร้อยละปริมาณการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้น                                                                                    | 20. ประสิทธิภาพการป้องกันและการกระทำที่มีลักษณะละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา                        |
| 10. จำนวนผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยที่นำมาจัดทำเป็นสื่ออิเล็กทรอนิกส์หรือ e-Book                                  | 21. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ        |
| 11. ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด                                                                                      | 22. จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการ                                                          |
| (1) สื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศมีการคัดสรร กลั่นกรอง จัดหาอย่างเพียงพอและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของหลักสูตร | (1) การยืมคืนและการเข้าถึงระบบฐานข้อมูลห้องสมุด                                               |
| (2) การพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลที่ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร                                             | (2) การให้การศึกษา                                                                            |

ภาพประกอบที่ OP2-01 ตัวชี้วัด (KPIs) ผลการดำเนินการเทียบคู่เทียบ

#### (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญซึ่งมีผลต่อสำนักวิทยบริการในการบรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ คือ การเปลี่ยนแปลงสมรรถนะหลักขององค์กร การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร พฤติกรรมผู้ใช้บริการ และการก้าวสู่ประชาคมอาเซียน ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงความสามารถได้แก่ (1) นโยบายของมหาวิทยาลัยในการขับเคลื่อนสู่การเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย (2) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ (3) การจัดการเรียนรู้และพฤติกรรมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 และ (4) การเป็นสมาชิกของประชาคมอาเซียน

### (3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญและเป็นทางการของสำนักวิทยบริการ ได้แก่ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ และศูนย์บรรณสารและสื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ส่วนแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่ไม่เป็นทางการ ได้แก่ ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET)

#### ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

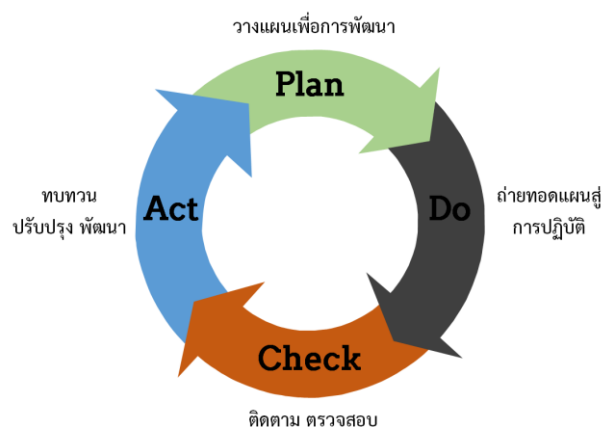
สำนักวิทยบริการได้กำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ตามบริบท 4 ด้าน (1) บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ (2) การปฏิบัติการและการจัดการ (3) ความรับผิดชอบต่อสังคม และ (4) บุคลากร โดยรายละเอียดดังภาพประกอบที่ OP2-02

| บริบท                                                   | ความท้าทายเชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                             | ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้                     | 1. ความพร้อมใช้งานด้านเทคโนโลยี (ระบบเครือข่าย ระบบสารสนเทศ และช่องทางการเข้าถึงสารสนเทศ)<br>2. เทคโนโลยีใหม่ที่เป็นทางเลือกของผู้ใช้บริการและการพัฒนาภารกิจหลักและการกิจสนับสนุน | 1. องค์ความรู้และสื่อที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้<br>2. ระบบบริการสารสนเทศจากห้องสมุด 5 วิทยาเขต                                |
| การปฏิบัติการและการจัดการ                               | การพัฒนากระบวนการจัดการองค์การให้มีมาตรฐานระดับชาติ                                                                                                                               | บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการจัดการองค์ความรู้และฐานข้อมูลจังหวัดภาคใต้ (ผลิตสื่อ จัดระบบและบริการ)                                            |
| ความรับผิดชอบต่อสังคม                                   | การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ของชุมชน                                                                                                                                     | แหล่งสารสนเทศหลักของชุมชนและความเชี่ยวชาญของบุคลากร                                                                                          |
| บุคลากร                                                 | 1. การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดนวัตกรรม<br>2. บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ<br>3. การพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและความเป็นมืออาชีพ   | 1. จิตบริการของบุคลากร (จิตบริการ การสร้างความประทับใจ ความรู้และประสบการณ์)<br>2. ผู้ให้ความร่วมมือในการพัฒนาความเชี่ยวชาญและแนวคิดนวัตกรรม |
| บริหารจัดการข้อมูลสำคัญเพื่อประกอบการตัดสินใจเชิงบริหาร | จัดทำระบบสำนักงานอัตโนมัติ (ระบบการเงิน, ระบบพัสดุ, ระบบบริหารโครงการ, ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์, ระบบจัดการเอกสาร)                                                                | -                                                                                                                                            |

ภาพประกอบที่ OP2-02 บริบทเชิงกลยุทธ์

#### ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

แนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการเกิดขึ้นจากการนำ (1) ผลการประเมินรายบุคคลตาม



ภาพประกอบที่ OP2-03 วงจรเพื่อการปรับปรุงการดำเนินการของสำนักวิทยบริการ

ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (TOR Online) และระบบประเมินสมรรถนะ (Competency Online) และ (2) ผลการประเมินการดำเนินงานของหน่วยงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA Framework) จากการตรวจประเมินคุณภาพภายในมหาวิทยาลัยประจำปี เป็นฐานคิดในการปรับปรุงการปฏิบัติงานในรอบปี ถัดไป ทำการวิเคราะห์ผลการประเมิน วิเคราะห์กลยุทธ์ กำหนดเป้าหมาย ถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติการ และมีการทบทวน ตรวจสอบ ทุก 3 เดือนในวาระการประชุม หัวหน้ากลุ่มงาน โดยดำเนินการปรับปรุงผลการดำเนินงานตามกระบวนการ PDCA การดำเนินการ

ดังกล่าว สำนักวิทยบริการได้ทำควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรโดยสนับสนุนให้เข้ารับการฝึกอบรม สัมมนา ในหลักสูตรที่สอดคล้องกับการปรับปรุงผลการดำเนินงานและส่งเสริมให้สร้างองค์ความรู้จากการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) ในการเรียนรู้ระดับองค์กร (ภาพประกอบที่ OP2-03)

# 1 การนำองค์กร

## 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

### ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

#### (1) วิสัยทัศน์และค่านิยม

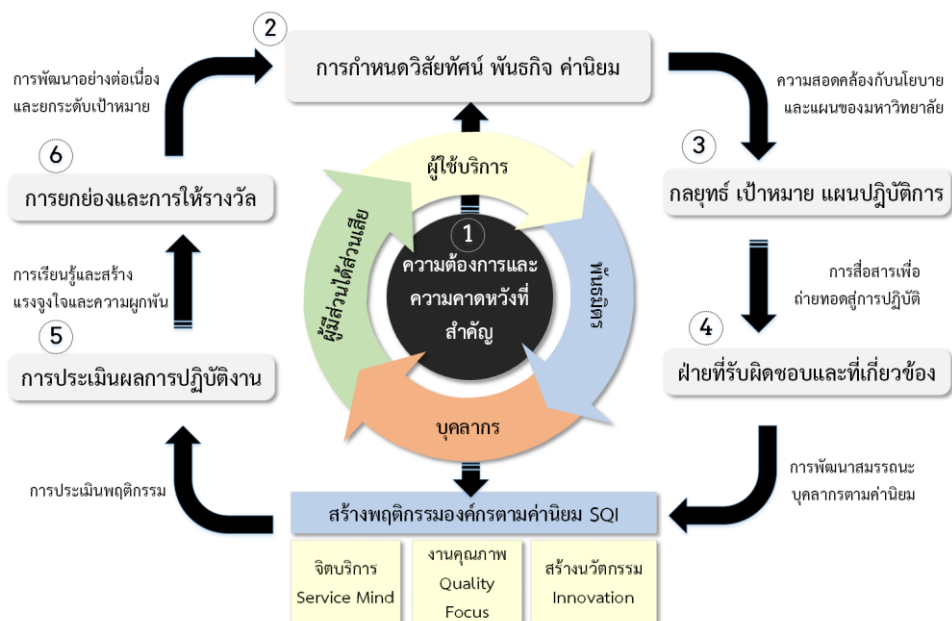
ผู้บริหารระดับสูงนำข้อมูลภารกิจและหน้าที่ของสำนักวิทยบริการที่มีความครอบคลุมทั้งในส่วนที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยและจากความคาดหวังของผู้ใช้บริการมากำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักวิทยบริการ มีการทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมซึ่งสืบเนื่องจากการประเมินผลการดำเนินงาน และผลของกระบวนการความคิดเห็นของบุคลากรในการร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร ที่ให้ความสำคัญกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงได้วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจที่ผ่านการพิจารณา ทบทวนหลังการประเมินผลการบริหารตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติตั้งแต่ปีการศึกษา 2553 รวมทั้งแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการต่อเนื่องทุกปีโดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ผู้บริหารระดับสูงใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์และพันธกิจไปยังบุคลากร ผู้ใช้บริการ พันธมิตร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ภาพประกอบที่ 1.1-01) ตามระบบการนำองค์กรของสำนักวิทยบริการ (ภาพประกอบที่ 1.1-02) โดยใช้วิธีการดังนี้

| จุดประสงค์<br>การสื่อสาร                                     | รูปแบบช่อง<br>ทางการ<br>สื่อสาร                               | ความถี่      | ลักษณะ | กลุ่มเป้าหมาย |    |    |              |    |    |    |    |               |          |                           |                          |    |    |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|--------------|--------|---------------|----|----|--------------|----|----|----|----|---------------|----------|---------------------------|--------------------------|----|----|
|                                                              |                                                               |              |        | บุคลากร       |    |    | ผู้ให้บริการ |    |    |    |    | ผู้ส่ง<br>มอบ | พันธมิตร | ผู้ให้<br>ความ<br>ร่วมมือ | ผู้มีส่วนได้ส่วน<br>เสีย |    |    |
|                                                              |                                                               |              |        | P1            | P2 | P3 | U1           | U2 | U3 | U4 | U5 |               |          |                           | S1                       | S2 | S3 |
| ถ่ายทอด<br>นโยบาย<br>วิสัยทัศน์<br>ค่านิยม<br>แผนกล<br>ยุทธ์ | 1. ประชุม<br>บุคลากรทั้ง<br>องค์กร                            | 2 ครั้งต่อปี | 2 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -             | -        | -                         | -                        | -  | -  |
|                                                              | 2. ประชุม<br>หัวหน้ากลุ่ม<br>งาน                              | 6 ครั้งต่อปี | 2 way  | -             | -  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -             | -        | -                         | -                        | -  | -  |
|                                                              | 3. ประชุม<br>ระดับฝ่าย                                        | 2 ครั้งต่อปี | 2 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -             | -        | -                         | -                        | -  | -  |
|                                                              | 4. ป้าย<br>ประชาสัมพันธ์                                      | ตลอดทั้งปี   | 1 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /             | /        | /                         | /                        | /  | /  |
|                                                              | 5. เว็บไซต์                                                   | ตลอดทั้งปี   | 1 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /             | /        | /                         | /                        | /  | /  |
|                                                              | 6. Social<br>Media:<br>Facebook,<br>Twitter,<br>Official LINE | ตลอดทั้งปี   | 2 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /             | /        | /                         | /                        | /  | /  |
|                                                              | 7. รายงานผล<br>การ                                            | ปีละครั้ง    | 1 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -             | -        | -                         | /                        | -  | -  |

| จุดประสงค์<br>การสื่อสาร | รูปแบบช่อง<br>ทางการ<br>สื่อสาร                              | ความถี่          | ลักษณะ | กลุ่มเป้าหมาย |    |    |              |    |    |    |    |               |          |                           |                          |    |    |
|--------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------|--------|---------------|----|----|--------------|----|----|----|----|---------------|----------|---------------------------|--------------------------|----|----|
|                          |                                                              |                  |        | บุคลากร       |    |    | ผู้ใช้บริการ |    |    |    |    | ผู้ส่ง<br>มอบ | พันธมิตร | ผู้ให้<br>ความ<br>ร่วมมือ | ผู้มีส่วนได้ส่วน<br>เสีย |    |    |
|                          |                                                              |                  |        | P1            | P2 | P3 | U1           | U2 | U3 | U4 | U5 |               |          |                           | S1                       | S2 | S3 |
|                          | ดำเนินงาน<br>ตาม KPIs                                        |                  |        |               |    |    |              |    |    |    |    |               |          |                           |                          |    |    |
|                          | 8. รายงานผล<br>การ<br>ดำเนินงาน<br>ตาม KPIs (บน<br>เว็บไซต์) | ปีละครั้ง        | 1 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /             | /        | /                         | /                        | /  | /  |
|                          | 9. รายงานผล<br>การ<br>ดำเนินงาน<br>ประจำปี                   | ปีละครั้ง        | 1 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -             | -        | -                         | /                        | -  | -  |
|                          | 10. รายงาน<br>ผลการ<br>ดำเนินงาน<br>ประจำปี (บน<br>เว็บไซต์) | ปีละครั้ง        | 1 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /             | /        | /                         | /                        | /  | /  |
|                          | 11. ป้ายไวน์                                                 | ตลอดเวลา         | 1 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /             | /        | /                         | /                        | /  | /  |
|                          | 12. Email                                                    | ตลอดเวลา         | 2 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /             | /        | /                         | /                        | /  | /  |
|                          | 13. ประชุม<br>คณะกรรมการ<br>ดำเนินงาน<br>สำนักฯ              | 3 เดือน<br>ครั้ง | 2 way  | -             | -  | -  | -            | -  | -  | -  | -  | -             | -        | -                         | /                        | -  | -  |

ภาพประกอบที่ 1.1-01 วิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ

เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของสำนักวิทยบริการรับทราบถึงทิศทางและเป้าหมายขององค์กรและนำสู่การปฏิบัติได้ ผู้บริหารระดับสูงนอกจากถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรสู่บุคลากรทุกคนผ่านวิธีการต่างๆ ข้างต้นแล้ว ยังถ่ายทอดผ่านกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ผลการ



ภาพประกอบที่ 1.1-02 ระบบการนำองค์กรสำนักวิทยบริการ (OAR Leadership System)

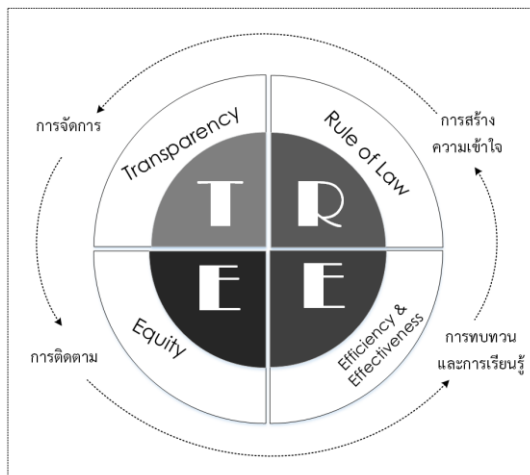
Cr: รศ.อินจิต เลิศพงษ์สมบัติ

ดำเนินงานสู่แต่ละฝ่าย เพื่อให้บุคลากรในฝ่ายร่วมรับผิดชอบนำไปสู่การปฏิบัติ ผ่านกระบวนการจัดทำข้อตกลงภาระงานและการรายงานผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูง มีส่วนร่วมและสนับสนุนการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมของสำนักวิทยบริการร่วมกับการปฏิบัติงานประจำและการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยม รวมทั้งการสื่อสารและการปฏิบัติที่สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมขององค์กร ดังตัวอย่างต่อไปนี้

- (1) การสื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมขององค์กรต่อที่ประชุมบุคลากรของสำนักวิทยบริการ
- (2) การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กร เช่น สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม จัดเวทีประกวดหรือนำเสนอผลงานนวัตกรรม อบรมบุคลากร การยกย่องผู้ที่มีผลงานดีเด่น ทั้งด้านการสร้างงานที่มีคุณภาพ การมีจิตบริการ และการพัฒนาผลงานและนวัตกรรม
- (3) การสร้างวัฒนธรรมการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานจากผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำผลมาปรับปรุงและยกระดับคุณภาพ

## (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรมในสำนักวิทยบริการโดยใช้หลักการ



ภาพประกอบที่ 1.1-03 แนวทางการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรม  
Cr. พล.อ.อ. จิต เลิศพงษ์สมบัติ

“TREE” (ภาพประกอบที่ 1.1-03) เป็นแนวทางกำกับการดำเนินงานเพื่อสร้างบรรยากาศการส่งเสริมให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรมและเป็นไปตามกฎหมายทั้งผู้บริหารและบุคลากร ดังนี้ ผู้บริหารระดับสูงมีการสั่งการ กำกับ ดูแลตามลำดับขั้น การตัดสินใจในการบริหารจัดการตามโครงสร้าง การบริหารงานของสำนักวิทยบริการและได้ประกาศให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบโดยทั่วกัน มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมที่ส่งเสริมจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การอบรมด้านจริยธรรม คุณธรรมที่มหาวิทยาลัยจัดและที่จัดโดย

องค์กร การช่วยเหลือสังคมด้วยการบริการวิชาการตามแผนงานที่กำหนดและร่วมทำบุญบริจาคในโอกาสต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ (ภาพประกอบที่ 1.1-04)

| หลักการ TREE                                                                | การจัดสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน                                                                                                                                                                              | บทบาทของผู้บริหาร                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>T-Transparency</b><br>หลักความโปร่งใส                                    | 1. การจัดช่องทางรับเรื่องร้องเรียนและระบบการจัดการข้อร้องเรียน<br>2. การรายงานทางการเงินต่อคณะกรรมการกำกับองค์กร                                                                                           | การติดตามผลการดำเนินงานตามเวลาที่กำหนด                                                                                                  |
| <b>R-Rule of Law</b><br>หลักนิติธรรม                                        | 1. การกำกับดูแลให้ผู้บริหารและบุคลากรกำกับตนและปฏิบัติงานตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือจรรยาบรรณบุคลากร<br>2. ระบบป้องกันการกระทำความผิดตามที่ระบุในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กร                             | การสร้างความเข้าใจด้วยการประชุมบุคลากร การจัดอบรม และการเผยแพร่คู่มือ                                                                   |
| <b>E-Efficiency &amp; Effectiveness</b><br>หลักประสิทธิภาพและหลักประสิทธิผล | 1. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการปฏิบัติงานและพัฒนาวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง<br>2. ระบบการมอบหมายงานประเมินผลการดำเนินงาน 4 ระดับ<br>3. แนวทางการประเมินผลการบริหารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กรและผู้บริหาร | การทบทวนและการปรับปรุงผลการดำเนินงานทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากรและระบบการประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล                |
| <b>E-Equity</b><br>หลักความเสมอภาค                                          | การปฏิบัติและรับบริการอย่างเท่าเทียมจากผู้ใช้บริการ เป็นไปตามหลักเกณฑ์การให้บริการที่กำหนดและประกาศให้ทราบทั่วกัน                                                                                          | การจัดการระบบการบริการเพื่อให้ผู้ใช้บริการที่อยู่ในสถานะเดียวกันมีสิทธิที่จะได้รับหรือการใช้บริการได้อย่างเดียวกันภายใต้ระเบียบเดียวกัน |

ภาพประกอบที่ 1.1-04 การจัดการสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรม

### (3) การสร้างองค์กรที่ประสบความสำเร็จ

ผู้บริหารระดับสูงกำหนดกรอบการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย โดยมีเป้าหมายสูงสุดของการดำเนินงาน คือ การเป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการชั้นนำระดับชาติ มุ่งสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ใช้บริการ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนสำคัญในการสร้างความเติบโตและยั่งยืนขององค์กร ดังต่อไปนี้

1. **การรักษาความเป็นเลิศในการดำเนินงาน** มุ่งเน้นกลยุทธ์เพื่อเสริมจุดแข็งในการเป็นผู้นำด้านคุณภาพและการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการพัฒนากระบวนการทำงาน การควบคุมกระบวนการบริการให้มีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งปรับกลยุทธ์การดำเนินงานอย่างเหมาะสม บริหารความเสี่ยงอย่างรัดกุมเพื่อเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน
2. **การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมเพื่อบริการที่เป็นเลิศ** มุ่งเน้นวิจัยและพัฒนาบริการใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่ไม่หยุดนิ่ง ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสังคมที่ยั่งยืน
3. **การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างรวดเร็วเพื่อสอดคล้องกับสถานการณ์** การปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน เช่น การปรับลดอัตราค่าจ้างและงบประมาณ ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การบริหารงานอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะด้านการเงินและงบประมาณ ลดค่าใช้จ่ายและหารายได้เพื่อให้มีฐานะทางการเงินที่แข็งแกร่งและมั่นคงยิ่งขึ้น
4. **การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม** มุ่งพัฒนาบุคลากรและปลูกฝังวัฒนธรรมการเป็นองค์กรนวัตกรรมโดยการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทุกระดับคิดนอกกรอบ กล้าแสดงความคิดเห็น เปิดใจรับฟัง ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาย่างยั่งยืนรวมทั้งมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคต
5. **การพัฒนาชุมชนและสังคมแห่งการเรียนรู้** โดยมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใน 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนให้แก่โรงเรียนในพื้นที่และการพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนซึ่งเป็นแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเองของนักเรียน รวมทั้งการจัดบริการห้องสมุดแก่ประชาชนทั่วไป
6. **การสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม** โดยร่วมส่งเสริมพฤติกรรมการณ์อนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้กับบุคลากร รวมถึงชุมชน โดยริเริ่มโครงการ “OAR Solar Cells” ใช้พลังงานแสงอาทิตย์ผลิตแสงไฟส่องสว่างบริเวณรอบนอกอาคาร ซึ่งเป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารและบุคลากรของสำนักวิทยบริการ เพื่อสร้างความตระหนักรู้และเรียนรู้การใช้ประโยชน์จากพลังงานทางเลือก

### ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์กร

#### (1) การสื่อสาร

ผู้บริหารระดับสูงใช้หลักการ Involve & Communication (IC) ในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้ให้บริการที่สำคัญ โดยการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมที่บุคลากรและองค์กรจัด ทั้งกิจกรรมแบบทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งรูปแบบช่องทางการสื่อสารกับบุคลากรกลุ่มต่างๆ ในประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารตัดสินใจและในโอกาสต่างๆ ด้วยลักษณะการสื่อสารทางเดียวและการสื่อสารสองทาง ในจุดประสงค์การสื่อสารที่สำคัญ 3 ด้าน คือ (1) การสื่อสารเพื่อให้ทราบถึงความจำเป็นและการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง (2) การสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร และ (3) เพื่อเสริมสร้างการมีผลการ

ดำเนินงานที่ดี โดยให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้ให้บริการ รายละเอียดดังภาพประกอบที่ 1.1-05 นอกจากนั้นมีการประเมินประสิทธิภาพการสื่อสารในจุดประสงค์ทั้ง 3 ข้อ โดยการใช้แบบสอบถามปีละครั้ง และนำผลการประเมินมาทบทวนและปรับปรุงการสื่อสารและการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

| จุดประสงค์การสื่อสาร                                                                        | รูปแบบช่องทางการสื่อสาร                                               | ความถี่      | ลักษณะ | กลุ่มเป้าหมาย |    |    |              |    |    |    |    |           |          |                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------|--------|---------------|----|----|--------------|----|----|----|----|-----------|----------|-----------------------|
|                                                                                             |                                                                       |              |        | บุคลากร       |    |    | ผู้ให้บริการ |    |    |    |    | ผู้ส่งมอบ | พันธมิตร | ผู้ให้<br>ความร่วมมือ |
|                                                                                             |                                                                       |              |        | P1            | P2 | P3 | U1           | U2 | U3 | U4 | U5 |           |          |                       |
| (1) เพื่อให้ทราบการตัดสินใจ/ความจำเป็น<br>(2) สื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรในองค์กร | 1. ประชุมบุคลากร                                                      | 2 ครั้งต่อปี | 2 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |
|                                                                                             | 2. ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน                                              | 6 ครั้งต่อปี | 2 way  | -             | -  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |
|                                                                                             | 3. ประชุมระดับฝ่าย                                                    | 6 ครั้งต่อปี | 2 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |
|                                                                                             | 4. สายด่วนผู้บริหาร                                                   | ตลอดเวลา     | 2 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /         | /        | /                     |
|                                                                                             | 5. การประชาสัมพันธ์ผ่าน Email,                                        | ตลอดเวลา     | 2 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /         | /        | /                     |
|                                                                                             | 6. การส่งข้อมูลผ่านทาง Social Media: Facebook, Twitter, Official LINE | ตลอดเวลา     | 2 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /         | /        | /                     |
|                                                                                             | 7. หนังสือเวียน Online (E-Document)                                   | ตลอดเวลา     | 1 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |
|                                                                                             | 8. หนังสือเวียนกระดาษ                                                 | ทุกวัน       | 1 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |
|                                                                                             | 9. ดิสนอร์ด                                                           | ตามโอกาส     | 1 way  | /             | /  | /  | /            | /  | /  | /  | /  | /         | /        | /                     |
| (3) เพื่อเสริมสร้างให้<br>มีผลการดำเนินการที่ดี/ให้ความสำคัญกับบุคลากร และ<br>ผู้ให้บริการ  | 10. กิจกรรมวันขึ้นปีใหม่                                              | ปีละครั้ง    | 2 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |
|                                                                                             | 11. กิจกรรมอวยพรวันเกิด                                               | ทุกเดือน     | 2 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |
|                                                                                             | 12. ตรวจเยี่ยมหน้างาน                                                 | ตามโอกาส     | 2 way  | /             | /  | /  | -            | -  | -  | -  | -  | -         | -        | -                     |

ภาพประกอบที่ 1.1-05 การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้ให้บริการที่สำคัญ

## (2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

สำนักวิทยบริการระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยกำหนดวิธีการและผลลัพธ์หรือตัวชี้วัด  
ดังแสดงในภาพประกอบที่ 1.1-06

| สิ่งที่ต้องการให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง        | วิธีการ                                                                                        | ผลลัพธ์/ตัวชี้วัด                                                                       |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. แผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องตามแผนกลยุทธ์       | กำหนดแผนกลยุทธ์/เป้าหมายร่วมกัน<br>จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี<br>มอบหมายผู้รับผิดชอบตามกรอบเวลา | การบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร (ผลลัพธ์ภาพประกอบที่ 7.4-06)         |
| 2. ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ตามกรอบเวลา         | ติดตามผลการดำเนินงานในที่ประชุม                                                                | รายงานผลการดำเนินงานตามกรอบเวลา                                                         |
| 3. การมุ่งเน้นพัฒนาวัฒนธรรมบริการ                  | กำหนดนโยบายพัฒนาวัฒนธรรม                                                                       | นโยบายพัฒนาวัฒนธรรม<br>คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรม                               |
| 4. การมุ่งเน้นความสำคัญลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | กำหนดค่านิยมองค์กร<br>กำหนดนโยบายการพัฒนาบุคลากร                                               | บุคลากรมีจิตบริการ (มุ่งเน้นลูกค้า)<br>ความผูกพันของลูกค้า (ผลลัพธ์ภาพประกอบที่ 7.2-04) |
| 5. การประเมินความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร              | กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร                                                      | แผนบริหารความเสี่ยง                                                                     |

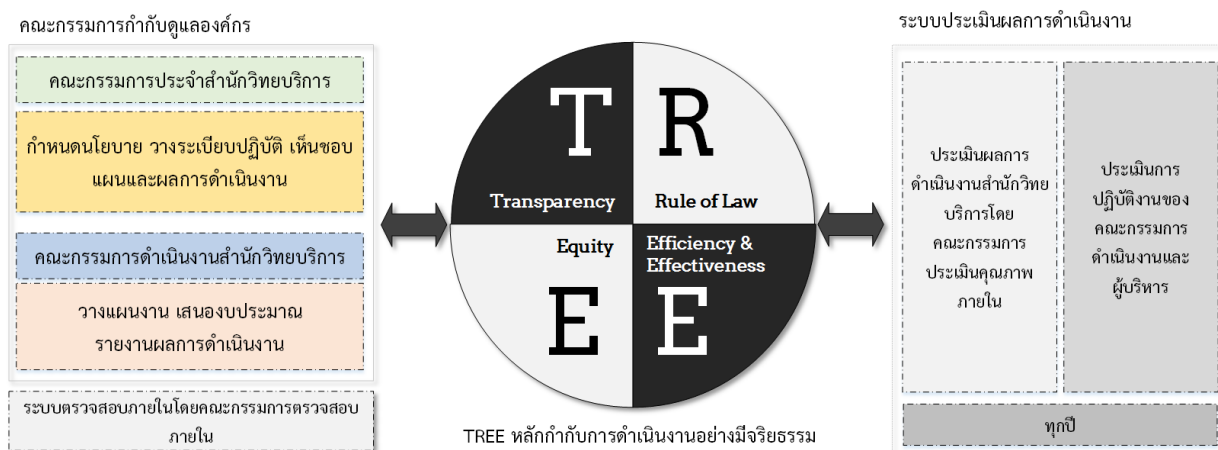
ภาพประกอบที่ 1.1-06 การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

## 1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

### ก. การกำกับดูแลองค์กร

#### (1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สำนักวิทยบริการมีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ วิทยาเขตปัตตานีเป็นผู้นำสูงสุด มีผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการเป็นผู้นำระดับสูง มีระบบการกำกับดูแลองค์กรโดยใช้แนวคิด TREE (ภาพประกอบที่ 1.1-03 และ 1.1-04) เป็นแนวทางกำกับการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นไปตามกฎหมายสำหรับทั้งผู้บริหารและบุคลากร (ภาพประกอบที่ 1.2-01) สำนักวิทยบริการยังมีระบบการกำกับดูแลองค์กร 2 ระดับ คือการกำกับภายในองค์กรโดยใช้แนวคิด TREE และการกำกับตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยจากคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และมีระบบประเมินผลการดำเนินงาน 2 ส่วน คือ (1) ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงานและผู้บริหาร และ (2) ระบบประเมินผลการดำเนินงานประจำปีโดยคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในที่แต่งตั้งโดยมหาวิทยาลัย ดังภาพประกอบที่ 1.2-1 คณะกรรมการกำกับดูแลสำนักวิทยบริการ ประกอบด้วย (1) คณะกรรมการประจำสำนักวิทยบริการ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและวางระเบียบปฏิบัติ ให้ความเห็นชอบแผนงานและพิจารณาผลการดำเนินงานประจำปี และ (2) คณะกรรมการดำเนินงานวิทยาเขตปัตตานี มีอำนาจหน้าที่ในการวางแผนงาน เสนอบประมาณ ตรวจสอบผลการดำเนินงานทั้งด้านแผนงานและด้านงบประมาณ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการประจำสำนักวิทยบริการ



ภาพประกอบที่ 1.2-01 ระบบการกำกับดูแลองค์กร

#### (2) การประเมินผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการมีระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ ดังภาพประกอบที่ 1.2-02

| รูปแบบ                                     | เป้าหมายการประเมิน            | ประเด็นประเมิน                                                                                 | วิธีการ                                             | การรายงานผล              | ช่วงเวลา    |
|--------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------|-------------|
| ระบบประเมินตามแนวทางและเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย | ผู้อำนวยการ<br>รองผู้อำนวยการ | การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและประเมินสมรรถนะการบริหารงานตามข้อตกลงและกำกับการตามหลักธรรมาภิบาล  | แบบสอบถาม                                           | คณะกรรมการดำเนินงาน      | ทุกปี       |
|                                            | หัวหน้าฝ่าย                   | ประสิทธิภาพการบริหารงานตามข้อตกลงและการปฏิบัติงานทั้งในส่วนปริมาณงาน คุณภาพงานและสมรรถนะของงาน | ประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงการปฏิบัติงาน (TOR) | ผู้อำนวยการและคณะกรรมการ | ทุก 6 เดือน |

| รูปแบบ                                                             | เป้าหมายการประเมิน                                   | ประเด็นประเมิน                            | วิธีการ                                         | การรายงานผล               | ช่วงเวลา    |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------|---------------------------|-------------|
|                                                                    | ผลการดำเนินงานตาม KPIs                               | KPIs ระดับกลยุทธ์<br>KPIs ระดับปฏิบัติการ | ประเมินผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายเป็นร้อยละ | คณะกรรมการดำเนินงาน       | ทุกปี       |
|                                                                    | ประเมินผลคุณภาพการดำเนินงานประจำปี SAR               | ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ TQA          | คณะกรรมการประเมินตามเกณฑ์ TQA                   | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ | ทุกปี       |
| ระบบประเมินตนเองตามข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย                          | การประเมินตนเองของคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ | ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย                | แบบสอบถาม                                       | คณะกรรมการดำเนินงาน       | ทุกปี       |
|                                                                    | การประเมินความเสี่ยง                                 | ตามเอกสารควบคุมความเสี่ยง                 | ระบบประเมินความเสี่ยง                           | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ | ทุกปี       |
| ระบบรายงานผลการดำเนินงานและจัดเก็บเป็นข้อมูลการทบทวนผลการดำเนินงาน | รายงานผลการดำเนินงาน                                 | KPIs ระดับกลยุทธ์<br>KPIs ระดับปฏิบัติการ | ประเมินผลการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายเป็นร้อยละ | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ | ทุก 3 เดือน |
|                                                                    |                                                      |                                           |                                                 | คณะกรรมการดำเนินงาน       | ทุกปี       |
|                                                                    | การทบทวน                                             | KPIs ระดับกลยุทธ์<br>KPIs ระดับปฏิบัติการ | ที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ              | ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน  | ทุก 6 เดือน |

ภาพประกอบที่ 1.2-02 การประเมินผลการดำเนินการ

## ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม

### (1) การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบ

สำนักวิทยบริการดำเนินงานภายใต้กฎหมาย ระเบียบและมาตรฐานตามภาพประกอบที่ OP1-05 แม้ว่าการบริการ การพัฒนา และการผลิตของสำนักวิทยบริการเป็นงานสร้างสรรค์สังคมเชิงบวก มีกฎหมายและจรรยาบรรณการดำเนินงานกำกับดังได้กล่าวมาแล้ว แต่ก็มีประเด็นที่การดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงหรือรักษาผลประโยชน์ของสังคม เช่น การประหยัดพลังงาน การรักษาความปลอดภัย การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเป็นไปตามหลักการของพระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่ครอบคลุมไปยังผู้ใช้บริการ ซึ่งทางสำนักวิทยบริการได้กำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายหน้าที่ดำเนินการปฏิบัติตามแผน รวมทั้งประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานต่อเลขานุการ สำนักวิทยบริการตามเวลาที่กำหนด ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบของสำนักวิทยบริการ (โยงผลลัพธ์ที่ 7.4(3)) ได้แก่ (1) จำนวนเหตุการณ์การกระทำที่ขัดต่อกฎหมาย พ.ร.บ.ความผิดคอมพิวเตอร์ (2) จำนวนเหตุการณ์การกระทำที่ขัดต่อ พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ และ (3) จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายข้อบังคับ

### (2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

สำนักวิทยบริการยึดมั่นหลักการ “TREE” เป็นแนวทางกำกับการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมและเป็นไปตามกฎหมายสำหรับทั้งผู้บริหารและบุคลากร เพื่อให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมั่นใจว่าสำนักวิทยบริการโดยบุคลากรทุกฝ่ายได้ดำเนินการกิจด้วยความรับผิดชอบต่อผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้ค่านิยม SQI และค่านิยม PSU (P-Professionalism; S-Social Responsibility; U-Unity) ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ รวมทั้งยึดมั่นปณิธาน “ถือประโยชน์ของเพื่อนมนุษย์เป็นกิจที่หนึ่ง” องค์การกำหนดเป้าหมายไม่ให้มีเหตุการณ์ในด้านการประพฤติผิดจริยธรรม (โยงผลลัพธ์ที่ 7.4(3))

## ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม

### (1) ความผูกพันของสังคม

การบริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นพันธกิจหนึ่งที่สำคัญของสำนักวิทยบริการ โดยเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนที่สามารถเข้าใช้และเข้าถึงบริการได้ตลอดเวลา สำนักวิทยบริการมีความพร้อมด้านสถานที่ บุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ ทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์และอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งสื่อการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการให้บริการชุมชนและสังคม

### (2) การสนับสนุนชุมชน

“การสร้างศักยภาพการบริการวิชาการที่เปิดกว้าง เพื่อยกระดับความเข้มแข็งของชุมชนและพัฒนาระบบการเผยแพร่วิชาการออกสู่ชุมชนอย่างทั่วถึง และ/หรือชุมชนเข้าถึงแหล่งความรู้ได้อย่างหลากหลาย” เป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยที่สำนักวิทยบริการนำมากำหนดเป็นหนึ่งในเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ โดยมีกลยุทธ์และแผนปฏิบัติเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการร่วมกำหนดชุมชนในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน โดยเล็งเห็นถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันในชุมชนที่ตั้งของสำนักวิทยบริการเป็นหลัก บทบาทหน้าที่และความเชี่ยวชาญขององค์กร รวมทั้งสมรรถนะหลักขององค์กร คือ (1) ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากรในด้านการบริการสารสนเทศ การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้และบริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ และ (2) องค์ความรู้จากฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้ กิจกรรมสนับสนุนชุมชนที่สำคัญโดยสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร แสดงดังภาพประกอบที่ 1.2-03

| สมรรถนะหลักขององค์กร                                                    | ชุมชนที่สำคัญ                                                                                                                                      | วิธีการกำหนดชุมชน            | กิจกรรมสนับสนุนชุมชน                                                                    | การประเมิน                        |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| ○ ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร                                   | ชุมชนพื้นที่ตั้งอยู่ใกล้มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ได้แก่ พื้นที่เขตเทศบาลตำบลรูสมิแล เทศบาลเมืองปัตตานี และชุมชนภายในจังหวัดปัตตานี | กำหนดตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ | ○ การบริการห้องสมุดและเทคโนโลยีทางการศึกษา<br>○ การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียน                | สำรวจปีละ 1 ครั้ง                 |
|                                                                         | ชุมชนอำเภอมายอ จังหวัดปัตตานี                                                                                                                      |                              | ○ การจัดห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์<br>○ การพัฒนาห้องสมุดของเล่นและกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน |                                   |
| ○ ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร                                   | ครูและบุคลากรทางการศึกษา                                                                                                                           | กำหนดตามเฉพาะกลุ่มบุคคล      | การจัดอบรมและการสัมมนาทางวิชาการด้านบริการสารสนเทศ การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้      | สำรวจหลังสิ้นสุดกิจกรรมแต่ละครั้ง |
| ○ ความเชี่ยวชาญและจิตบริการของบุคลากร<br>○ ฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้ | นักวิจัย                                                                                                                                           |                              | การบริการสืบค้นสารสนเทศเพื่อการวิจัย                                                    |                                   |

ภาพประกอบที่ 1.2-03 กิจกรรมสนับสนุนชุมชนที่สำคัญสอดคล้องสมรรถนะหลักขององค์กร

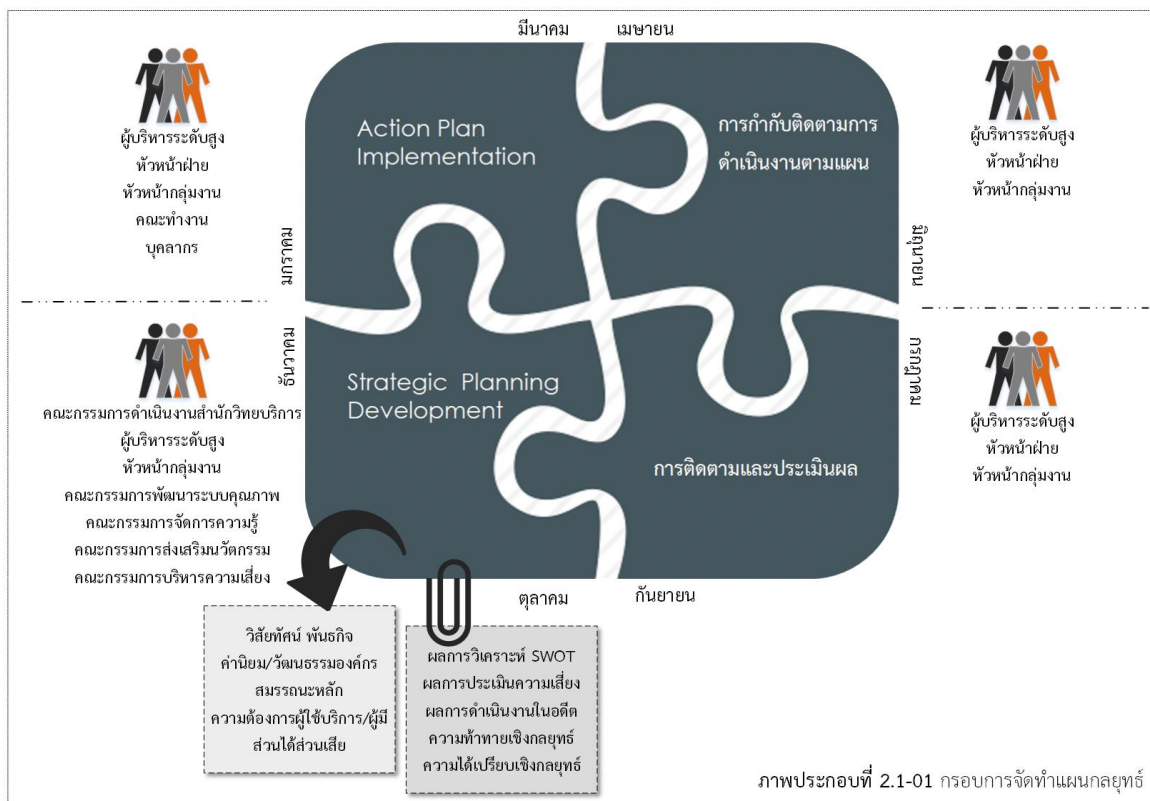
# 2 กลยุทธ์

## 2.1 การจัดทำกลยุทธ์

### ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

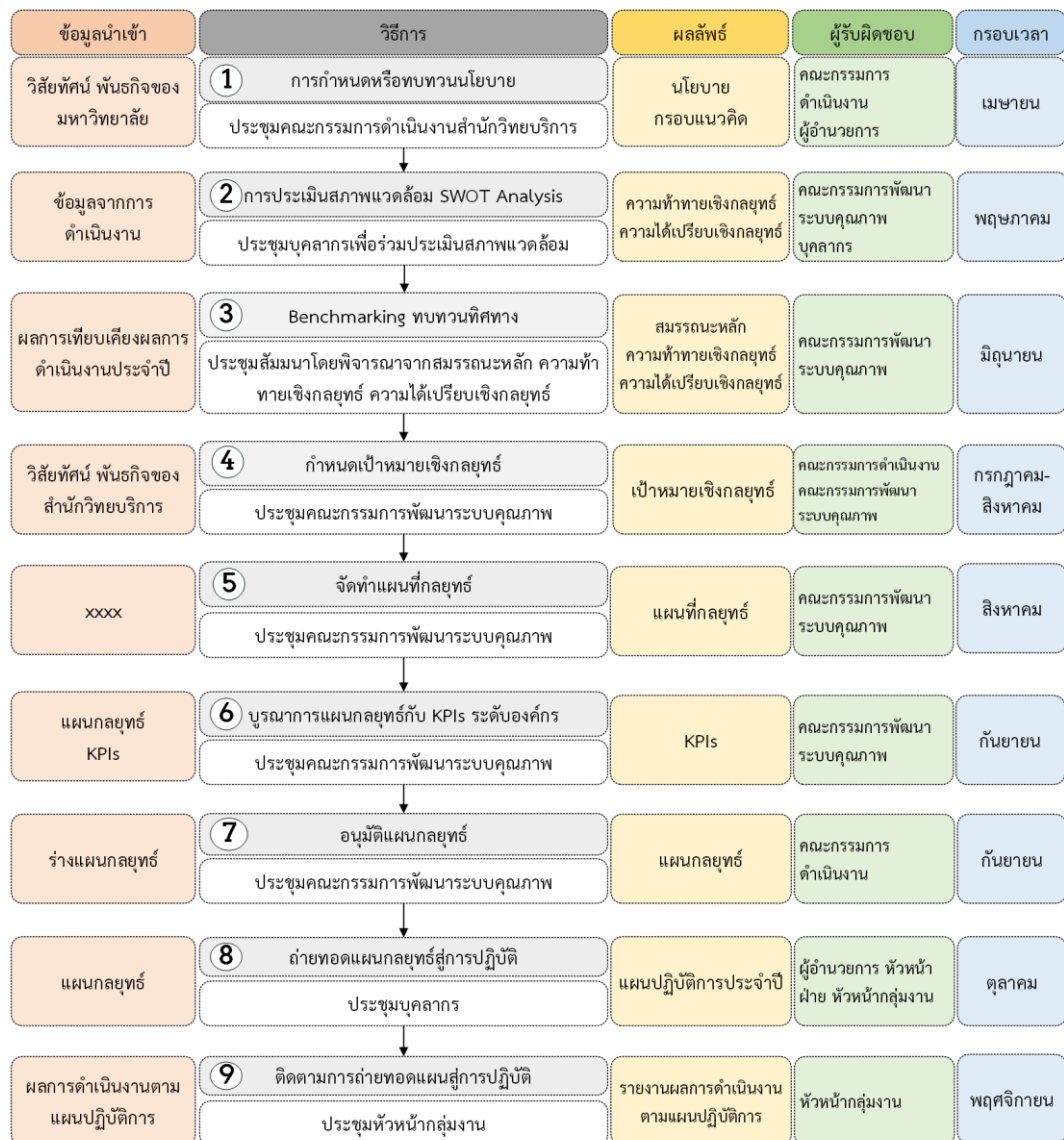
#### (1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ ในการขับเคลื่อนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยร่วมกันระดมความคิดเชิงกลยุทธ์ กำหนดทิศทางกลยุทธ์ เป้าประสงค์หลักขององค์กร และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นตัวขับเคลื่อนเป้าหมายสำคัญไปสู่วิสัยทัศน์ของสำนักวิทยบริการ โดยใช้กรอบการจัดทำแผนกลยุทธ์ (ภาพประกอบที่ 2.1-01) ใช้ข้อมูลและสารสนเทศจากผู้ให้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร รวมทั้งสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และความสามารถในการแข่งขัน มาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนกลยุทธ์



กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ มีทั้งหมด 9 ขั้นตอน ตามภาพประกอบที่ 2.1-02 โดยสำนักวิทยบริการกำหนดจัดทำแผนกลยุทธ์ตามกรอบเวลาที่กำหนดดังนี้ (1) การจัดทำแผนระยะสั้นจะจัดทำทุกปีโดยให้สอดคล้องกับ 1.1) การวัดและการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ 1.2) แผนบริการสารสนเทศ แผนการผลิตสื่อการเรียนรู้ แผนบริการให้ความรู้และอบรม แผนพัฒนานวัตกรรม แผนการจัดซื้อ

จัดจ้างกับผู้ส่งมอบ และ 1.3) ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่วน (2) แผนระยะยาวจะมีการพิจารณาทบทวนทุกปี เพื่อเตรียมการจัดสรรทรัพยากร การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านบริการและการผลิต และศักยภาพที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น



ภาพประกอบที่ 2.1-02 กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ

## (2) นวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 “การวิจัย การพัฒนาและการเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสื่อการเรียนรู้และบริการสารสนเทศ” ในแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ ได้กำหนดกลยุทธ์ในการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม โดยกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนานวัตกรรม โดยกำหนดให้การพัฒนานวัตกรรมเป็นค่านิยมหลักขององค์กร และแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมสำนักวิทยบริการ ทำหน้าที่ในขับเคลื่อนการพัฒนานวัตกรรมของสำนักวิทยบริการ โดยจัดทำแผนในการพัฒนานวัตกรรม ตั้งแต่กระบวนการวางแผนการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม การสร้างและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม ตามกระบวนการ Idea Suggestions to Innovation ตามกรอบและเป้าหมาย KPIs

สำนักวิทยบริการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพประเมินโดยใช้ SWOT เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาขององค์กร โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านนวัตกรรมของสำนักวิทยบริการ ดังแสดงในภาพประกอบที่ OP2-02

### (3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

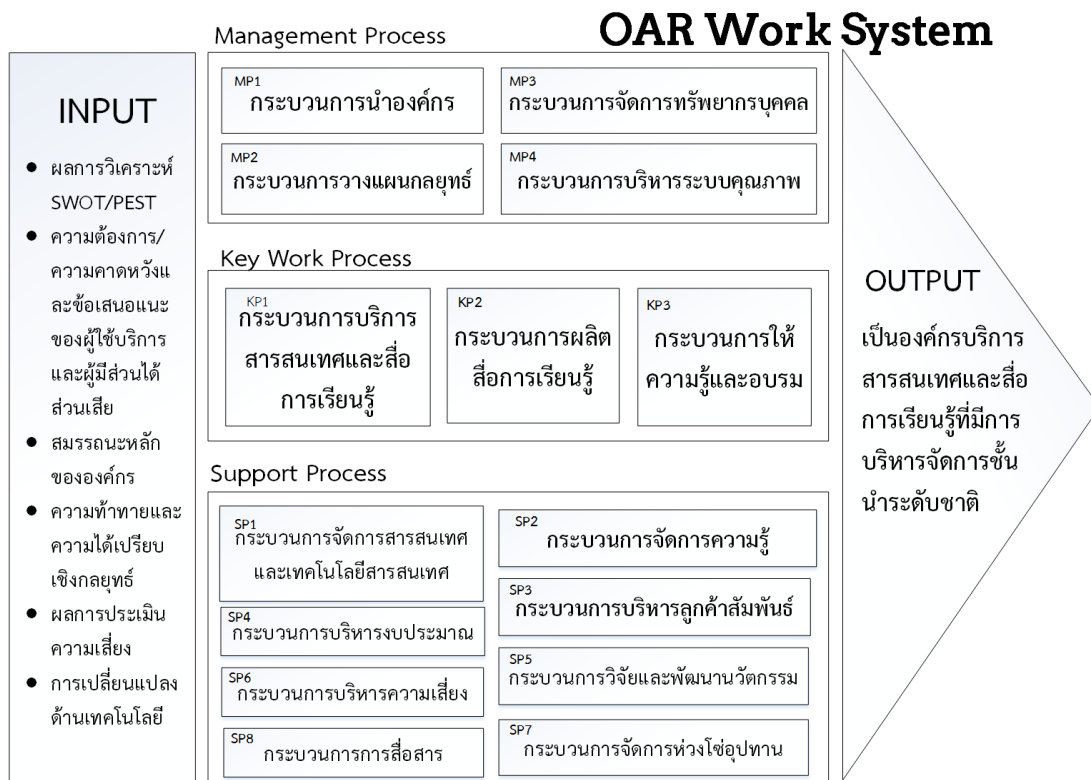
สำนักวิทยบริการให้ความสำคัญกับผู้ให้บริการ โดยยึดประโยชน์ของผู้ให้บริการเป็นหลัก การจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร ผู้นำระดับสูงขององค์กรกำหนดให้ “การปรับปรุงการให้บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง มีคุณภาพ ด้วยจิตบริการ และปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังที่สูงขึ้นของผู้ใช้บริการต่อบริการของสำนักวิทยบริการ” เป็นส่วนหนึ่งในความท้าทายเชิงกลยุทธ์รวมถึงกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่จะพัฒนาการให้บริการของสำนักวิทยบริการ โดยสำนักวิทยบริการนำข้อมูลผลการดำเนินงานย้อนหลัง 10 ปี มาวิเคราะห์แนวโน้มและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในการวางแผนกลยุทธ์ โดยคำนึงถึง 5 ประเด็นสำคัญ คือ (1) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (2) ความเสี่ยงและภาวะคุกคาม (3) ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นด้านกฎระเบียบข้อบังคับ (4) จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (5) ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์มาปฏิบัติ วิธีการวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ แสดงดังภาพประกอบที่ 2.1-03

| ประเด็น                                                       | วิธีการ                                                       | ผู้รับผิดชอบ                          |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์           | ประชุมหารือ เพื่อพิจารณาความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ             |
| 2. ความเสี่ยงและภาวะคุกคาม                                    | ประเมินความเสี่ยงทั้งองค์กร                                   | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ             |
| 3. ความเปลี่ยนแปลงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ | ประชุมพิจารณาปัจจัยภายนอก                                     | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ             |
| 4. จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์           | ประเมินแผนกลยุทธ์                                             | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ             |
| 5. ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ                       | ติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนกลยุทธ์                            | ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน |

ภาพประกอบที่ 2.1-03 การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

### (4) ระบบงานและสมรรถนะหลักขององค์กร

ระบบงานทำงานที่สำคัญของสำนักวิทยบริการ มี 3 ระบบ คือ (1) การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ (2) การผลิตสื่อการเรียนรู้ และ (3) การให้ความรู้และอบรม นอกจากนี้ยังมีระบบสนับสนุน จำนวน 8 ระบบ และระบบบริหารจัดการจำนวน 4 ระบบ ระบบงานและสมรรถนะหลักของสำนักวิทยบริการแสดงดังภาพประกอบที่ 2.1-04 โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพกำหนดระบบงานที่สำคัญโดยพิจารณาจากภารกิจหลัก “บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้” ของสำนักวิทยบริการ นอกจากนี้สำนักวิทยบริการได้กำหนดระบบงานสนับสนุน “SP7: กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน” ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผู้ส่งมอบและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยวิธีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน แสดงในภาพประกอบที่ 6.2-02



ภาพประกอบที่ 2.1-04 ระบบงานและสมรรถนะหลัก

### ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

#### (1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

สำนักวิทยบริการโดยผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน และคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพร่วมกันระดมความคิดเชิงกลยุทธ์ในที่ประชุม “ระดมความคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์” เพื่อทบทวน (1) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก (2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย (3) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (4) เป้าประสงค์ระยะสั้น ระยะยาว (5) ระบุจุดด้อย โดยที่การพิจารณาความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลัก ทำดังนี้ 1) ความสามารถที่โดดเด่นที่มีผลต่อการสร้างคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการและส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร จะเป็นสมรรถนะหลัก (Core Competency) ซึ่งจะแบ่งเป็นปัจจุบันและอนาคต 2) จุดอ่อนและภาวะคุกคามที่มีผลกระทบสูง จะเป็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 3) จุดแข็งที่เกิดจากข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง/คู่เทียบ จะเป็นความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ส่วนการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ ใช้หลักการจุดแข็งและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ชนะความท้าทาย ขณะเดียวกันใช้โอกาสทางกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความได้เปรียบเพิ่มมากขึ้น วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะมีความสมดุลทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตอบสนองความท้าทาย ความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม แผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์ 6 ด้าน วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 6 ข้อ โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารร่วมกันพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 6 ประเด็นที่ครอบคลุมการดำเนินงานตามภารกิจหลักขององค์กร แต่ละวัตถุประสงค์มุ่งไปสู่การพัฒนาการบริการเพื่อผู้ใช้บริการ การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศ การพัฒนางานและนวัตกรรม และมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ โดยการนำข้อมูลผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการและข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาวิเคราะห์และนำมาเป็นสารสนเทศ

ประกอบการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังปรากฏในภาพประกอบที่ 2.1-05

| วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ                                                                                                                                                                                                                                                                     | เป้าประสงค์ที่สำคัญ                                                                                                                                       | ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/<br>โอกาสเชิงกลยุทธ์และ<br>สมรรถนะหลัก                                                                                                                                                                                         | KPIs                                                                                                                                                                                                                                                                                          | กรอบเวลา<br>การติดตาม<br>และบรรลุ |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การบริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                   |
| ผู้ให้บริการทุกกลุ่มของสำนักวิทยบริการได้ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์และความต้องการของแต่ละกลุ่มจากบุคลากรมีอาชีพที่พร้อมทำหน้าที่ร่วมพัฒนาคน ชุมชน สังคมแห่งการเรียนรู้ และ สังคมฐานความรู้                                                                  | ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้                                                                                                  | ความพร้อมใช้งานด้านเทคโนโลยี และเทคโนโลยีใหม่/องค์ความรู้และสื่อเกี่ยวกับข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้และระบบบริการสารสนเทศจากห้องสมุด 5 วิทยาเขต/ความเชี่ยวชาญและจิตบริการ                                                                                 | 1. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน<br>2. ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้น<br>3. สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี<br>4. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ<br>5. ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ         | รายไตรมาส<br>บรรจุแผนปี<br>2560   |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศ                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                   |
| การยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการโดยใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมให้รองรับความต้องการของผู้ใช้บริการและเพิ่มคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                       | 1. ผลงานวิจัย<br>2. นวัตกรรม<br>3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการบริการ<br>4. องค์ความรู้<br>5. การเผยแพร่เทคโนโลยีการเรียนรู้และการเรียนรู้และนวัตกรรม | 1. การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิดนวัตกรรม<br>2. บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองทันต่อการเปลี่ยนแปลง<br>3. การพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและความเป็นมืออาชีพ<br>4. ฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้<br>5. ความคาดหวังของของผู้ใช้บริการ<br>6. ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี | 1. เงินสนับสนุนงานวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร<br>2. ผลงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรหรือได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่<br>3. ผลงานนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์หรือได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่ (นวัตกรรมบริการและนวัตกรรมกระบวนการ)<br>4. จำนวนองค์ความรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น | รายไตรมาส<br>บรรจุแผนปี<br>2560   |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                   |
| การจัดการสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่มีประสิทธิภาพทำงานเป็น พร้อมเป็นพลเมืองโลกดิจิทัลและประชาชนอาเซียน รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทันสมัย ให้เป็นสถานที่ที่ดีที่สุดในการเรียนรู้และสร้างสรรค์ผลงาน | 1. สภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ<br>2. คุณภาพของนักศึกษา                                                                                       | 1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี<br>2. ความเชี่ยวชาญและจิตบริการ                                                                                                                                                                                             | 1. ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด<br>2. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services)<br>3. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ให้บริการ<br>4. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ<br>5. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ                 | รายไตรมาส<br>บรรจุแผนปี<br>2560   |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                   |
| บุคลากรมหาวิทยาลัย นักศึกษา และชุมชนได้ใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวกในการค้นคว้าวิจัย การจัดทำผลงานทางวิชาการ เกิดวัฒนธรรมการผลิต การถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสังคมฐานความรู้และใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหา                                                                           | มีความพร้อมในการสนับสนุนการวิจัย                                                                                                                          | 1. การเป็นองค์กรที่มีระบบสนับสนุนการวิจัยที่สมบูรณ์<br>2. การเป็นองค์กรบริการที่มีการวิจัยเป็นฐาน<br>3. การเป็น 1 ใน 9 ของมหาวิทยาลัยวิจัย<br>4. ความเชี่ยวชาญและจิตบริการ<br>5. องค์ความรู้และสื่อเกี่ยวกับข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้                   | 1. จำนวนกิจกรรมที่สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย<br>2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85<br>3. ระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เข้าอบรมด้านการพัฒนาทักษะสารสนเทศไม่น้อยกว่าร้อยละ 80                                                                                                  | รายไตรมาส<br>บรรจุแผนปี<br>2560   |

| วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ                                                                                                                                            | เป้าประสงค์ที่สำคัญ                                                | ความท้าทาย/ความได้เปรียบ/<br>โอกาสเชิงกลยุทธ์และ<br>สมรรถนะหลัก                                                                                                    | KPIs                                                                                                                                                                                                                                                                    | กรอบเวลา<br>การติดตาม<br>และบรรลุ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร</b>                                                                                                                          |                                                                    |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                   |
| บุคลากรของสำนักวิทยบริการมีสมรรถนะ<br>สูงและความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน<br>องค์กรสามารถธำรงรักษาบุคลากรทุกกลุ่ม<br>ซึ่งเป็นฐานการดำเนินงานที่มั่นคง                          | บุคลากรมีศักยภาพและ<br>คุณภาพ (คุณภาพในการ<br>ทำงานและคุณภาพชีวิต) | การพัฒนาบุคลากรให้มีแนวคิด<br>นวัตกรรม บุคลากรสามารถ<br>พัฒนาตนเองทันต่อการ<br>เปลี่ยนแปลง พัฒนาบุคลากร<br>ให้มีภาวะผู้นำและความเป็น<br>มืออาชีพ                   | 1. การพัฒนาบุคลากรเพื่อนาคต<br>2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากร<br>3. ระดับความผูกพันของบุคลากร<br>4. ร้อยละของบุคลากรที่มีความ<br>เชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตาม<br>ตำแหน่งงาน                                                                                              | รายไตรมาส<br>บรรจุแผนปี<br>2560   |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการองค์กร</b>                                                                                                   |                                                                    |                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                   |
| สำนักวิทยบริการมีโครงสร้างพื้นฐานและ<br>ระบบบริหารจัดการภารกิจในทุกมิติที่ได้<br>มาตรฐานคุณภาพ สามารถร่วมขับเคลื่อน<br>สังคมการเรียนรู้สู่สังคมฐานความรู้อย่าง<br>เข้มแข็ง | บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ                                            | 1. การพัฒนาสู่การเป็นองค์กร<br>อิเล็กทรอนิกส์ และการบริหาร<br>จัดการองค์กรชั้นนำระดับชาติ<br>2. ความเชี่ยวชาญและจิต<br>บริการ<br>3. ระบบมหาวิทยาลัย 5 วิทยา<br>เขต | 1. ร้อยละของเงินออมต้องประมาณ<br>เงินรายได้<br>2. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการ<br>ดำเนินงานระดับองค์กร<br>3. ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มี<br>กิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน<br>4. คะแนนกระบวนการและผลลัพธ์ของ<br>การดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัล<br>คุณภาพแห่งชาติ | บรรจุแผนปี<br>2560                |

ภาพประกอบที่ 2.1-05 วัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

## (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สำนักวิทยบริการแต่งตั้งคณะทำงานชุดต่างๆ ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อบริบทเชิงกลยุทธ์ทั้งในส่วน  
ของ การจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรม โดยคณะกรรมการจัดการความรู้ ดำเนินการวางแผนการ  
จัดการความรู้ของสำนักวิทยบริการ จากประเด็นความต้องการของผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร  
และความเสี่ยงจากการดำเนินงาน รวมถึงผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา และคณะกรรมการส่งเสริม  
นวัตกรรม รับผิดชอบในการวางแผนการส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรม และจัดให้บุคลากรทุกคนในสำนักวิทย  
บริการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม และคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ทำหน้าที่ในการวางแผนและ  
ดำเนินงาน เพื่อการยกระดับคุณภาพการบริการของสำนักวิทยบริการ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้น  
ผู้ให้บริการเป็นสำคัญ มีวัฒนธรรมองค์กร คือ การทำงานเป็นทีม และโอกาสและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เป็น  
ปัจจัยในการดำเนินงานและร่วมผลักดันความสำเร็จขององค์กร การคำนึงถึงนโยบายของมหาวิทยาลัยในการ  
จัดหาทรัพยากรสารสนเทศและการบริการสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน การวิจัย  
และบริการวิชาการ รวมถึงการพัฒนานวัตกรรม และการบริการที่ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ  
ของผู้ใช้บริการทุกกลุ่ม

## 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

### ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

#### (1) แผนปฏิบัติการ

สำนักวิทยบริการ มีแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ เป็นแผนระยะยาว 5 ปี และมีแผนระยะสั้นหรือปฏิบัติการ  
ประจำปี ทุกปี เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนางานและดำเนินงานประจำปี โดยหน่วยงานภายในสำนักวิทยบริการ  
ระดับฝ่ายเป็นผู้กำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี และบุคลากรเป็นผู้นำเสนอแผนและรับผิดชอบการดำเนินงาน

ตามแผนให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ภายใต้กรอบแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์ แสดงดังภาพประกอบที่ 2.2-01

| วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ                                                                                                                                                                                                                                                                      | แผนปฏิบัติการประจำปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b> การบริการสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                 |
| ผู้ใช้บริการทุกกลุ่มของสำนักวิทยบริการได้ใช้ประโยชน์จากสารสนเทศและทรัพยากรการเรียนรู้ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์และความต้องการของแต่ละกลุ่มจากบุคลากรมืออาชีพที่พร้อมทำหน้าที่ร่วมพัฒนาค้น ขุมชน สังคมแห่งการเรียนรู้ และสังคมฐานความรู้                                                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดหาระบบบริการที่ทันสมัย รวดเร็ว</li> <li>2. จัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย</li> <li>3. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกสาขา</li> <li>4. จัดหาสารสนเทศครอบคลุมทุกกลุ่มผู้ใช้บริการ</li> <li>5. เพิ่มช่องทางให้ผู้ให้บริการเข้าถึงสารสนเทศ</li> <li>6. จัดหาและรวบรวมทรัพยากรในรูปแบบสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์และฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>7. จัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่แหล่งเรียนรู้</li> <li>8. พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ</li> <li>9. พัฒนาระบบการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>10. พัฒนาศักยภาพภาษาต่างประเทศแก่ผู้ใช้บริการ</li> <li>11. พัฒนาสื่อ e-learning</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการทรัพยากรการเรียนรู้</li> <li>2. ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการ</li> </ol>                                                       |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b> การวิจัย การพัฒนา และการเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศ                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                 |
| การยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการโดยใช้ประโยชน์จากผลการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมให้รองรับความต้องการของผู้ใช้บริการและเพิ่มคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. รวบรวมผลงานวิจัยตามสาขาวิชา</li> <li>2. พัฒนาช่องทางการสื่อสารองค์ความรู้</li> <li>3. วิจัยพัฒนาองค์ความรู้เพื่อการเรียนรู้ของชุมชน</li> <li>4. โครงการความร่วมมือในการเป็นคู่เทียบ</li> <li>5. โครงการ R2R</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างชุมชนนักวิจัยและแหล่งเรียนรู้แก่ผู้ใช้บริการ</li> <li>2. สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายเพื่อพัฒนาความรู้และการเรียนรู้</li> </ol>                                  |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b> การจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                 |
| การจัดการสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่มีประสิทธิภาพทำงานเป็น พร้อมเป็นพลเมืองโลกดิจิทัล และประชาชนอาเซียน รวมทั้งอำนวยความสะดวกแก่อาจารย์ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ที่ทันสมัย ให้เป็นสถานที่ที่ดีที่สุดในการเรียนรู้และสร้างสรรค์ผลงาน | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ออกแบบการใช้พื้นที่ภายในอาคารที่เอื้อต่อการเรียนรู้</li> <li>2. การจัดกิจกรรมการพัฒนาความรู้ ทักษะ สมรรถนะของนักศึกษาในการเรียนรู้</li> <li>3. สร้างความร่วมมือกับประเทศอาเซียนด้านศิลปวัฒนธรรมท้องถิ่นและวิจัย</li> <li>4. พัฒนาศูนย์การเรียนรู้</li> <li>5. โครงการส่งเสริมพัฒนาทักษะอำนาจต่อบุคคลพิเศษ/ผู้พิการ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้แบบใหม่เพื่อสนับสนุนผู้ใช้บริการให้มีทักษะแห่งศตวรรษที่ 21</li> <li>2. ร่วมสร้างทักษะสารสนเทศและทักษะเทคโนโลยีสารสนเทศแก่นักศึกษา</li> </ol> |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b> การส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                 |
| บุคลากรมหาวิทยาลัย นักศึกษา และชุมชนได้ใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวกในการค้นคว้าวิจัย การจัดทำผลงานทางวิชาการ เกิดวัฒนธรรมการผลิต การถ่ายทอดความรู้เพื่อสร้างสังคมฐานความรู้และใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหา                                                                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. คลินิกวิจัย</li> <li>2. จัดสรรงบประมาณ</li> <li>3. อบรมการสืบค้น</li> <li>4. จัดสร้างคลังความรู้</li> <li>5. เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำผลงานวิจัย</li> <li>6. พัฒนาระบบข้อมูลสนับสนุนงานวิจัย</li> <li>7. เวทีนำเสนอนวัตกรรม</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | พัฒนาทักษะงานวิจัยแก่นักศึกษาและบุคลากร                                                                                                                                                                         |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 5</b> การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                 |
| บุคลากรของสำนักวิทยบริการมีสมรรถนะสูงและความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน องค์กรสามารถธำรงรักษาบุคลากรทุกกลุ่มซึ่งเป็นฐานการดำเนินงานที่มั่นคง                                                                                                                                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. โครงการพัฒนาบุคลากร ผู้มีความสามารถพิเศษ ผู้นำในอนาคต</li> <li>2. พัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากร</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรตามค่านิยม SQI                                                                                                                                                                           |
| <b>ยุทธศาสตร์ที่ 6</b> การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการองค์กร                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                 |
| สำนักวิทยบริการมีโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการภารกิจในทุกมิติที่ได้มาตรฐานคุณภาพ สามารถร่วมขับเคลื่อนสังคมการเรียนรู้สู่สังคมฐานความรู้อย่างเข้มแข็ง                                                                                                                                           | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาระบบสำนักงานอัจฉริยะ</li> <li>2. พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร</li> <li>3. กิจกรรมการระดมทุน</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ยกระดับคุณภาพการดำเนินงานและการพัฒนางานในทุกมิติให้ได้มาตรฐาน                                                                                                                                                   |

ภาพประกอบที่ 2.2-01 ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการและแผนกลยุทธ์

## (2) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพस्पอร์ตสุขภาพและเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้ทุกฝ่ายทำการทบทวนกระบวนการทำงานและจัดทำแผนการปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาว พร้อมทั้งตัวชี้วัด (KPIs) และระบุทรัพยากรที่จำเป็น เช่น ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ และการสนับสนุนต่างๆ ตลอดจนปัจจัยเสี่ยงและจุดอ่อนที่อาจเกิดขึ้น และคาดการณ์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก รวมทั้งระบุแผนรองรับในการบริหารจัดการความเสี่ยงและจุดอ่อนเหล่านั้น ในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร เริ่มจากการกำหนด KPIs และแผนงานระดับฝ่าย ถ่ายทอดเป็นลำดับขั้นลงสู่ระดับกลุ่มงานและระดับบุคคล โดย KPIs และแผนงานทั้งหมดที่จัดทำขึ้นจะถูกจัดเก็บในแบบฟอร์ม Performance Agreement (PA) ตามหลักการ Balanced Scorecard และติดตามประสานงาน ประชุมหารือระหว่างการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสำนักวิทยบริการจะสามารถบรรลุได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ดังภาพประกอบที่ 2.2-02

| แผนระยะยาว 2556-2560 |                               |                                                                                                                                                                                                                                                    | แผนระยะสั้น (แผนปฏิบัติการประจำปี)                                                                                                                                       |                                                    |                                       |
|----------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| แผนกลยุทธ์           | พันธกิจ/ภารกิจหลัก            | วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                            | การดำเนินงาน                                                                                                                                                             | ผู้รับผิดชอบ                                       | รายงานผลการดำเนินงาน                  |
|                      |                               | ความท้าทายเชิงกลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                          |                                                    |                                       |
| 1,3,4                | ด้านการบริการสารสนเทศ         | <ul style="list-style-type: none"> <li>เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริการทรัพยากรการเรียนรู้</li> <li>ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการ</li> <li>การพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำและเป็นผู้มืออาชีพ</li> <li>ฐานข้อมูลจังหวัดชายแดนภาคใต้</li> </ul> | <ol style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย</li> <li>การจัดทำงบประมาณรายจ่ายได้ระดับฝ่าย</li> <li>แผนปฏิบัติการประจำปี</li> </ol> | ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี                       | ดำเนินงานตามแผน/ติดตามและรายงานสรุปผล |
| 2,3                  | ด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ยกระดับขีดความสามารถในการดำเนินงานด้านสื่อการเรียนรู้และนวัตกรรม</li> <li>จัดสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี</li> </ul>                                                       | <ol style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย</li> <li>การจัดทำงบประมาณรายจ่ายได้ระดับฝ่าย</li> <li>แผนปฏิบัติการประจำปี</li> </ol> | ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา                           | ดำเนินงานตามแผน/ติดตามและรายงานสรุปผล |
| 5,6                  | ด้านการปฏิบัติการและการจัดการ | <ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถของบุคลากร</li> <li>พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบบริหารจัดการ</li> <li>การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้มีมาตรฐานระดับชาติ</li> </ul>                                               | <ol style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีระดับฝ่าย</li> <li>การจัดทำงบประมาณรายจ่ายได้ระดับฝ่าย</li> <li>แผนปฏิบัติการประจำปี</li> </ol> | 3 ฝ่าย                                             | ดำเนินงานตามแผน/ติดตามและรายงานสรุปผล |
| 1,2,3,4,5,6          | ภาพรวมของสำนักวิทยบริการ      | <ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาองค์กรให้มีคุณภาพการบริการในทุกภารกิจ</li> <li>ความเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ใช้บริการและเทคโนโลยี</li> </ul>                                                                                           | การพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องตามเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ของสำนักวิทยบริการ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์และเป็นไปตามแผนกลยุทธ์                                            | ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ | สรุป/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผน      |

ภาพประกอบที่ 2.2-02 การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

ในส่วนของการกำหนดและถ่ายทอดแผนปฏิบัติการสู่ระดับบุคลากร สำนักวิทยบริการกำหนดนโยบายในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่ระดับบุคคลผ่านการจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติงานรายบุคคล (TOR) ปีละ 2 ครั้ง มีการติดตามการดำเนินงานตาม TOR การรายงานการดำเนินงาน และการประเมินผลการดำเนินงานตาม TOR ปีละ 2 ครั้ง โดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานที่แต่งตั้งจากตัวแทนส่วนต่างๆ ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงการทำงาน และจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรในส่วนของการที่มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์

เพื่อให้ระบบการติดตามและวัดผลการดำเนินงานโดยรวมของแผนปฏิบัติการเชื่อมโยงสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน สำนักวิทยบริการได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน (e-Budget & e-Project <http://intranet.oas.psu.ac.th>) เป็นเครื่องมือในการกำกับ วางแผนและติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ การดำเนินงานและผลการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ โดยผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นผู้บันทึกข้อมูลและสามารถรายงานผลการดำเนินงานได้ทันที เป็นระบบที่ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย และ หัวหน้ากลุ่มงานสามารถใช้ในการตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานได้ตลอดเวลาผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ (ภาพประกอบที่ 2.2-03)

| ยุทธศาสตร์                                                                                                                            | ผู้รับผิดชอบ |    |      |     |    | ฝ่ายปฏิบัติ |        |     | ผู้ส่งมอบ           | พันธมิตร/ผู้ให้ความร่วมมือ                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|------|-----|----|-------------|--------|-----|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                       | OAR          | KM | INNO | TQA | RM | JFK         | Techno | Sec |                     |                                                                                                                                  |
| ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริการสารสนเทศ และทรัพยากรการเรียนรู้                                                                              | ✓            | -  | -    | -   | -  | ●           | -      | -   | ทรัพยากรสารสนเทศ    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ศูนย์คอมพิวเตอร์</li> <li>PULINET</li> </ul>                                              |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย การพัฒนาและการเผยแพร่เทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมทั้งนวัตกรรมบริการสื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศ | ✓            | ✓  | ✓    | -   | -  | ●           | ●      | ●   | นักวิจัย            | <ul style="list-style-type: none"> <li>ชมรม PSU Open Source &amp; Freeware</li> <li>PULINET</li> <li>ศูนย์คอมพิวเตอร์</li> </ul> |
| ยุทธศาสตร์ที่ 3 การจัดสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้                                                                                        | -            | ✓  | ✓    | -   | -  | ●           | ●      | ●   | อุปกรณ์และเทคโนโลยี | <ul style="list-style-type: none"> <li>ชมรม PSU Open Source &amp; Freeware</li> <li>PULINET</li> <li>ศูนย์คอมพิวเตอร์</li> </ul> |
| ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย                                                                                   | -            | ✓  | -    | -   | ✓  | ●           | ●      | ●   | ทรัพยากรสารสนเทศ    | <ul style="list-style-type: none"> <li>ชมรม PSU Open Source &amp; Freeware</li> <li>PULINET</li> </ul>                           |
| ยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร                                                                                            | ✓            | -  | -    | -   | -  | -           | -      | ●   | วิทยากร             | PULINET                                                                                                                          |
| ยุทธศาสตร์ที่ 6 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและระบบบริหารจัดการองค์กร                                                                     | -            | -  | -    | ✓   | ✓  | ●           | ●      | ●   | -                   | PULINET                                                                                                                          |

ภาพประกอบที่ 2.2-03 การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการตามยุทธศาสตร์ไปสู่ฝ่ายปฏิบัติ ผู้ส่งมอบและพันธมิตร ผู้ให้ความร่วมมือ  
**หมายเหตุ** OAR=คณะกรรมการดำเนินงาน; KM=คณะกรรมการจัดการความรู้; INNO=คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม; TQA=คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ; RM=คณะกรรมการวิจัย; JFK=ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี; Techno=ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา; Sec=สำนักงานเลขานุการ

### (3) การจัดสรรทรัพยากร

สำนักวิทยบริการดำเนินการทบทวนและประเมินผลปฏิบัติงานตามแผน โดยฝ่ายต่างๆ จัดทำแผนค่าขอบประมาณสำหรับจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ สื่อการเรียนรู้ และวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอต่อการให้บริการและ

การปฏิบัติงาน ให้สอดคล้องกับภารกิจหลักทั้ง 3 ด้าน โดยนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานและนำเสนอคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการให้ความเห็นชอบ ฝ่ายฯ มีการถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติแก่บุคลากร บริหารความเสี่ยงของแผนปฏิบัติการด้วยการติดตามผลและประเมินแผนทุกๆ 3 เดือน ในที่ประชุมฝ่ายฯ หากการดำเนินงานมีแนวโน้มที่จะไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะมีการทบทวนแผนและวิธีการดำเนินงาน ซึ่งแนวทางการบริหารงบประมาณ แสดงในภาพประกอบที่ 2.2-04

| ปัจจัยนำเข้า                                 | กระบวนการ                                                          | ผลลัพธ์                                                                 | แนวทางการดำเนินงาน                                                                                                                              |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| งบประมาณเงินรายได้<br>งบประมาณรายจ่ายประจำปี | จัดทำคำขอของงบประมาณ                                               | แผนปฏิบัติการของแต่ละฝ่ายฯ                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>กำกับติดตามด้วยแผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>ประเมินผลการดำเนินงานตาม KPIs ของสำนักวิทยบริการ</li> </ul> |
|                                              | พิจารณาคำขอโดยที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน                             | แผนปฏิบัติการของสำนักฯ                                                  |                                                                                                                                                 |
|                                              | พิจารณาแผนปฏิบัติการโดยที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ | แผนงบประมาณสำนักวิทยบริการที่สอดคล้องกับความต้องการกับงบประมาณที่ได้รับ |                                                                                                                                                 |

ภาพประกอบที่ 2.2-04 การจัดสรรทรัพยากร

#### (4) แผนด้านบุคลากร

สำนักวิทยบริการมีแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร ซึ่งเป็นหนึ่งในประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนกลยุทธ์ของสำนักวิทยบริการ โดยพิจารณาจากอายุงาน ผลการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าทางตำแหน่งงาน ชีตความสามารถและอัตราค่าจ้าง ผ่านที่ประชุมฝ่ายฯ และที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน ปีละ 4 ครั้ง ฝ่ายฯ นำแผนและรูปแบบการพัฒนาบุคลากรไปถ่ายทอดสู่บุคลากร เพื่อให้มีการปฏิบัติตามแผน รวมทั้งมีการติดตามแผนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ปีละ 4 ครั้ง ดังภาพประกอบที่ 2.2-05

| ปัจจัยนำเข้า                                                                                                                                                | กระบวนการ                                                                                                                                             | ผู้รับผิดชอบ                    | ผลลัพธ์                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุงาน</li> <li>ผลการปฏิบัติงาน</li> <li>ความก้าวหน้าทางตำแหน่งงาน</li> <li>ชีตความสามารถและอัตราค่าจ้าง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>พิจารณาในที่ประชุมฝ่ายฯ</li> <li>พิจารณาในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน</li> </ul>                                  | งานการเจ้าหน้าที่และหัวหน้าฝ่าย | แผนการพัฒนาบุคลากรระยะสั้น ระยะยาว (ปีหน้า)                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>อายุงาน</li> <li>ผลการปฏิบัติงาน</li> <li>ความก้าวหน้าทางตำแหน่งงาน</li> <li>ชีตความสามารถและอัตราค่าจ้าง</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>พิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารบุคลากรสำนักวิทยบริการ</li> <li>พิจารณาในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน</li> </ul> | งานการเจ้าหน้าที่และหัวหน้าฝ่าย | แผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Plan Development: IDP) ซึ่งประกอบด้วยแผนการพัฒนาทางวิชาชีพ แผนการพัฒนาคัด และการพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษ |

ภาพประกอบที่ 2.2-05 แผนด้านบุคลากร

#### (5) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการ พัฒนาตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเป็น 2 ส่วน คือ ตัวชี้วัดระดับองค์กร และตัวชี้วัดกระบวนการ โดยพิจารณาจากแผนกลยุทธ์ คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพทำหน้าที่ในการทบทวนและปรับปรุงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานประจำปี ปีละ 1 ครั้ง เพื่อนำเข้าที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานและที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักฯ และนำเสนอต่อมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังกำหนดให้มีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดดังกล่าวในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน ทุก 2 เดือน และติดตามผ่านระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน (e-Budget, e-Project - <http://intranet.oas.psu.ac.th>) เพื่อให้สามารถกำกับ/ติดตาม และ

ปรับปรุงการปฏิบัติงานประจำปี หากผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายที่วางไว้ ให้ฝ่ายฯ ที่รับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ พิจารณาทบทวน และปรับปรุงการดำเนินงาน และติดตามในรอบประเมินถัดไป

#### (6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการ คือ มีการตั้งค่าเป้าหมายการดำเนินงานใน KPIs โดยมีปัจจัยนำเข้าประกอบด้วย ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานของคู่เทียบ ดูแนวโน้มงบประมาณ บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศ เกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัย เกณฑ์มาตรฐานของ PULINET สารสนเทศของผู้ใช้บริการ เพื่อตั้งค่าเป้าหมายการดำเนินงานให้มีความท้าทาย โดยมีการทบทวนปีละ 1 ครั้ง โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ และฝ่ายฯ ติดตามและนำเสนอผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน ปีละ 4 ครั้ง (ภาพประกอบที่ 2.2-06)

| ปัจจัยนำเข้า                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | กระบวนการ                                                                                                                                                                                                    | ผลลัพธ์                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา</li> <li>■ ผลการดำเนินงานของคู่เทียบ</li> <li>■ ดูแนวโน้ม</li> <li>■ งบประมาณ</li> <li>■ บุคลากร (ความเชี่ยวชาญ ความเพียงพอ)</li> <li>■ เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> <li>■ เกณฑ์มาตรฐานของมหาวิทยาลัย</li> <li>■ เกณฑ์มาตรฐานของ PULINET</li> <li>■ สารสนเทศของผู้ใช้บริการ</li> </ul> | <p>(1) พิจารณปัจจัยนำเข้า เพื่อกำหนดค่าเป้าหมาย และมอบหมายผู้รับผิดชอบ KPIs แต่ละตัวชี้วัด ในที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ</p> <p>(2) มอบหมายแต่ละฝ่ายในการติดตามผลการดำเนินงาน ตามกรอบเวลาที่กำหนด</p> | ค่าเป้าหมายของ KPIs แต่ละตัวชี้วัด                        |
| ค่าเป้าหมายของ KPIs แต่ละตัวชี้วัด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ทบทวนปรับปรุงค่าเป้าหมายของ KPIs แต่ละตัวชี้วัด เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานขององค์กร ในที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ                                                                                   | ค่าเป้าหมายของ KPIs แต่ละตัวชี้วัดใหม่ที่ผ่านการทบทวนแล้ว |

ภาพประกอบที่ 2.2-06 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

#### ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับเปลี่ยนปฏิบัติการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ สำนักวิทยบริการพิจารณาปรับปรุงแผนปฏิบัติการโดยผ่านที่ประชุมฝ่ายฯ และที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อวิเคราะห์สาเหตุ ปัญหา ปัจจัยที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย และมอบฝ่ายฯ หรือเจ้าของกระบวนการดำเนินการปรับปรุงแผนปฏิบัติการ จากนั้นถ่ายทอดแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบถึงแผนปฏิบัติการใหม่ และดำเนินการต่อไปอย่างรวดเร็ว

# 3 ลูกค้า

## 3.1 เสียงของลูกค้า

### การรับฟังลูกค้า

สำนักวิทยบริการใช้ช่องทางที่หลากหลายในการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ และเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มผู้ใช้บริการ เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบและปรับปรุงบริการ และการปฏิบัติงานตลอดจนกลไกสนับสนุนผู้ใช้บริการ โดยดำเนินการเป็น 2 แบบ คือ (1) แบบรับฟัง (User Listening) และ (2) แบบสำรวจ (User Survey) กำหนดนโยบายให้ทุกฝ่ายมีการรับฟังข้อมูลผู้ใช้บริการเพื่อนำไปใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและปรับปรุงกระบวนการทำงานในหน่วยงาน

ทั้งนี้สำนักวิทยบริการนำข้อมูลลูกค้า ข้อมูลเสียงของผู้ใช้บริการ ผลการวิเคราะห์และผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ นำมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในระบบ OAR-SMART System (ภาพประกอบ 4.1-01) นอกจากนี้มีการทบทวนกระบวนการรับฟังข้อมูลจากผู้ใช้บริการทุกปีตามระบบ OAR-SMART System และในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ สำนักวิทยบริการมีวิธีการสื่อสารและการรับฟังความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ใช้บริการในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ดังรายละเอียดในภาพประกอบที่ 3.1-01

|         | ช่องทาง                                               | วิธีการ                                                             | กลุ่มผู้ใช้บริการ/ความถี่  |      |      |                        |      |      |      |      |                     |      | ผู้รับผิดชอบหลัก                                                 |            |
|---------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------|------|------|------------------------|------|------|------|------|---------------------|------|------------------------------------------------------------------|------------|
|         |                                                       |                                                                     | ผู้ใช้บริการในอดีต         |      |      | ผู้ใช้บริการในปัจจุบัน |      |      |      |      | ผู้ใช้บริการในอนาคต |      |                                                                  |            |
|         |                                                       |                                                                     | Pa1                        | Pa2  | Pa3  | U1                     | U2   | U3   | U4   | U5   | F1                  | F2   |                                                                  |            |
|         |                                                       |                                                                     | แบบรับฟัง (User Listening) |      |      |                        |      |      |      |      |                     |      |                                                                  |            |
| เชิงรุก | 1. เว็บไซต์สำนักวิทยบริการ                            | รับฟังความต้องการ<br>ข้อเสนอแนะ ข้อ<br>ร้องเรียนของ<br>ผู้ให้บริการ | 24hr                       | 24hr | 24hr | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr                | 24hr | กิตติศักดิ์/คณิศร/<br>อนุภาพ                                     |            |
| เชิงรุก | 2. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์                               |                                                                     | 24hr                       | 24hr | 24hr | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr                | 24hr | อัญชลี/จอมใจ/<br>อำนาจ/กฤษฎ์/                                    |            |
| เชิงรุก | 3. กระดานข่าว                                         |                                                                     | -                          | -    | -    | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | -                   | -    | อัญชลี/ภัทร/วิชญ์                                                |            |
| เชิงรุก | 4. Social Media: Facebook, Twitter, JFK Official LINE |                                                                     | 24hr                       | 24hr | 24hr | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr                | 24hr | กิตติศักดิ์/จอมใจ/<br>ณัฐธยาน์/วิชญ์/<br>อำนาจ/อดุลย์/ลา<br>ติปะ |            |
| เชิงรับ | 5. บริการตอบคำถามช่วยการค้นคว้า                       | รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ ณ จุดบริการด้วยตนเอง/โทรศัพท์            | D                          | D    | D    | D                      | D    | D    | D    | D    | D                   | D    | D                                                                | บรรณารักษ์ |
| เชิงรุก | 6. บริการตอบคำถามออนไลน์                              | รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการผ่านระบบบริการตอบคำถามออนไลน์             | 24hr                       | 24hr | 24hr | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr                | 24hr | 24hr                                                             | บรรณารักษ์ |

|         | ช่องทาง                                     | วิธีการ                                                   | กลุ่มผู้ให้บริการ/ความถี่ |      |      |                        |      |      |      |      |                     |      | ผู้รับผิดชอบหลัก                                   |
|---------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------|------|------|------------------------|------|------|------|------|---------------------|------|----------------------------------------------------|
|         |                                             |                                                           | ผู้ให้บริการในอดีต        |      |      | ผู้ให้บริการในปัจจุบัน |      |      |      |      | ผู้ให้บริการในอนาคต |      |                                                    |
|         |                                             |                                                           | Pa1                       | Pa2  | Pa3  | U1                     | U2   | U3   | U4   | U5   | F1                  | F2   |                                                    |
| เชิงรุก | 7. บริการตอบคำถามออนไลน์                    | รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการผ่านระบบบริการตอบคำถามออนไลน์   | 24hr                      | 24hr | 24hr | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr                | 24hr | บรรณารักษ์                                         |
| เชิงรุก | 8. ติดต่อทางโทรศัพท์                        | รับข้อเสนอแนะ/ข้อร้องเรียนผู้ใช้บริการผ่านโทรศัพท์        | D                         | D    | D    | D                      | D    | D    | D    | D    | D                   | D    | บุคลากร                                            |
| เชิงรับ | 9. ติดต่อด้วยตนเอง                          | รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการที่มาติดต่อด้วยตนเอง            | D                         | -    | D    | D                      | D    | D    | D    | D    | D                   | -    | บุคลากร                                            |
| เชิงรับ | 10. หนังสือราชการ                           | รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการด้วยหนังสือราชการ               | -                         | -    | -    | -                      | -    | D    | D    | D    | -                   | -    | หัวหน้าฝ่าย                                        |
| เชิงรับ | 11. กล้องรับความคิดเห็น                     | รับข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นผ่านกล่องรับความคิดเห็น           | D                         | -    | D    | D                      | D    | D    | D    | D    | D                   | -    | จันทิมา/กฤษฎ์                                      |
| เชิงรุก | 12. Roadshow                                | รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการตามคณะ/หน่วยงาน                 | -                         | -    | -    | A                      | A    | A    | A    | -    | -                   | -    | บรรณารักษ์/อำนาจ/กฤษฎ์                             |
| เชิงรุก | 13. แนะนำบริการ/นำชม/อบรม                   | รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการขณะแนะนำบริการ นำชมและอบรม      | O                         | -    | -    | A,O                    | A,O  | O    | O    | O    | O                   | -    | บุคลากร                                            |
|         | แบบสำรวจ (User Survey)                      |                                                           |                           |      |      |                        |      |      |      |      |                     |      |                                                    |
| เชิงรับ | 14. แบบสำรวจความต้องการ                     | สำรวจความต้องการโดยใช้แบบสำรวจฉบับพิมพ์                   | A                         | A    | A    | A                      | A    | A    | A    | A    | A                   | A    | ณัฐยานัน/รวิวรรณ/กฤษฎ์/อำนาจ/สมศักดิ์/วิษณุ        |
| เชิงรับ | 15. แบบประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ        | ประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจโดยใช้แบบประเมินฉบับพิมพ์    | -                         | -    | -    | 6M                     | 6M   | 6M   | 6M   | 6M   | -                   | -    | ณัฐยานัน/รวิวรรณ/กฤษฎ์/อำนาจ/พิเชษฐ/สมศักดิ์/วิษณุ |
| เชิงรุก | 16. แบบประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจออนไลน์ | ประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจทางออนไลน์ (อีเมล เว็บไซต์)  | -                         | -    | -    | 6M                     | 6M   | 6M   | 6M   | 6M   | -                   | -    | ณัฐยานัน/รวิวรรณ/กฤษฎ์/อำนาจ/พิเชษฐ/สมศักดิ์/วิษณุ |
| เชิงรุก | 17. ระบบประเมินความพึงพอใจหลังการให้บริการ  | ผู้ใช้ประเมินความพึงพอใจหลังการให้บริการทันที ณ จุดบริการ | -                         | -    | -    | D                      | D    | D    | D    | D    | -                   | -    | กิตติศักดิ์                                        |

ภาพประกอบที่ 3.1-01 วิธีการสื่อสารและการรับฟังความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

หมายเหตุ (1) บริการเชิงรุก = (1) วิธีการที่ใช้ IT เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง (2) การออกไปหาผู้ใช้บริการ (เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้) (3) การให้บริการโดยผู้ใช้ไม่ร้องขอ

- (2) 24hr = 24 ชั่วโมง; D = งานประจำวัน; M = ดำเนินการเดือนละครั้งโดยเฉลี่ย; 3M = ทุก 3 เดือนโดยเฉลี่ย; 6M = ทุก 6 เดือนโดยเฉลี่ย; A = ปีละครั้ง; O = เมื่อมีประเด็น/การร้องขอ/การปรับเปลี่ยน
- (3) Pa1 = บุคคลภายนอกที่เคยเป็นสมาชิกและใช้บริการด้วยตนเอง; Pa2 = บุคคลภายนอกที่เคยเป็นสมาชิกและใช้บริการออนไลน์; Pa3 = ศิษย์เก่า ม.อ.; U1=นักศึกษาปริญญาตรี; U2=นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา; U3=บุคลากรสายวิชาการ; U4=บุคลากรสายสนับสนุน; U5=สมาชิกบุคคลภายนอก; F1=บุคคลภายนอกที่ไม่เคยเป็นสมาชิกและใช้บริการด้วยตนเอง; F2=บุคคลภายนอกที่ไม่เคยเป็นสมาชิกและใช้บริการออนไลน์

### (1) ลูกค้ายในปัจจุบัน

สำนักวิทยบริการมีวิธีการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการปัจจุบันในภาพประกอบที่ 3.1-01 ในการรับฟังเสียงของลูกค้ายในปัจจุบัน สำนักวิทยบริการใช้แบบรับฟังและแบบสำรวจทั้งฉบับพิมพ์และแบบออนไลน์ ในส่วนข้อมูลป้อนกลับทันทีจากผู้ให้บริการ ทางสำนักวิทยบริการมีแบบประเมินหลังการใช้บริการอบรม ผ่านระบบประเมินออนไลน์ “OAR Online Evaluation” และหลังการให้บริการ ณ จุดบริการ (ยืม-คืน, ตอบคำถาม และ IT Zone) ผ่านระบบประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการบน Tablet ผลการประเมินออนไลน์ OAR Online Evaluation และผลการประเมิน ณ จุดบริการผ่าน Tablet ซึ่งได้ผลการประเมินทันที สำนักวิทยบริการนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ และปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการในปัจจุบันได้อย่างทันทั่วทั้ง สำนักวิทยบริการได้มีการทบทวนวิธีการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการให้ครอบคลุมทุกกลุ่มผู้ให้บริการ จากเดิมที่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการปีละ 2 ครั้ง พบว่าการดำเนินการพัฒนาบริการยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างทันทั่วทั้ง จึงได้พัฒนาระบบประเมินความพึงพอใจทันทีหลังการให้บริการบน Tablet ที่บริการยืม-คืน บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า และบริการ IT Zone

### (2) ลูกค้ายในอนาคต

ลูกค้ายในอนาคตของสำนักวิทยบริการ ได้แก่ (1) บุคคลภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิกที่ใช้บริการด้วยตนเอง และ (2) บุคคลภายนอกที่ไม่เป็นสมาชิกใช้บริการทางออนไลน์ ลูกค้ายในอดีตของสำนักวิทยบริการ ประกอบด้วย (1) บุคคลภายนอกที่เคยเป็นสมาชิกที่ใช้บริการด้วยตนเอง (2) บุคคลภายนอกที่เคยเป็นสมาชิกและใช้บริการออนไลน์ และ (3) ศิษย์เก่า ม.อ. สำนักวิทยบริการมีวิธีการฟังเสียงของลูกค้ายในอนาคตและในอดีต โดยงานบริการสารสนเทศ ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี และงานบริการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา ทำการศึกษาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้ใช้ภายนอกโดยใช้แบบสอบถาม ปีละ 1 ครั้ง และช่องทางอื่นๆ ของการฟังเสียงของผู้ใช้บริการ ดังภาพประกอบที่ 3.1-01 ผู้รับผิดชอบวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการในอนาคต เพื่อมาดำเนินการจัดบริการและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ

## ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของลูกค้าย

### (1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

สำนักวิทยบริการมีนโยบายและกำหนดผู้รับผิดชอบให้ทุกฝ่ายดำเนินการศึกษาความคิดเห็นทั้งความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการแต่ละกลุ่ม มีการศึกษาทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งกำหนดระยะเวลาดำเนินการและผู้รับผิดชอบ ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.1-02 ผู้รับผิดชอบจะนำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน รวมทั้งความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแจ้งผู้บริหารและบุคลากรทางอีเมลเพื่อพิจารณาปรับปรุงในเบื้องต้นในส่วนที่เกี่ยวข้อง และนำเข้าพิจารณาในที่

ประชุมฝ่าย ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และหาแนวทางปรับปรุงพัฒนาแล้วนำเสนอสารสนเทศที่ได้ไปใช้ใน (1) การวางแผนการดำเนินงาน กำหนดเป้าหมาย ปรับปรุงกิจกรรมเชิงรุกที่มีอยู่ โดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ (2) การออกแบบและพัฒนาบริการและนวัตกรรมให้เหนือความคาดหวัง และ (3) การออกแบบบริการเพื่อสร้างความผูกพัน ตลอดจนใช้ในการปรับปรุงระบบงานและกระบวนการทำงาน จัดกิจกรรมเชิงรุกและพัฒนาระบบใหม่ที่ตรงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น

|               | ช่องทาง                                         | กลุ่มผู้ให้บริการ/ความถี่ |      |      |                        |      |      |      |      |                     |      | ผู้รับผิดชอบหลัก                                 |  |
|---------------|-------------------------------------------------|---------------------------|------|------|------------------------|------|------|------|------|---------------------|------|--------------------------------------------------|--|
|               |                                                 | ผู้ให้บริการในอดีต        |      |      | ผู้ให้บริการในปัจจุบัน |      |      |      |      | ผู้ให้บริการในอนาคต |      |                                                  |  |
|               |                                                 | Pa1                       | Pa2  | Pa3  | U1                     | U2   | U3   | U4   | U5   | F1                  | F2   |                                                  |  |
|               | วิธีการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ          |                           |      |      |                        |      |      |      |      |                     |      |                                                  |  |
| ทางการ        | 1. แบบประเมินออนไลน์ โดยรวม (ฉบับพิมพ์/ออนไลน์) | -                         | -    | -    | 6M                     | 6M   | 6M   | 6M   | 6M   | -                   | -    | ณัฐยานี รวีวรรณ<br>พิเชษฐ กฤษฎ์ อำนาจ            |  |
| ทางการ        | 2. แบบประเมินหลังกิจกรรม (ฉบับพิมพ์/ออนไลน์)    | -                         | -    | -    | O                      | O    | O    | O    | O    | O                   | -    | ภัทร์ ชารีฟ<br>บุคลากรสำนักวิทยบริการ            |  |
| ทางการ        | 3. ระบบประเมินทันทีหลังใช้บริการผ่าน Tablet     | -                         | -    | -    | D                      | D    | D    | D    | D    | -                   | -    | กิตติศักดิ์<br>บุคลากรสำนักวิทยบริการ            |  |
| ไม่เป็นทางการ | 4. การสังเกต                                    | D                         | -    | D    | D                      | D    | D    | D    | D    | D                   | -    | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                           |  |
| ไม่เป็นทางการ | 5. การพูดคุยหลังการบริการ                       | D                         | -    | D    | D                      | D    | D    | D    | D    | D                   | -    | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                           |  |
| ไม่เป็นทางการ | 6. กระดานข่าว (Webboard)                        | -                         | -    | -    | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | -                   | -    | อัญชลี ภัทร์ วิษณุ                               |  |
| ไม่เป็นทางการ | 7. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email)                 | 24hr                      | 24hr | 24hr | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr                | 24hr | ณัฐยานี รวีวรรณ<br>จอมใจ อำนาจ กฤษฎ์             |  |
| ไม่เป็นทางการ | 8. สื่อ Social Media: FaceBook                  | 24hr                      | 24hr | 24hr | 24hr                   | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr | 24hr                | 24hr | กิตติศักดิ์ จอมใจ วิษณุ<br>กฤษฎ์ อดุลย์ ลาติปะ   |  |
|               | วิธีการประเมินความผูกพัน                        |                           |      |      |                        |      |      |      |      |                     |      |                                                  |  |
| ทางการ        | 9. แบบประเมิน                                   | -                         | -    | (A)  | A                      | A    | A    | A    | A    | -                   | -    | ณัฐยานี รวีวรรณ<br>กฤษฎ์                         |  |
| ไม่เป็นทางการ | 10. การสังเกต                                   | -                         | -    | -    | D                      | D    | D    | D    | D    | -                   | -    | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                           |  |
| ไม่เป็นทางการ | 11. การพูดคุย บอกต่อบริการ สนับสนุนกิจกรรม      | -                         | -    | -    | D                      | D    | D    | D    | D    | -                   | -    | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                           |  |
| ไม่เป็นทางการ | 12. ข้อเสนอแนะใน JFK Official LINE และ FaceBook | D                         | D    | D    | D                      | D    | D    | D    | D    | -                   | -    | กิตติศักดิ์ จอมใจ คณิศร<br>อนุภาพ กฤษฎ์ สมศักดิ์ |  |

ภาพประกอบที่ 3.1-02 การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ

หมายเหตุ 24hr = 24 ชั่วโมง; D = งานประจำวัน; M = ดำเนินการเดือนละครั้งโดยเฉลี่ย; 3M = ทุก 3 เดือนโดยเฉลี่ย; 6M = ทุก 6 เดือนโดยเฉลี่ย; A = ปีละครั้ง; O = เมื่อมีประเด็น/การร้องขอ/ปรับกฎระเบียบใหม่; (A)=ปีหน้า

การเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สำนักวิทยบริการได้กำหนดเป็นความท้าทายที่สำคัญขององค์กร จึงได้กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินการที่สำคัญด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติที่สำคัญในการมุ่งเน้นผู้ให้บริการต่อไป ในรอบปีการศึกษา 2558 สำนักวิทยบริการได้พัฒนาระบบเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการแก่ผู้ให้บริการ จากการได้สารสนเทศในการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันในปี 2557 และปี 2558 ได้แก่ ระบบบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า ระบบรายงานการให้บริการเอกสารคำสอนออนไลน์ (<http://techno.oas.psu.ac.th/sheet-online>) รายงานการให้บริการของฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา (<http://techno.oas.psu.ac.th/services-job>) แบบสอบถามสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการให้บริการ รายชื่อระบบต่างๆ ที่สนับสนุนการให้บริการแก่ผู้ให้บริการ (<http://www.oas.psu.ac.th/index.php/วิจัยและนวัตกรรม/นวัตกรรม.html>)

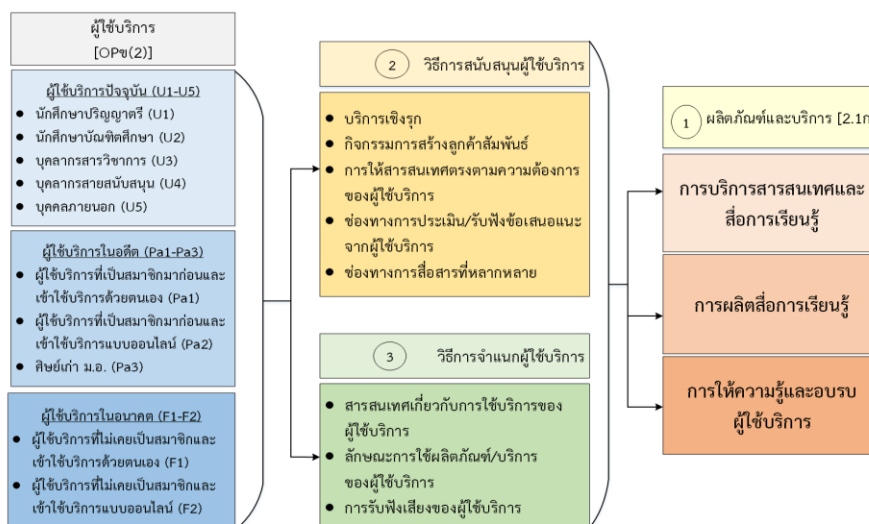
## (2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สำนักวิทยบริการมีการทำความร่วมมืออย่างเป็นทางการในการเป็นคู่แข่งผลการดำเนินงานกับสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยทักษิณ ในปี 2558 โดยมีการประชุมเพื่อตกลงร่วมกันในการเสาะหาสารสนเทศในด้านความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ นอกจากนี้สำนักวิทยบริการขอข้อมูลในด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจากสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยขอนแก่น ข่ายงานห้องสมุด PULINET และ ThaiLinnet โดยเจ้าของกระบวนการรวบรวมข้อมูลดังกล่าวปีละครั้ง นำข้อมูลมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาางาน เพื่อความสะดวก ความถูกต้องและการเข้าถึงสารสนเทศผลการดำเนินงานเชิงเปรียบเทียบ สำนักวิทยบริการได้พัฒนาระบบการนำเสนอข้อมูลผลการดำเนินงานระหว่างสำนักวิทยบริการกับคู่แข่ง (<http://secret.oas.psu.ac.th/kpi>)

## 3.2 ความผูกพันของลูกค้า

### ก. ผลลัพธ์ และการสนับสนุนลูกค้า

#### (1) ผลลัพธ์



ภาพประกอบที่ 3.2-01 การกำหนดผลลัพธ์และการสนับสนุนผู้ใช้บริการ

สำนักวิทยบริการมีผลลัพธ์/บริการหลัก 3 ประการ คือ การบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ การผลิตสื่อการเรียนรู้ และการให้คำแนะนำและอบรมผู้ใช้บริการ โดยกำหนดจากภารกิจหลักของสำนักวิทยบริการ ที่มุ่งเน้นผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ สำนักฯ กำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ภายใต้กระบวนการทำงาน

แบบมีส่วนร่วม โดยกำหนดแนวทางการให้บริการและมุ่งสร้างนวัตกรรมบริการที่เหนือความคาดหวัง และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยนำประเด็นปัญหาการให้บริการ ข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ข้อมูลสถิติการให้บริการ ข้อมูลการศึกษาดูงานของบุคลากรในหน่วยงานอื่นๆ

ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และผลการวิจัย มาใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลิตภัณฑ์/การให้บริการ และการสนับสนุนผู้ให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ให้บริการ อำนวยความสะดวกและดึงดูดให้มีการใช้บริการเพิ่มมากขึ้น สำนักวิทยบริการ มีการทบทวนผลิตภัณฑ์/บริการ ปีละ 1 ครั้ง ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน และที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ

## (2) การสนับสนุนลูกค้า

สำนักวิทยบริการให้บริการสืบค้นสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ รวมทั้งให้การสนับสนุนแก่ผู้ให้บริการในการใช้บริการต่าง ๆ ของสำนักวิทยบริการทั้งแบบที่มาติดต่อด้วยตนเองตามวันเวลาเปิดทำการ และใช้บริการทางออนไลน์ได้ตลอด 24 ชั่วโมง สำนักวิทยบริการมีวิธีการสนับสนุนผู้ให้บริการที่สำคัญซึ่งเป็นผู้ให้บริการในปัจจุบัน ประกอบด้วย บริการเชิงรุก กิจกรรมผู้ให้บริการสัมพันธ์ การให้สารสนเทศตรงตามความต้องการของผู้ให้บริการ การเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการประเมินการให้บริการหรือเสนอแนะความต้องการ และการมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย วิธีการสนับสนุนผู้ให้บริการแต่ละกลุ่ม ดังภาพประกอบที่ 3.2-02

| วิธีการสนับสนุน                                                | ผู้ให้บริการปัจจุบัน |    |    |    |    | วิธีการสนับสนุน                                                          | ผู้ให้บริการปัจจุบัน |    |    |    |    |
|----------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|--------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|
|                                                                | U1                   | U2 | U3 | U4 | U5 |                                                                          | U1                   | U2 | U3 | U4 | U5 |
| <b>บริการเชิงรุก</b>                                           |                      |    |    |    |    | <b>กิจกรรมผู้ให้บริการสัมพันธ์</b>                                       |                      |    |    |    |    |
| DD.JFK                                                         | -                    | -  | /  | /  | -  | การมอบของที่ระลึกในช่วงเทศกาลปีใหม่                                      | /                    | /  | /  | /  | /  |
| EDDS.JFK                                                       | /                    | /  | /  | /  | -  | กิจกรรมบอกรักวันวาเลนไทน์                                                | /                    | /  | /  | /  | /  |
| ตอบคำถามชิงรางวัลตามเทศกาล                                     | /                    | /  | /  | /  | /  | กิจกรรมคริสต์มาสพาโชค                                                    | /                    | /  | /  | /  | /  |
| การประกวดผู้เยี่ยมชมทรัพยากรสารสนเทศ<br>สูงสุดประจำภาคการศึกษา | /                    | /  | /  | /  | /  | โครงการ Self Check สลีนี่มีลุ้น                                          | /                    | /  | /  | /  | /  |
| การประกวดผู้เข้าใช้ห้องสมุดสูงสุดประจำ<br>ภาคการศึกษา          | /                    | /  | /  | /  | /  | <b>การให้สารสนเทศตรงตามความต้องการของผู้ให้บริการ</b>                    |                      |    |    |    |    |
| บริการช่วยค้นหาหนังสือ                                         | /                    | /  | /  | /  | /  | บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า                                          | /                    | /  | /  | /  | /  |
| บริการติดตามตัวเล่ม                                            | /                    | /  | /  | /  | /  | บริการสืบค้นสารสนเทศออนไลน์                                              | /                    | /  | /  | /  | /  |
| กิจกรรมเปิดประตูห้องสมุดสู่อาเซียน                             | /                    | /  | /  | /  | /  | บริการช่วยค้นหาหนังสือ                                                   | /                    | /  | /  | /  | /  |
| JFK เพิ่มวันยิ้ม ยิ้ม ยาว                                      | /                    | /  | -  | -  | -  | บริการติดตามตัวเล่ม                                                      | /                    | /  | /  | /  | /  |
| JFK Daily Photo                                                | /                    | /  | /  | /  | /  | บริการรวบรวมบรรณานุกรม                                                   | -                    | -  | /  | /  | -  |
| โครงการธนาคารความรู้                                           | /                    | /  | -  | -  | -  | บริการยืมระหว่างห้องสมุด                                                 | /                    | /  | /  | /  | /  |
| JFK Book Fair                                                  | /                    | /  | /  | /  | /  | <b>การเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการประเมินการให้บริการ/เสนอแนะความต้องการ</b> |                      |    |    |    |    |
| บริการห้องสมุดหอพัก                                            | /                    | -  | -  | -  | -  | ฉบับพิมพ์/ออนไลน์/ด้วยตนเอง                                              | /                    | /  | /  | /  | /  |
| Book Mobile คณะวิทยาการสื่อสาร                                 | /                    | -  | /  | /  | -  | <b>การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย</b>                                 |                      |    |    |    |    |
| บริการตอบคำถามเชิงรุก (PR Service)                             | /                    | /  | /  | /  | /  | ดูรายละเอียดตามภาพประกอบที่ 3.1-1                                        | /                    | /  | /  | /  | /  |
| บรรณารักษ์พบนักวิจัย                                           | -                    | /  | /  | /  | /  |                                                                          |                      |    |    |    |    |
| แนะนำหนังสือที่ดีคุณยังไม่ได้อ่าน<br>(Unseen Book)             | /                    | /  | /  | /  | /  |                                                                          |                      |    |    |    |    |

ภาพประกอบที่ 3.2-02 การสนับสนุนผู้ให้บริการ

### (3) การจำแนกลูกค้า

สำนักวิทยบริการจำแนกผู้ใช้บริการออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) ผู้ใช้บริการในปัจจุบัน 2) ผู้ใช้บริการในอนาคต และ 3) ผู้ใช้บริการในอดีต โดยจำแนกตามภารกิจหลักของสำนักวิทยบริการ และนำสารสนเทศเกี่ยวกับการใช้บริการของผู้ใช้บริการ และลักษณะการใช้ผลิตภัณฑ์/บริการของผู้ใช้บริการ มาจากระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า ระบบเอกสารคำสอนออนไลน์ ระบบ e-Learning ระบบ Virtual Classroom และบริการ e-Services ของสำนักวิทยบริการ ส่วนการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการได้มาจากวิธีการต่างๆ ตามภาพประกอบที่ 3.1-01 ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี และฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษานำสารสนเทศดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาทบทวนการจำแนกประเภทผู้ใช้บริการ แล้วนำเสนอในที่ประชุม คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ปีละ 1 ครั้ง สำนักวิทยบริการให้ความสำคัญกับผู้ใช้บริการในปัจจุบัน โดยเน้นนักศึกษาปริญญาตรี (U1) นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา (U2) บุคลากรสายวิชาการ (U3) และบุคลากรสายสนับสนุน (U4) เพื่อสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยทั้ง 4 ด้าน คือ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการ วิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ภาพประกอบที่ 3.2-03)

| ความต้องการ/ความคาดหวัง               | ตัวชี้วัด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | กลุ่มผู้ใช้บริการ |    |    |    |    |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----|----|----|----|
|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | U1                | U2 | U3 | U4 | U5 |
| 1. สภาพแวดล้อมของพื้นที่บริการ        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านสภาพแวดล้อมของพื้นที่บริการ</li> <li>○ ปริมาณฝุ่นละอองในอากาศภายในที่ทำงานขนาดไม่เกิน 2.5 ไมครอน ปริมาตร xxxx</li> </ul>                                                                                                                                                                     | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 2. ความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศ      | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านความสะดวกในการเข้าถึงสารสนเทศ</li> <li>○ ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น</li> <li>○ สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของ ม.อ.ปัตตานี</li> <li>○ การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านอิเล็กทรอนิกส์</li> <li>○ จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น</li> </ul> | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 3. ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย         | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย</li> <li>○ ประสิทธิภาพในการให้บริการห้องสมุด</li> <li>○ ทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน</li> </ul>                                                                                                                                           | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 4. เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร     | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร</li> <li>○ ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน่วยงานไม่เกิน 30 นาที</li> <li>○ การเกิดภาวะ Server Downtime ไม่เกินร้อยละ 1 (88 ชั่วโมงใน 1 ปี)</li> </ul>                                                                                                | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 5. นวัตกรรมบริการ                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร</li> <li>○ ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์หรือเผยแพร่</li> </ul>                                                                                                                                                                                        | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 6. บุคลากรที่มีจิตบริการ              | ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านบุคลากรจิตบริการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 7. การสื่อสารกับผู้ใช้บริการ          | ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 8. คุณภาพการให้บริการ                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านคุณภาพการให้บริการ</li> <li>○ ประสิทธิภาพในการให้บริการห้องสมุด</li> <li>○ จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น</li> <li>○ จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพ/พัฒนาของบุคลากร</li> </ul>                                                                                  | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 9. สื่อการเรียนรู้และคุณภาพ           | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านสื่อการเรียนรู้และคุณภาพ</li> <li>○ จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น</li> </ul>                                                                                                                                                                                                  | ✓                 | -  | ✓  | -  | -  |
| 10. อุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิตสื่อ | ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านอุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิตสื่อ                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ✓                 | ✓  | ✓  | ✓  | ✓  |
| 11. ความเหมาะสมของห้องเรียน           | ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านความเหมาะสมของห้องเรียน                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ✓                 | -  | ✓  | -  | -  |
| 12. โสตทัศนูปกรณ์ในห้องเรียน          | ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านโสตทัศนูปกรณ์ในห้องเรียน                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ✓                 | -  | ✓  | -  | -  |

ภาพประกอบที่ 3.2-03 การจำแนกลูกค้า

## ข. การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

### (1) การจัดการความสัมพันธ์

สำนักวิทยบริการมีนโยบายกระตุ้นและส่งเสริมให้มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการตามค่านิยม “จิตบริการ งานคุณภาพ สร้างนวัตกรรม” ขององค์กร โดยใช้สารสนเทศที่ได้จากการให้บริการในอดีตและปัจจุบันมาใช้ใน (1) การวางแผนจัดการการบริการในอนาคต (2) การสร้างกลไกสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ และ (3) การอำนวยความสะดวกให้ผู้ให้บริการสามารถเข้าถึงบริการได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องและทันต่อความต้องการแสดงดังภาพประกอบที่ 3.2-04 สำนักวิทยบริการได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของสารสนเทศที่ได้จากกิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ จึงได้พัฒนาระบบ OAR-CRM ขึ้น (<http://jfk.oas.psu.ac.th/train>) เพื่อให้สามารถนำสารสนเทศของผู้ใช้บริการมาใช้ประโยชน์ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมให้มีการใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

| ช่องทาง/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์<br>ผู้ใช้บริการ<br>(Customer Relationship<br>Management) | เป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ |                          |                                       |                            | ผู้รับผิดชอบหลัก                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------|
|                                                                                           | การได้<br>ผู้ใช้บริการใหม่                     | การรักษา<br>ผู้ใช้บริการ | การเพิ่มความผูกพัน<br>ของผู้ใช้บริการ | ยกระดับ<br>ภาพลักษณ์องค์กร |                                          |
| 1. การประชาสัมพันธ์เพื่อให้บริการด้านข้อมูลและการบริการขององค์กร                          |                                                |                          |                                       |                            |                                          |
| 1. เว็บไซต์                                                                               | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | กิตติศักดิ์ คณิศร อนุภาพ                 |
| 2. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์                                                                   | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | อัญชลี จอมใจ อำนาจ ฤกษ์                  |
| 3. สื่อ Social Media                                                                      | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | กิตติศักดิ์ จอมใจ วิษณุ อดุลย์<br>ลาติปะ |
| 4. พบปะผู้ใช้บริการ Road Show                                                             | A,O                                            | A,O                      | A,O                                   | A,O                        | บรรณารักษ์ อำนาจ ฤกษ์                    |
| 5. การนำชมภายในองค์กร                                                                     | O                                              | O                        | O                                     | O                          | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                   |
| 6. รายการโทรทัศน์ OAR Channel<br>IPTV 4 จุด                                               | D                                              | D                        | D                                     | D                          | อำนาจ วิษณุ พิเชษฐ คณิศร<br>พรหม อนุภาพ  |
| 7. รายการโทรทัศน์ OAR Channel<br>Online                                                   | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | อำนาจ วิษณุ พิเชษฐ คณิศร<br>พรหม อนุภาพ  |
| 2. การให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ                                                            |                                                |                          |                                       |                            |                                          |
| 8. เว็บไซต์                                                                               | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | กิตติศักดิ์ คณิศร อนุภาพ                 |
| 9. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์                                                                   | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | อัญชลี จอมใจ อำนาจ ฤกษ์                  |
| 10. สื่อ Social Media                                                                     | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | กิตติศักดิ์ จอมใจ วิษณุ อดุลย์<br>ลาติปะ |
| 11. พบปะผู้ใช้บริการ Road Show                                                            | A,O                                            | A,O                      | A,O                                   | A,O                        | บรรณารักษ์ อำนาจ ฤกษ์                    |
| 12. โทรศัพท์                                                                              | D                                              | D                        | D                                     | D                          | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                   |
| 13. Face-to-Face                                                                          | D                                              | D                        | D                                     | D                          | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                   |
| 14. อบรมการสืบค้นสารสนเทศ                                                                 | O                                              | O                        | O                                     | O                          | บรรณารักษ์งานบริการ                      |
| 15. อบรมพัฒนาทักษะเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา                                                | O                                              | O                        | O                                     | O                          | บุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา      |
| 16. นิทรรศการ                                                                             | O                                              | O                        | O                                     | O                          | บุคลากรสำนักวิทยบริการ                   |
| 17. นิทรรศการออนไลน์                                                                      | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | กิตติศักดิ์ อัญชลี รวีวรรณ               |
| 18. รายการโทรทัศน์ OAR Channel<br>IPTV 4 จุด                                              | D                                              | D                        | D                                     | D                          | อำนาจ วิษณุ พิเชษฐ คณิศร<br>พรหม อนุภาพ  |
| 19. รายการโทรทัศน์ OAR Channel<br>Online                                                  | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | อำนาจ วิษณุ พิเชษฐ คณิศร<br>พรหม อนุภาพ  |
| 3. การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการและบริการเชิงรุก                                      |                                                |                          |                                       |                            |                                          |
| 20. บริการ DDJFK                                                                          | W                                              | W                        | W                                     | W                          | พนิดา อรอนงค์                            |

| ช่องทาง/กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์<br>ผู้ใช้บริการ<br>(Customer Relationship<br>Management) | เป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ |                          |                                       |                            | ผู้รับผิดชอบหลัก                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|----------------------------|------------------------------------------------------------|
|                                                                                           | การได้<br>ผู้ใช้บริการใหม่                     | การรักษา<br>ผู้ใช้บริการ | การเพิ่มความผูกพัน<br>ของผู้ใช้บริการ | ยกระดับ<br>ภาพลักษณ์องค์กร |                                                            |
| 21. บริการ EDDS.JFK                                                                       | 24hr                                           | 24hr                     | 24hr                                  | 24hr                       | รัชนี้                                                     |
| 22. ตอบคำถามเชิงรางวัลตามเทศกาล                                                           | O                                              | O                        | O                                     | O                          | บุคลากรหอสมุด                                              |
| 23. การประกวดผู้ยิ่งใหญ่ทางสูงสุด<br>ประจำภาคการศึกษา                                     | 6M                                             | 6M                       | 6M                                    | 6M                         | อัญชลี รวีวรรณ                                             |
| 24. การประกวดผู้ใช้ห้องสมุดสูงสุด<br>ประจำภาคการศึกษา                                     | 6M                                             | 6M                       | 6M                                    | 6M                         | อัญชลี รวีวรรณ ภัทร์                                       |
| 25. บริการช่วยค้นหาหนังสือ                                                                | D                                              | D                        | D                                     | D                          | เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ<br>หอสมุด                        |
| 26. บริการติดตามตัวเล่ม                                                                   | D                                              | D                        | D                                     | D                          | บรรณารักษ์งานบริการ<br>เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการ<br>หอสมุด |
| 27. กิจกรรมเปิดประตูห้องสมุดสู่<br>อาเซียน                                                | D, M                                           | D, M                     | D, M                                  | D, M                       | คณะกรรมการโครงการฯ                                         |
| 28. JFK เพิ่มวันยืมยืม ยาว                                                                | A                                              | A                        | A                                     | A                          | บุคลากรหอสมุด                                              |
| 29. JFK Book Fair                                                                         | A                                              | A                        | A                                     | A                          | คณะกรรมการโครงการฯ                                         |
| 30. JFK Daily Photo                                                                       | 24hr, M                                        | 24hr, M                  | 24hr, M                               | 24hr, M                    | คณะกรรมการโครงการฯ                                         |
| 31. ธนาคารความรู้ Book Bank                                                               | A                                              | A                        | A                                     | A                          | คณะกรรมการโครงการฯ                                         |
| 32. บริการห้องสมุดหอพัก                                                                   | D                                              | D                        | D                                     | D                          | คณะกรรมการโครงการฯ                                         |
| 33. Book Mobile คณะวิทยาการ<br>สื่อสาร                                                    | D, M                                           | D, M                     | D, M                                  | D, M                       | บุคลากรงานบริการ                                           |
| 34. บริการตอบคำถามเชิงรุก (PR<br>Service)                                                 | D                                              | D                        | D                                     | D                          | บรรณารักษ์งานบริการ                                        |
| 35. บรรณารักษ์พบนักวิจัย                                                                  | O                                              | O                        | O                                     | O                          | บรรณารักษ์งานบริการ                                        |
| 36. บริการพิมพ์ xxxxx ประมาณมินา                                                          | O                                              | O                        | O                                     | O                          | บุคลากรฝ่ายเทคโนโลยีทาง<br>การศึกษา                        |

ภาพประกอบที่ 3.2-04 รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ

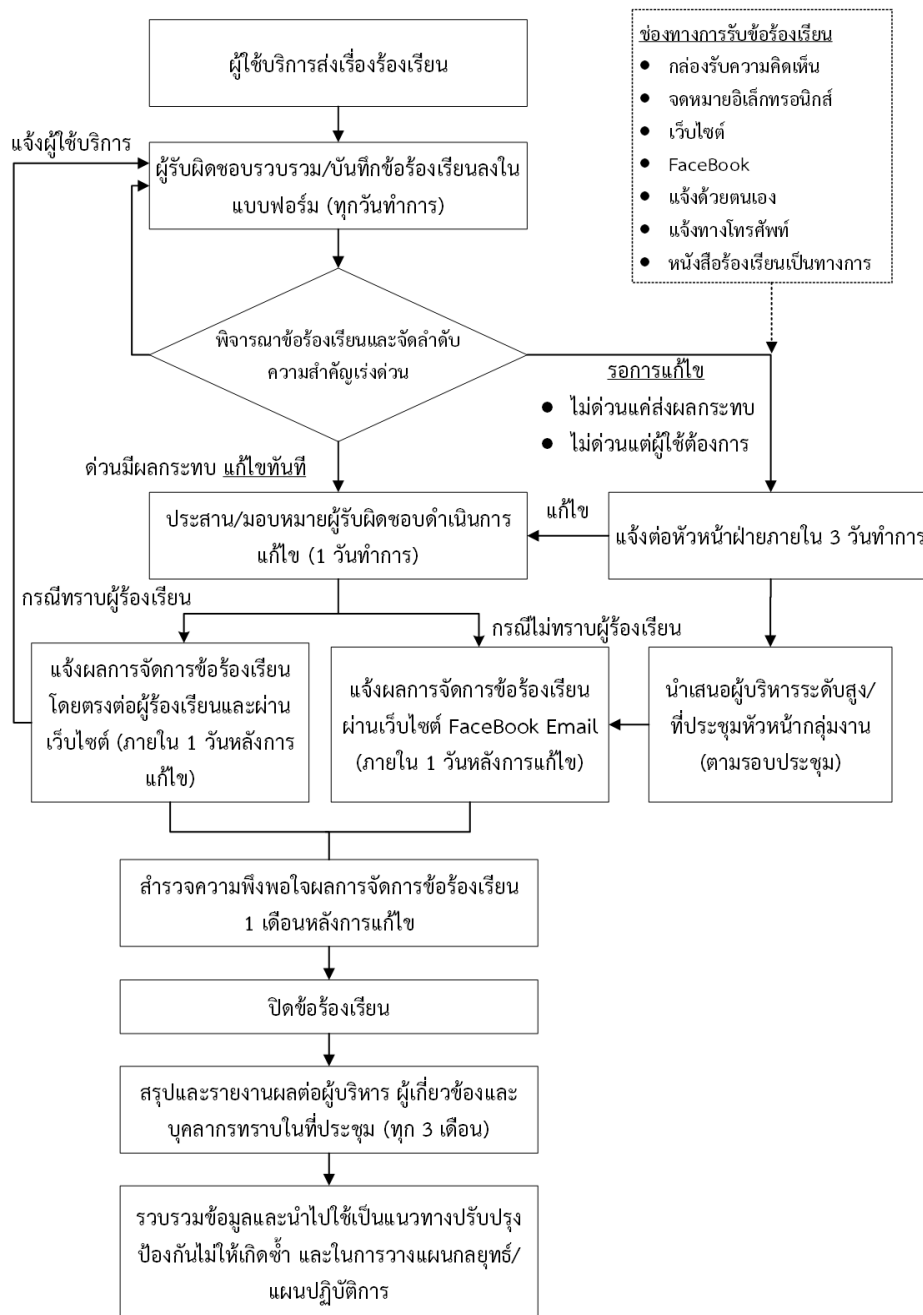
หมายเหตุ 24hr = 24 ชั่วโมง; D = งานประจำวัน; W = สัปดาห์ละครั้ง; M = ดำเนินการเดือนละครั้งโดยเฉลี่ย; 3M = ทุก 3 เดือนโดยเฉลี่ย; 6M = ทุก 6 เดือนโดยเฉลี่ย; A = ปีละครั้ง; O = เมื่อมีประเด็น/การร้องขอ/ปรับปรุงระเบียบใหม่

## (2) การจัดการกับข้อร้องเรียน

สำนักวิทยบริการมีการดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนตามคู่มือการจัดการข้อร้องเรียนและกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 3.2-05 โดยมุ่งเน้นการตอบสนองให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจมากที่สุด สำนักวิทยบริการมีการจัดลำดับความเร่งด่วนและความรุนแรงของข้อร้องเรียนไว้ 3 แนวทาง คือ (1) ประเด็นที่มีความเร่งด่วนและส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการ ผู้ปฏิบัติงานสามารถจัดการแก้ไขได้ทันทีเพื่อลดความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการในเวลาขณะนั้น (2) ประเด็นข้อร้องเรียนที่มีผลกระทบต่อการบริการระดับมาก ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถแก้ไขได้ ให้ส่งต่อหรือปรึกษาหัวหน้ากลุ่มงานและหัวหน้าฝ่าย และ (3) ประเด็นที่ไม่เร่งด่วนแต่เป็นความต้องการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถแก้ปัญหาได้ให้นำข้อร้องเรียนเข้าสู่ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน เพื่อร่วมกันหาสาเหตุ แนวทางแก้ไข ป้องกัน เมื่อได้ปรับปรุงข้อร้องเรียนแล้ว ในกรณีที่ทราบผู้ร้องเรียน ทางผู้รับผิดชอบจะแจ้งผลการจัดการข้อร้องเรียนต่อผู้ร้องเรียนโดยตรง ในกรณีที่ไม่ทราบผู้ร้องเรียน ผู้รับผิดชอบจะแจ้งผ่านเว็บไซต์สำนักวิทยบริการ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ป้ายประชาสัมพันธ์ หลังจากดำเนินการจัดการข้อร้องเรียนแล้วนั้น ฝ่ายที่เกี่ยวข้องดำเนินการสำรวจความพึง

พอใจในการจัดการข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการภายใน 1 เดือน โดยสำรวจความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการทั่วไปที่ได้รับผลกระทบจากข้อร้องเรียนนั้น รวมทั้งแจ้งผลการสำรวจให้บุคลากรและผู้ให้บริการทราบ

นอกจากนี้สำนักวิทยบริการได้ถ่ายทอดผลการจัดการข้อร้องเรียนไปสู่บุคลากรให้รับทราบทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกันและเป็นการป้องกันการเกิดปัญหาซ้ำ โดยกำหนดกรอบเวลาในการจัดการข้อร้องเรียนทุกวันเวลาราชการและนำเสนอข้อสรุปการจัดการข้อร้องเรียนเข้าสู่ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน 3 เดือนต่อครั้ง เพื่อนำไปสู่การจัดทำและทบทวนแผนกลยุทธ์ แผนงบประมาณ แผนปฏิบัติการของแต่ละฝ่าย และนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการต่อไป



ภาพประกอบที่ 3.2-05 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

# 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

## 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

### ก. การวัดผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการใช้ระบบ OAR-SMART System เป็นเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาองค์กร ระบบวัดผลนี้ประกอบด้วยมิติต่างๆ รวม 5 มิติ คือ S: Strategic Planning M: Measurement A: Analysis R: Revision & Improvement T: Technology & Innovation โดยทีมผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพจะทบทวนกระบวนการในทุกมิติระหว่างการวางแผนกลยุทธ์แต่ละปี ข้อมูลการดำเนินงานทั้งหมดจะถูกจัดเก็บในระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสำนักงานอัครวิริยะ (OAR-SMART Office) และระบบสารสนเทศรายงานผลการดำเนินงานเพื่อการบริหารจัดการและตัดสินใจในรูปแบบ OAR-SMART Dashboard (<http://graph.oas.psu.ac.th>) เพื่อการวิเคราะห์และเทียบผลการดำเนินงานกับแผน/คู่เทียบ และวิเคราะห์แนวโน้ม ทบทวน และปรับปรุงแผนปฏิบัติการ (ภาพประกอบที่ 4.1-01)



ภาพประกอบที่ 4.1-01 ระบบการวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน (OAR-SMART System)

เปลี่ยนแปลงได้ในทันทีและเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน คณะกรรมการดำเนินงานและทีมบริหารติดตามผลและรวบรวมความก้าวหน้าการดำเนินงานเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และนำข้อมูลไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจระดับองค์กร รวมทั้งนำไปใช้สร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น

สำนักวิทยบริการมีการวัดผลการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการและพัฒนาองค์กร เพื่อรวบรวมข้อมูลนำเข้าในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี โดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศทำการรวบรวมรายงานตัวชี้วัดผ่านระบบ OAR Smart System และแสดงผลผ่านทาง OAR Smart Dashboard ซึ่งสามารถนำข้อมูลไปใช้ตัดสินใจวางแผน ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงาน ดูแนวโน้มการ

## (1) ตัววัดผลการดำเนินการ

สำนักวิทยบริการเลือกและทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญของแผนกลยุทธ์ 2 ระดับคือ (1) ตัวชี้วัดระดับองค์กร คัดเลือกโดยที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ และ (2) ตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ คัดเลือกโดยคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ เมื่อได้ตัวชี้วัดแล้วจะถ่ายทอดไปยังหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงานเพื่อกำหนดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดทั้ง 2 ระดับสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและบูรณาการและใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงาน และการบริหาร (OAR Smart Office) <http://eoffice.oas.psu.ac.th> ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน ติดตามผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร รวมถึงติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

สำนักวิทยบริการ วัดและวิเคราะห์การดำเนินงานตาม KPIs ที่ระบุไว้ในภาพประกอบที่ 2.1-05 รวมทั้งตัวชี้วัดของกระบวนการดำเนินงานทั้ง 3 ระบบที่ระบุไว้ในหมวด 7 คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพและผู้เกี่ยวข้องตามภาพประกอบที่ 4.1-02 รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและนำมาใช้ในการติดตามผลการดำเนินงาน และทีมบริหารองค์กรจะนำไปใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจผ่านการวางแผนกลยุทธ์ประจำปี

| ระดับ           | ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ                            | แหล่งที่มาข้อมูล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ความถี่      | ผู้รวบรวม                                                                                                       |
|-----------------|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| องค์กร/<br>ฝ่าย | KPIs ระดับองค์กร                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ คณะกรรมการดำเนินงาน</li> <li>○ คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ</li> <li>○ ฝ่าย</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      | เดือนละครั้ง | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ หัวหน้าฝ่าย</li> <li>○ งานวางแผน</li> </ul>                            |
|                 | KPIs ระดับฝ่าย                                     | แต่ละฝ่าย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เดือนละครั้ง | หัวหน้าฝ่าย                                                                                                     |
|                 | ปัจจัยที่ใช้วางแผนกลยุทธ์ 2.1ก(2)                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ผู้ใช้บริการ</li> <li>○ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li> <li>○ ระบบ e-Meeting</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        | ตามรอบประชุม | เลขานุการที่ประชุม                                                                                              |
|                 | ข้อมูล/สารสนเทศภายนอกองค์กร                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ระบบสารสนเทศผลการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการ (<a href="http://graph.oas.psu.ac.th">http://graph.oas.psu.ac.th</a>)</li> <li>○ ระบบสารสนเทศผลการดำเนินงานเทียบคู่เทียบ (<a href="http://secret.oas.psu.ac.th/kpis">http://secret.oas.psu.ac.th/kpis</a>)</li> <li>○ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> </ul>      | 6 เดือนครั้ง | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ทีมบริหาร</li> <li>○ งานวางแผน</li> </ul>                              |
| กลุ่มงาน        | ข้อมูลการบริการ/<br>ข้อมูลผู้ให้บริการ             | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST System</li> <li>○ ระบบสารสนเทศฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ เคนเนดี (<a href="http://kaekae.oas.psu.ac.th/mis">http://kaekae.oas.psu.ac.th/mis</a>)</li> <li>○ ระบบสารสนเทศฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา (<a href="http://techno.oas.psu.ac.th">http://techno.oas.psu.ac.th</a>)</li> </ul> | เดือนละครั้ง | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ หัวหน้างานบริการ</li> <li>○ หัวหน้าฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา</li> </ul> |
|                 | ข้อมูลบุคลากร                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ระบบ MIS-DSS</li> <li>○ เว็บไซต์สำนักวิทยบริการ</li> <li>○ ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักวิทยบริการ (OAR Smart Office: HRM Module) <a href="http://secret.oas.psu.ac.th/human">http://secret.oas.psu.ac.th/human</a></li> </ul>                                                                           | 3 เดือนครั้ง | งานบุคคล                                                                                                        |
|                 | ข้อมูลด้านการเงิน                                  | <a href="http://intranet.pn.psu.ac.th">http://intranet.pn.psu.ac.th</a>                                                                                                                                                                                                                                                                           | เดือนละครั้ง | งานการเงิน                                                                                                      |
|                 | ข้อมูลวัสดุครุภัณฑ์                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ระบบการเงิน 3 มิติ</li> <li>○ ระบบพัสดุ สำนักวิทยบริการ (OAR Smart Office: Supply Module) <a href="http://secret.oas.psu.ac.th">http://secret.oas.psu.ac.th</a></li> </ul>                                                                                                                               | เดือนละครั้ง | งานพัสดุ                                                                                                        |
|                 | ข้อมูลด้านความเสี่ยง<br>และบริหารความ<br>ต่อเนื่อง | ผลการประเมินรายงานการดำเนินงานประจำปี                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 6 เดือนครั้ง | งานวางแผน                                                                                                       |

| ระดับ | ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ     | แหล่งที่มาข้อมูล                                                                                                                                                                                                                                                       | ความถี่      | ผู้รวบรวม                                                         |
|-------|-----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------|
|       | ข้อมูลด้านการจัดการนวัตกรรม | ระบบคลังความคิดสู่การพัฒนานวัตกรรม ( <a href="http://innovation.oas.psu.ac.th">http://innovation.oas.psu.ac.th</a> )                                                                                                                                                   | ทุก 2 เดือน  | คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม                                |
|       | ข้อมูลด้านการจัดการความรู้  | ระบบสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ ( <a href="http://km.oas.psu.ac.th">http://km.oas.psu.ac.th</a> )                                                                                                                                                                     | ทุก 6 เดือน  | คณะกรรมการจัดการความรู้                                           |
|       | ข้อมูลความปลอดภัย           | ระบบสารสนเทศจากซอฟต์แวร์ Net-I-Viewer                                                                                                                                                                                                                                  | ทุกวัน       | งาน IT                                                            |
| บุคคล | KPIs ระดับบุคคล             | ระบบบงการปฏิบัติการปฏิบัติงาน( <a href="http://tor.psu.ac.th">http://tor.psu.ac.th</a> )                                                                                                                                                                               | 6 เดือนครั้ง | <input type="radio"/> ทีมบริหาร<br><input type="radio"/> งานบุคคล |
|       | ความพึงพอใจของบุคลากร       | ระบบประเมินความพึงพอใจบุคลากรต่อสำนักงานเลขานุการ ( <a href="http://secret.oas.psu.ac.th/poll">http://secret.oas.psu.ac.th/poll</a> )<br>ระบบประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร ( <a href="http://evaluation.oas.psu.ac.th/">http://evaluation.oas.psu.ac.th/</a> ) | ปีละครั้ง    | <input type="radio"/> ทีมบริหาร<br><input type="radio"/> งานบุคคล |
|       | ความผูกพันของบุคลากร        | ระบบประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ( <a href="http://evaluation.oas.psu.ac.th/">http://evaluation.oas.psu.ac.th/</a> )                                                                                                                                           | ปีละครั้ง    | <input type="radio"/> ทีมบริหาร<br><input type="radio"/> งานบุคคล |

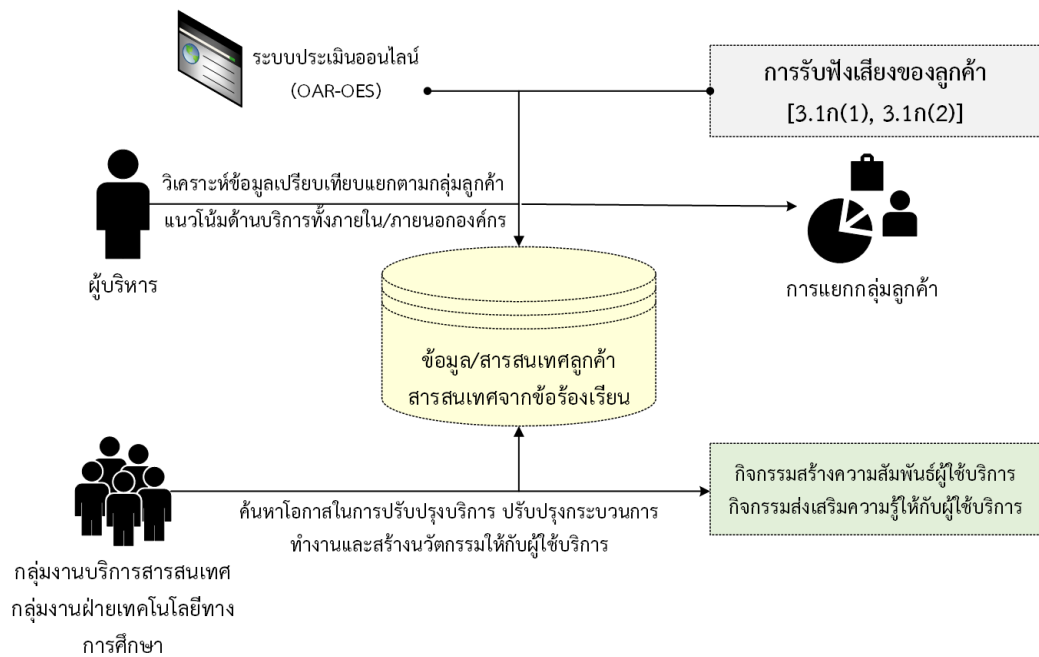
ภาพประกอบที่ 4.1-02 การรวบรวมข้อมูลที่สนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงาน

## (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

รูปแบบการจัดการข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญของสำนักวิทยบริการ ดำเนินการโดยผู้บริหารระดับสูงกำหนดนโยบายในการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ และมอบหมายให้คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพดำเนินการคัดเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญโดยพิจารณาจาก (1) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผนกลยุทธ์ (2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และ (3) ความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งที่กำหนดใน OP นำข้อมูลเปรียบเทียบมาใช้ในการกำหนดค่าคาดการณ์และให้ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการกำหนดเป้าหมายระดับองค์กรลงสู่ระดับฝ่าย ระดับงาน และระดับบุคคล โดยดำเนินการปีละครั้ง ในระดับปฏิบัติการนำข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมทุก 6 เดือน โดยกำหนดเป้าหมายค้นหาและสร้างเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและสร้างนวัตกรรม จากกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรและคู่แข่ง และนำเครื่องมือ LEAN, PDCA-Par, Kaizen มาใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีขึ้น จากนั้นทีมบริหารทบทวนแหล่งข้อมูล

## (3) ข้อมูลลูกค้า

สำนักวิทยบริการมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (OAR-CRM System) <http://jfk.oas.psu.ac.th/train> โดยจัดเก็บข้อมูลผู้ใช้บริการจาก (1) กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ผู้ใช้บริการ และ (2) กิจกรรมส่งเสริมความรู้และอบรมให้กับผู้ใช้บริการที่สำนักวิทยบริการกำหนดในแต่ละปี โดยผู้บริหารนำข้อมูล/สารสนเทศผู้ใช้บริการจากกิจกรรมที่ดำเนินการ จากข้อมูลการรับฟังเสียงลูกค้า (ภาพประกอบที่ 3.1-01) ข้อมูลจากการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ (ภาพประกอบที่ 3.1-02) ข้อมูลจากข้อร้องเรียน (ภาพประกอบที่ 3.2-05) และข้อมูลจากระบบประเมินออนไลน์ OAR-OES: Online Evaluation System (<http://evaluation.oas.psu.ac.th>) มาวิเคราะห์เปรียบเทียบผลของกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และกิจกรรมส่งเสริมความรู้/อบรมแยกตามกลุ่มผู้ใช้บริการ และวิเคราะห์แนวโน้มด้านบริการจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อใช้ในการตัดสินใจ ในการวางแผนและปรับปรุงการจัดกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการมากยิ่งขึ้น



ภาพประกอบที่ 4.1-03 การวัดผลการดำเนินการ: ข้อมูลลูกค้า

ในส่วนของกลุ่มงานบริการสารสนเทศและกลุ่มงานฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา ใช้ข้อมูลสารสนเทศลูกค้าในการค้นหาโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและปรับปรุงบริการที่จะนำไปสู่นวัตกรรมบริการให้กับผู้ใช้บริการต่อไป

#### (4) ความคล่องตัวของการวัดผล

ผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพทบทวนระบบการวัดผลการดำเนินการตามรูปแบบการทบทวนผลการดำเนินการในภาพประกอบที่ 4.1-04 ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์ในทุกๆ ปี โดยนำผลการตรวจประเมินด้วยเกณฑ์ TQA ข้อมูลผลการดำเนินการระดับองค์กร ระดับฝ่ายและระดับบุคคล มาใช้ในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ เป้าประสงค์ แผนปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดผลการดำเนินการ ซึ่งหากทีมบริหารและคณะกรรมการพิจารณาแล้วเห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแผนและตัวชี้วัด จะถ่ายทอดตัวชี้วัดที่มีการปรับเปลี่ยนไปยังหัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานและบุคลากรผ่าน “OAR Smart Office: e-Document Module” ในเดือนต่อไป และมอบหมายให้งานวิเคราะห์นโยบายและแผนดำเนินการปรับแผนและตัวชี้วัดและบันทึกลงใน “OAR Smart Office: e-Project Module” ทันที

#### ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

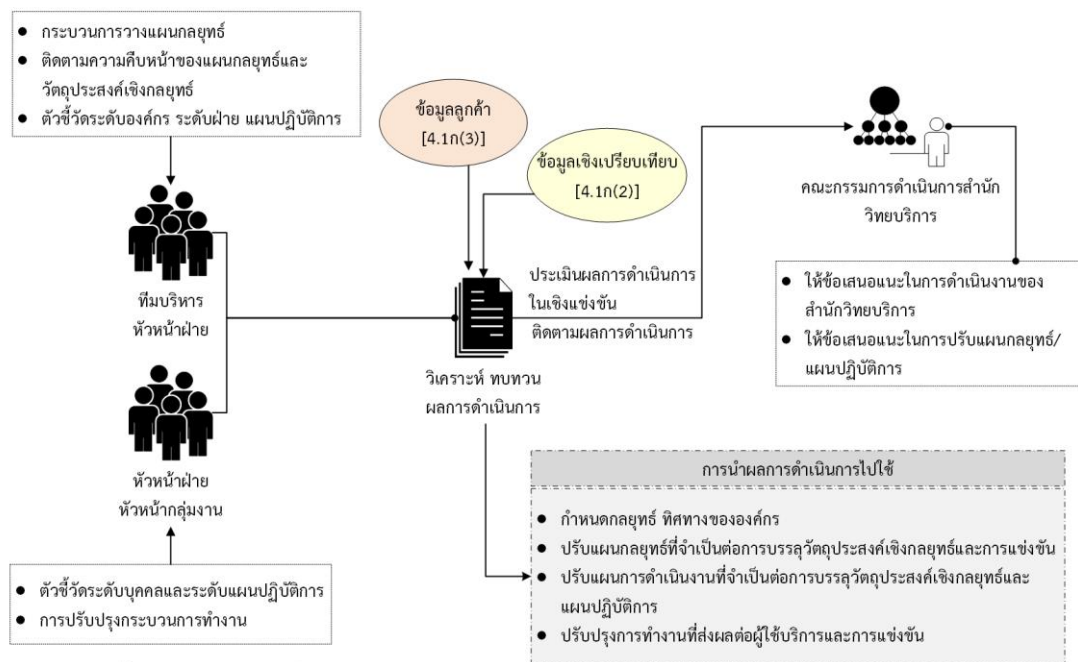
สำนักวิทยบริการทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถขององค์กร โดยกำหนดเรื่องที่ทบทวน การนำไปใช้การวิเคราะห์ ผู้เกี่ยวข้องและกรอบเวลา ดังภาพประกอบที่ 4.1-04 และภาพประกอบที่ 4.1-05 ทีมบริหารทบทวนผลการดำเนินงานและขีดความสามารถขององค์กรรายไตรมาสและรายเดือน โดยติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับแผนปฏิบัติการ มาเป็นองค์ประกอบสำคัญในการวิเคราะห์ทบทวนผลการดำเนินการ และนำข้อมูลลูกค้า [4.1ก(3)] ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ [4.1ก(2)] ข้อมูลคู่เทียบ มาใช้ประกอบการประเมินผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน พร้อมทั้งติดตามผลการดำเนินการและรายงานผลการดำเนินงานไปยังคณะกรรมการดำเนินการสำนักวิทยบริการในที่ประชุมทุก 3 เดือน

ในส่วนหัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงาน ดูแล ติดตาม ตัวชี้วัดระดับบุคคลและตัวชี้วัดระดับปฏิบัติการ จะวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน วิเคราะห์หาสาเหตุในกรณีที่ผลการดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ พร้อมจัดทำแผนการปรับปรุงกระบวนการทำงานภายใน 3 เดือนและรายงานผลการปรับปรุงในการประชุมครั้งถัดไป

| ผู้ที่เกี่ยวข้อง                   | เรื่องที่ทบทวน                                                          | การนำไปใช้                                                                                                   | การวิเคราะห์                                                                                                                                                                                    | ผลการทบทวนผลการดำเนินการ                                                                                 | ความถี่      |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ | ติดตามผลการดำเนินการของสำนักวิทยบริการ                                  | ปรับแผนกลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด   | ผลการตรวจประเมินตนเองด้วยเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ                                                                                                                                              | ผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย สูงกว่าค่าเฉลี่ยและเป็นไปตามค่าเฉลี่ย                                  | รายไตรมาส    |
| ทีมบริหาร/หัวหน้าฝ่าย              | กระบวนการวางแผนกลยุทธ์                                                  | กำหนดกลยุทธ์ ทิศทางขององค์กร สร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขัน                                       | SWOT Analysis                                                                                                                                                                                   | แผนกลยุทธ์ที่ปรับเป้าหมาย KPIs ที่ท้าทายเพื่อผลการดำเนินงานในอนาคตที่ปรับปรุงดีขึ้น                      | ปีละ 1 ครั้ง |
|                                    | ติดตามความคืบหน้าของแผนกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์                | ปรับแผนกลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ผลการดำเนินงานตามแผน (Positioning)</li> <li>○ แนวโน้มผลการดำเนินงาน (Trends Analysis)</li> <li>○ ผลการดำเนินงานเทียบคู่เทียบ (Benchmarking)</li> </ul> | KPIs ระดับกลยุทธ์ที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่าเฉลี่ย สูงกว่าค่าเฉลี่ยและเป็นไปตามค่าเฉลี่ย                 | รายไตรมาส    |
|                                    | ตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย ระดับแผนปฏิบัติการและความสามารถขององค์กร | ปรับเปลี่ยนแผนการดำเนินงานที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและความสามารถในการแข่งขัน | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ผลการดำเนินงานตามแผน (Positioning)</li> <li>○ แนวโน้มผลการดำเนินงาน (Trends Analysis)</li> <li>○ ผลการดำเนินงานเทียบคู่เทียบ (Benchmarking)</li> </ul> | แผนปฏิบัติการที่ปรับเป้าหมาย KPIs ที่ท้าทายและสอดคล้องกับการปฏิบัติการระดับฝ่าย                          | รายเดือน     |
| หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้ากลุ่มงาน        | ตัวชี้วัดระดับบุคคลและระดับแผนปฏิบัติการ                                | วิเคราะห์ปัญหา หาแนวทางแก้ไขกรณีไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ผลการดำเนินงานตามแผน (Positioning)</li> <li>○ แนวโน้มผลการดำเนินงาน (Trends Analysis)</li> <li>○ Root cause</li> </ul>                                 | KPIs ระดับปฏิบัติการและระดับบุคคลที่ผลการดำเนินงานต่ำกว่าค่าเฉลี่ย สูงกว่าค่าเฉลี่ยและเป็นไปตามค่าเฉลี่ย | รายสัปดาห์   |
|                                    | ปรับปรุงกระบวนการทำงาน                                                  | ปรับปรุงการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการและการแข่งขัน                                                    | SIPOC LEAN Kaizen Root cause                                                                                                                                                                    | จำนวนกระบวนการทำงานที่ผ่านการปรับปรุงเพื่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น                                        | รายเดือน     |

ภาพประกอบที่ 4.1-04 รูปแบบการทบทวนผลการดำเนินการ

จากการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ ผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงานจะนำผลการวิเคราะห์ทบทวนไปใช้ใน (1) การกำหนดกลยุทธ์ ทิศทางขององค์กร (2) ปรับแผนกลยุทธ์ที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน (3) ปรับแผนการดำเนินงานที่จำเป็นต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ และ (4) ปรับปรุงการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อผู้ใช้บริการในวงกว้างและการแข่งขันต่อไป



ภาพประกอบที่ 4.1-05 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

## ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

### (1) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ในการค้นหาการปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่ดี เพื่อนำไปสู่การเป็นแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักวิทยบริการนั้น ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่าย 3 ฝ่าย ดำเนินการการกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักวิทยบริการ โดยใช้เกณฑ์การคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดีของมหาวิทยาลัยเป็นหลักในการกำหนดแนวปฏิบัติที่ดีของสำนักวิทยบริการ หัวหน้าฝ่าย 3 ฝ่าย พิจารณาค้นหาแนวปฏิบัติงานที่ดีของแต่ละฝ่าย โดยดำเนินการผ่านที่ประชุมฝ่าย เมื่อค้นหาและคัดเลือก การปฏิบัติงานที่มีแนวโน้มจะเป็นแนวปฏิบัติที่ดี นำเสนอต่อที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน กิจกรรมการค้นหาและคัดเลือกการปฏิบัติงานที่คาดว่าจะป็นแนวปฏิบัติที่ดีของฝ่ายไปจนถึงของสำนักวิทยบริการ จะดำเนินการปีละ 1 ครั้ง จากนั้นจะเสนอเข้าสู่การประกวดแนวปฏิบัติที่ดีระดับมหาวิทยาลัย

### (2) ผลการดำเนินการในอนาคต

ในการกำหนดแนวทางจัดการผลการดำเนินการในอนาคต ผู้บริหาร คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพและหัวหน้าฝ่าย พิจารณาผลการดำเนินการตามแบบการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการในภาพประกอบที่ 4.1-04 โดยนำ (1) ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับฝ่าย ระดับปฏิบัติการ (2) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และ (3) ตัวชี้วัดเชิงเปรียบเทียบกับคู่เทียบ จากที่กำหนดเป็นค่าเป้าหมายในการคาดการณ์ผลการดำเนินการ [2.2ก(6)] ในภาพประกอบที่ 2.2-06 กรณีที่ผลการดำเนินงานปัจจุบันกับผลที่คาดการณ์ และผลที่เปรียบเทียบกับคู่เทียบ มีความแตกต่างกัน สำนักวิทยบริการนำผลมาวิเคราะห์หาโอกาสในการปรับปรุง ทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กำหนดกรอบและเป้าหมาย KPIs ระดับฝ่าย ระดับปฏิบัติการและระดับองค์กรให้เหมาะสมต่อไป (ภาพประกอบที่ 4.1-06)

| ผลการดำเนินการ                      | การเทียบค่าการดำเนินการ | การปรับค่าความแตกต่างที่ยอมรับได้                | ผลการทบทวนผลการดำเนินการ                      |
|-------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| ตามแผนระยะสั้น:<br>แผนการปฏิบัติการ | ต่ำกว่าการคาดการณ์      | วิเคราะห์หาสาเหตุและกำหนดแผนในการพัฒนา           | แผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับเป้าหมาย KPIs ใหม่ |
|                                     | สูงกว่าการคาดการณ์      | แลกเปลี่ยนเรียนรู้                               | แนวปฏิบัติที่ดี                               |
|                                     | เป็นไปตามการคาดการณ์    | กำหนดเป้าหมายให้ท้าทาย                           | เป้าหมาย KPIs ที่ท้าทาย                       |
| ตามแผนระยะยาว:<br>แผนกลยุทธ์        | ต่ำกว่าการคาดการณ์      | ทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์พัฒนา                | แผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย KPIs ใหม่    |
|                                     | สูงกว่าการคาดการณ์      | พัฒนาวัฒนธรรม                                    | เป้าหมาย KPIs ด้านวัฒนธรรม                    |
|                                     | เป็นไปตามการคาดการณ์    | กำหนดเป้าหมายให้ท้าทาย                           | เป้าหมาย KPIs ระดับสูงขึ้น                    |
| ผลการดำเนินการเทียบคู่เทียบ         | ต่ำกว่าการคาดการณ์      | แลกเปลี่ยนเรียนรู้                               | เป้าหมาย KPIs ที่ท้าทาย                       |
|                                     | สูงกว่าการคาดการณ์      | จัดทำแนวปฏิบัติที่ดี                             | แนวปฏิบัติที่ดี                               |
|                                     | เป็นไปตามการคาดการณ์    | กำหนดความเป็นเลิศให้สูงขึ้นและกำหนดแผนในการพัฒนา | เป้าหมาย KPIs ระดับสูงขึ้น                    |

ภาพประกอบที่ 4.1-06 วิธีการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการและการปรับค่าความแตกต่าง

### (3) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและนวัตกรรม

ผู้บริหารและคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ นำผลการทบทวนผลการดำเนินการในภาพประกอบที่ 4.1-04 ที่ใช้วิธีการในภาพประกอบที่ 4.1-06 เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตและในการปรับค่าความแตกต่างแล้วนั้น คณะกรรมการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างเร่งด่วน ตัวชี้วัดใดต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมถึงพิจารณาตัวชี้วัดใดจะนำไปสู่การพัฒนาเป็นตัวชี้วัดด้านนวัตกรรม [6.1ค] และถ่ายทอดตัวชี้วัดที่แก้ไขปรับปรุงไปสู่ระดับฝ่ายและระดับปฏิบัติการ ผ่านแผนปฏิบัติการประจำปี [6.1ข(1)] และการนำกระบวนการไปปฏิบัติ [6.1ข(1)] ด้วยช่องทางการสื่อสารในภาพประกอบที่ 1.1-05 และดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตัวชี้วัดที่ปรับปรุงกับคู่เทียบ

## 4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

### ก. ความรู้ขององค์กร

#### (1) การจัดการความรู้

สำนักวิทยบริการมีการจัดการความรู้โดยใช้แนวทาง 7 ขั้นตอนของ กพร. มีคณะกรรมการจัดการความรู้ที่มีบทบาทหน้าที่ (1) ทบทวนและจัดทำแผนการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ และประชาสัมพันธ์เผยแพร่ให้บุคลากรของสำนักวิทยบริการทราบ (2) ดำเนินการตามแผนการจัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ และ (3) ติดตามและประเมินผลสำเร็จการจัดการความรู้และนำผลการประเมินไปปรับใช้ในการพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการงานปกติ และปรับปรุงแผนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เมื่อดำเนินการจัดการความรู้แล้วมีการบันทึกความรู้ลงในเว็บไซต์การจัดการความรู้ (<http://km.oas.psu.ac.th>) และในระบบอินทราเน็ต Virtual Office (<http://vo.oas.psu.ac.th>) เพื่อการเรียนรู้ร่วมกัน รวมทั้งเผยแพร่องค์ความรู้จากการจัดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนางาน ดังภาพประกอบที่ 4.2-01

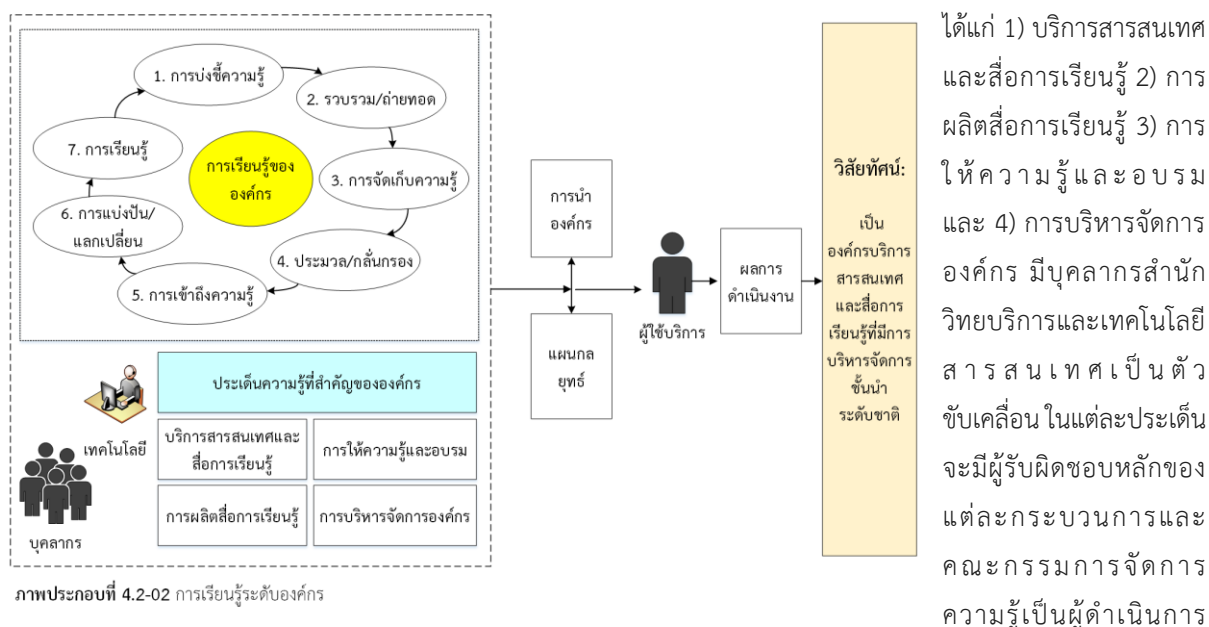
| กระบวนการจัดการความรู้             | การดำเนินการรวบรวมความรู้                                                                                                     | ขอบเขต KM ในองค์กร                |                                                                     |                                   |                                   | การจัดการและถ่ายทอดความรู้                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                    |                                                                                                                               | ขอบเขต KM1                        | ขอบเขต KM2                                                          | ขอบเขต KM3                        | ขอบเขต KM4                        |                                                                                                                                                                                              |
|                                    |                                                                                                                               | กระบวนการที่เกี่ยวข้อง            | ความรู้ที่จำเป็น                                                    | ภายในองค์กร                       | ภายนอกองค์กร                      |                                                                                                                                                                                              |
| 1. บังคับความรู้                   | พิจารณาวิสัยทัศน์/พันธกิจ/เป้าหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายต้องมีความรู้อะไร มีความรู้ใดบ้าง ในรูปแบบใดอยู่ที่ใคร                | ประชุมระดมความคิดเห็น             | ○ การกิจหลัก<br>○ ความเสี่ยง<br>○ ผลการดำเนินงานที่ไม่บรรลุเป้าหมาย | ภารกิจหลัก                        | การบริการดี                       | การจัดการความรู้ 4 ประเด็น<br>(1) กำหนดความรู้ที่จำเป็น<br>(2) ถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้<br>(3) วิเคราะห์บทบทวน/ปรับปรุงการจัดการความรู้<br>(4) บริหาร/จัดเก็บความรู้<br>(ภาพประกอบที่ 4.2-2) |
| 2. รวบรวม/ถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร | การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า จัดความรู้ที่ไม่ได้ใช้แล้ว                                        | พัฒนาระบบสารสนเทศ                 | พัฒนาระบบสารสนเทศ                                                   | พัฒนาระบบสารสนเทศ                 | พัฒนาระบบสารสนเทศ                 |                                                                                                                                                                                              |
| 3. การจัดการความรู้ให้เป็นระบบ     | แบ่งชนิดและประเภทของความรู้เพื่อจัดทำระบบให้ง่ายและสะดวกต่อการค้นหาและใช้งาน                                                  | ระบบสารสนเทศ                      | ระบบสารสนเทศ                                                        | ระบบสารสนเทศ                      | ระบบสารสนเทศ                      |                                                                                                                                                                                              |
| 4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้    | จัดทํา/ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ทันสมัยและตรงกับความต้องการ                | ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น       | ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น                                         | ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น       | ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น       |                                                                                                                                                                                              |
| 5. การเข้าถึงความรู้               | ความสามารถในการเข้าถึงความรู้ได้สะดวกรวดเร็วในเวลาที่ต้องการ เน้นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก | ระบบสารสนเทศ                      | ระบบสารสนเทศ                                                        | ระบบสารสนเทศ                      | ระบบสารสนเทศ                      |                                                                                                                                                                                              |
| 6. การแบ่งปัน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้   | ฐานความรู้ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ | ○ ระบบสารสนเทศ<br>○ ประชุม        | ○ ระบบสารสนเทศ<br>○ ประชุม                                          | ○ ระบบสารสนเทศ<br>○ ประชุม        | ระบบสารสนเทศ                      | การถ่ายทอดความรู้เพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรและองค์กร<br>(ภาพประกอบที่ 4.2-2)                                                                                                                 |
| 7. การเรียนรู้                     | นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา และปรับปรุงองค์กร                                                                | ○ ประชาสัมพันธ์<br>○ ประชุมชี้แจง | ○ ประชาสัมพันธ์<br>○ ประชุมชี้แจง                                   | ○ ประชาสัมพันธ์<br>○ ประชุมชี้แจง | ○ ประชาสัมพันธ์<br>○ ประชุมชี้แจง |                                                                                                                                                                                              |

ภาพประกอบที่ 4.2-01 แนวทางและองค์ประกอบการจัดการความรู้ 7 ขั้นตอน

หมายเหตุ ขอบเขต KM1 = ด้านพัฒนาระบบปฏิบัติงาน; ขอบเขต KM2 = ด้านพัฒนาฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยี/ด้านการสร้างนวัตกรรม; ขอบเขต KM3 = ด้านพัฒนาบุคลากร; ขอบเขต KM4 = ด้านความรู้เกี่ยวกับผู้ใช้บริการ ผู้ส่งมอบ ผู้ให้ความร่วมมือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

## (2) การเรียนรู้ระดับองค์กร

สำนักวิทยบริการได้กำหนดการเรียนรู้ทั้งระดับองค์กรและระดับบุคคล โดยใช้แนวทางการจัดการความรู้ของ กพร. 7 ขั้นตอน คือ การบ่งชี้ความรู้ การรวบรวมและถ่ายทอดความรู้ การจัดเก็บความรู้ การประมวลและกลั่นกรองความรู้ การเข้าถึงความรู้ การแบ่งปันและแลกเปลี่ยนความรู้ และการเรียนรู้ สำนักฯ ได้เลือก ประเด็นความรู้ที่จำเป็น ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่สำคัญ 4 ประเด็น (ภาพประกอบที่ 4.2-02)



ภาพประกอบที่ 4.2-02 การเรียนรู้ระดับองค์กร

ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมระดับฝ่าย ระดับสำนักฯ และระหว่างวิทยาเขต คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพและที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานนำความรู้ที่ได้รับจากการจัดการความรู้ไปใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินงาน และพัฒนานวัตกรรม เช่น การจัดกิจกรรม โชว์กิน โอเดียเจ้ง: คิด-ทำ-กัน OAR-PSU Showcase เป็นต้น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ และบรรลุวิสัยทัศน์ของสำนักวิทยบริการ

| ชื่อกิจกรรม                    | ลักษณะกิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                   | ระยะเวลา                   | ผู้รับผิดชอบ                                                                                                                                                                |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| โชว์กิน โอเดียเจ้ง: คิด-ทำ-กัน | บุคลากรสำนักฯ นำเสนอการปรับปรุงงาน/นวัตกรรม (การพัฒนากิจกรรมจากปีที่ผ่านมามีคือ เพิ่มระยะเวลาจากครึ่งวัน เป็น 1 วัน เนื่องจากมีบุคลากรสนใจนำเสนอเพิ่มมากขึ้น และจัดให้มีผู้วิพากษ์การนำเสนอผลงาน เพื่อให้เกิดความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม) | 1 ครั้ง/ปี<br>( 26 ก.ค.59) | คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม                                                                                                                                          |
| OAR-PSU Showcase               | บุคลากรสำนักฯ และห้องสมุดเครือข่ายมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์นำเสนอผลงานและนวัตกรรมเพื่อให้บริการและการปฏิบัติงาน เป็นเวทีให้บุคลากรเตรียมนำเสนอผลงานในที่ประชุมวิชาการ ระดับชาติ (การประชุมวิชาการ PULINET)                                       | 1 ครั้ง/ปี<br>(18 ธ.ค.58)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>คณะกรรมการจัดการความรู้ สำนักวิทยบริการ</li> <li>ห้องสมุดเครือข่ายมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ 5 วิทยาเขตหมุนเวียนเป็นเจ้าภาพ</li> </ul> |

ภาพประกอบที่ 4.2-03 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การเรียนรู้ระดับบุคคล สำนักวิทยบริการมีนโยบายให้บุคลากรที่เข้าร่วมการประชุม อบรม สัมมนา ต้องนำความรู้มาถ่ายทอดและเผยแพร่แก่เพื่อนร่วมงาน ภายใน 30 วัน ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม อีเมล Virtual Office และส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยจัดกิจกรรม IT Tips สัปดาห์ละครั้ง และจัดกิจกรรม KM IT 2 เดือน/ครั้ง รวมทั้งฝ่ายหอสมุดฯ กำหนดให้บุคลากรเขียน Blog KM จำนวน 3 เรื่องในแต่ละรอบ

การประเมิน (6 เดือน) นอกจากนี้ยังมีการจัดกิจกรรม “เปิดใจวัยเก๋า” เป็นการถ่ายทอดประสบการณ์ของผู้ที่จะเกษียณอายุราชการ ในการนี้คณะกรรมการจัดการความรู้ได้รวบรวมองค์ความรู้ไว้ในเว็บไซต์การจัดการความรู้ และมีการติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และบันทึกไว้ในระบบ Virtual Office ของสำนักวิทยบริการ

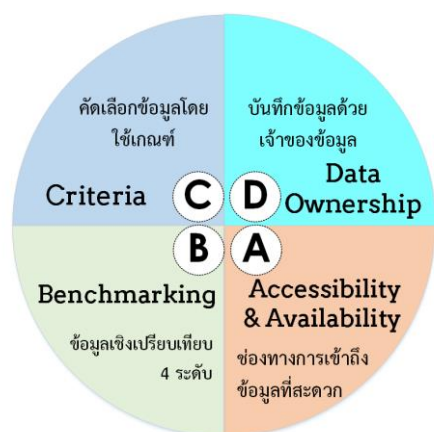
## ข. ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักวิทยบริการมีการกำหนดนโยบายพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยทีมบริหาร ร่วมกับคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม กลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบจัดการระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์และเครือข่าย ดำเนินการจัดทำระบบฐานข้อมูลเพื่อจัดเก็บผลการปฏิบัติงานขององค์กร และทำให้สารสนเทศและความรู้ที่ได้มีคุณสมบัติแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา ปลอดภัยและเป็นความลับ มีการกำหนดสิทธิ์การเข้าถึงตามระดับ รวมทั้งมีการจัดทำแผนป้องกันเหตุฉุกเฉิน แผนบริหารความต่อเนื่องกรณีต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีการกำหนดระยะเวลาการฝึกซ้อมและทบทวน ปรับปรุงแผนป้องกันเหตุฉุกเฉิน และแผนบริหารความต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ระบบฐานข้อมูลต่างๆ มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง

### (1) คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการมีกระบวนการรวบรวมข้อมูลเพื่อสนับสนุนและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานและ

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ โดยใช้วงจรการจัดการข้อมูล สารสนเทศและความรู้ (OAR-CDAB Cycle) ตามภาพประกอบที่ 4.2-04 เพื่อให้ระบบสารสนเทศมีคุณลักษณะทั้ง 4 ด้านคือ (1) แม่นยำ (2) ถูกต้องเชื่อถือได้ (3) ปัจจุบันทันเวลา และ (4) ปลอดภัยและเป็นความลับ ดังภาพประกอบที่ 4.2-05



ภาพประกอบที่ 4.2-04 วงจรการจัดการข้อมูล สารสนเทศและความรู้ (OAR-CDAB Cycle)

| คุณลักษณะ          | กระบวนการ                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| แม่นยำ             | มีเกณฑ์ในการคัดเลือกข้อมูล มีผู้รับผิดชอบ มีคู่มือการปฏิบัติการ มีการทบทวนการปฏิบัติงานทุกภาคการศึกษา                                                                                                                                                                          |
| ถูกต้องเชื่อถือได้ | มีการปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติงาน มีการตรวจสอบซ้ำก่อนมอบส่งงาน มีระบบตรวจสอบความถูกต้องและตรวจสอบด้วยบุคลากร มีระบบสำรองข้อมูลอัตโนมัติตามกำหนดเวลา มีการตรวจสอบความถูกต้องของระบบซ้ำด้วยบุคลากร                                                                           |
| ปัจจุบัน ทันเวลา   | มีการจัดเก็บ รวบรวม ปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศตามรอบเวลาในฐานข้อมูล มีการปรับปรุงความทันสมัยของข้อมูล มีการจัดช่องทางการเข้าถึงที่สะดวก มีข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ 4 ระดับ ได้แก่ (1) เปรียบตนเอง (2) เปรียบห้องสมุด PSU System (3) เปรียบคู่แข่ง และ (4) เปรียบกับธุรกิจใกล้เคียง |
| ปลอดภัยและความลับ  | ใช้เครื่องมือช่วยจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ มีการกำหนดสิทธิ ในการเข้าใช้ มีการสำรองข้อมูลอัตโนมัติทุกวัน มีการตรวจสอบความพร้อมเครื่องมือช่วย มีการสำรองซอฟต์แวร์ ฮาร์ดแวร์ที่สำคัญ เพื่อพร้อมใช้งานเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงหรือชำรุด                                                |

ภาพประกอบที่ 4.2-05 คุณลักษณะข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กร

## (2) ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการมีระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ALIST เป็นระบบหลักสำคัญในการให้บริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ต่อผู้ใช้บริการ มีการจัดเก็บข้อมูลในเครื่องแม่ข่ายและได้ทำการสำรองข้อมูลเครื่องแม่ข่ายไว้ที่เครื่องแม่ข่ายสำรองที่ศูนย์คอมพิวเตอร์ ม.อ.หาดใหญ่ และคณะศึกษาศาสตร์โดยสำรองข้อมูลแบบซิงค์ตลอดเวลา นอกจากนี้สำนักวิทยบริการยังมีระบบสารสนเทศที่หลากหลายที่ใช้ในการบริหารและตัดสินใจ ระบบสารสนเทศเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล ระบบบริหารสำนักงานอัจฉริยะ ระบบสารสนเทศของฝ่ายงาน ระบบ e-Learning และระบบฐานข้อมูลที่พัฒนาขึ้นใช้เอง เช่น ฐานข้อมูลวารสารออนไลน์ ฐานข้อมูลหนังสือสำรอง ฐานข้อมูลข้อสอบเก่า ฐานข้อมูลบทเรียนประเภทให้ความรู้กับผู้ใช้บริการแบบออนไลน์บนเทคโนโลยี MOOCs (JFK Online Courses) ซึ่งในการเข้าใช้งานระบบสารสนเทศต่างๆ ดังกล่าว สำนักวิทยบริการได้มีการกำหนดสิทธิการเข้าใช้งานทุกระบบ และจะต้องผ่านการตรวจสอบและพิสูจน์ตัวตนก่อนเข้าใช้งานระบบทุกครั้ง ในการเฝ้าระวังความปลอดภัยของระบบสารสนเทศบนเซิร์ฟเวอร์นั้น สำนักวิทยบริการมีการตรวจสอบร่องรอยการเข้าใช้งานเครือข่ายผ่าน Log File ทุกวัน มีการตรวจสอบค่าคุณสมบัติไฟล์วอลล์และอัปเดตค่าคุณสมบัติไฟล์วอลล์ทุกวัน เพื่อตรวจจับการบุกรุก และมีการแลกเปลี่ยน Firewall Log กับศูนย์คอมพิวเตอร์ วิทยาเขตปัตตานี เพื่อเป็นการป้องกันการบุกรุกอีกทางหนึ่ง ในกรณีพบเห็นสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้น ฝ่าย IT จะดำเนินการตรวจสอบต้นทางของสิ่งผิดปกติ หากต้นทางมาจากเครื่องหรือเครือข่ายจากคณะ/หน่วยงานภายในวิทยาเขต สำนักวิทยบริการจะดำเนินการแจ้งไปยังคณะ/หน่วยงานที่เป็นสาเหตุทันที หากสิ่งผิดปกติมาจากภายนอกวิทยาเขต ทางสำนักวิทยบริการจะดำเนินการแจ้งไปยังศูนย์คอมพิวเตอร์ ม.อ.หาดใหญ่ เพื่อดำเนินการต่อไป

## (3) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

สำนักวิทยบริการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศในทุกระบบงาน รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ต่างๆ มีประสิทธิภาพและพร้อมใช้งานอยู่เสมอ โดยจัดให้มีการเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศประเภทต่างๆ ในเครื่องแม่ข่ายผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ โดยมีผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ความถี่ในการปรับปรุงข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลตามสิทธิ์ที่กำหนดไว้ ดังภาพประกอบที่ 4.2-06

| ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ                             | วิธีการเข้าถึงข้อมูล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ผู้มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล                  | ผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล | ระยะเวลาในการปรับปรุงข้อมูล                                                                  |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| ข้อมูลการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงานรายบุคคล | ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน TOR Online และ Competency Online ( <a href="https://tor.psu.ac.th/">https://tor.psu.ac.th/</a> )<br><a href="http://secret.oas.psu.ac.th/tor">http://secret.oas.psu.ac.th/tor</a>                                                                                                                                                                                                                                               | ผู้บริหารงานบริหารบุคคลบุคลากร            | งานบริหารบุคคล           | ทุก 6 เดือน<br>หมายเหตุ ใช้ระบบลงข้อมูลการปฏิบัติงานและรายงานผลการปฏิบัติงานระดับมหาวิทยาลัย |
| ข้อมูลผลการดำเนินงานและตัวชี้วัด KPIs               | <ul style="list-style-type: none"> <li>ระบบสารสนเทศผลการดำเนินงานของสำนักวิทยบริการเพื่อการบริหารและตัดสินใจ (<a href="http://graph.oas.psu.ac.th">http://graph.oas.psu.ac.th</a>)</li> <li>ระบบสารสนเทศผลการดำเนินงานเทียบคู่เทียบ (<a href="http://secret.oas.psu.ac.th/kpi">http://secret.oas.psu.ac.th/kpi</a>)</li> <li>ระบบบริหารสำนักงานอัจฉริยะ (<a href="http://secret.oas.psu.ac.th/eoffice">http://secret.oas.psu.ac.th/eoffice</a>)</li> </ul> | ผู้บริหารสำนักวิทยบริการผู้บริหารคู่เทียบ | งานนโยบายและแผน          | ทุก 3 เดือน                                                                                  |
| ข้อมูลสถานะทางการเงิน                               | ระบบสารสนเทศด้านการเงิน ( <a href="http://intranet.pn.psu.ac.th">http://intranet.pn.psu.ac.th</a> )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ผู้บริหารงานการเงิน                       | งานการเงิน               | ทุกเดือน<br>หมายเหตุ ใช้ระบบสารสนเทศด้านการเงินระดับมหาวิทยาลัย                              |

| ประเภทข้อมูลและสารสนเทศ                           | วิธีการเข้าถึงข้อมูล                                                                                                                   | ผู้มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูล       | ผู้รับผิดชอบนำเข้าข้อมูล           | ระยะเวลาในการปรับปรุงข้อมูล |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|-----------------------------|
| ข้อมูลบุคลากรและการพัฒนาบุคลากร                   | ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ( <a href="http://secret.oas.psu.ac.th/human">http://secret.oas.psu.ac.th/human</a> )          | ผู้บริหารงานบริหารบุคคลบุคลากร | งานบริหารบุคคล                     | ทุก 6 เดือน                 |
| ข้อมูลสารสนเทศและความรู้จากกระบวนการจัดการความรู้ | ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้ ( <a href="http://km.oas.psu.ac.th">http://km.oas.psu.ac.th</a> )                                    | ผู้บริหารบุคลากร               | คณะกรรมการจัดการความรู้            | ทุกเดือน                    |
| ข้อมูลด้านการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร     | ระบบคลังความคิดสู่การพัฒนาวัตกรรมการ ( <a href="http://innovation.oas.psu.ac.th">http://innovation.oas.psu.ac.th</a> )                 | ผู้บริหารบุคลากร               | คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม | ทุก 3 เดือน                 |
| ข้อมูลการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ         | ระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารความสัมพันธ์กับผู้ให้บริการ ( <a href="http://jfk.oas.psu.ac.th/train">http://jfk.oas.psu.ac.th/train</a> ) | ผู้บริหารงานบริการสารสนเทศ     | งานบริการสารสนเทศ                  | ทุก 3 เดือน                 |
| ข้อมูลด้านข้อร้องเรียน                            | ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการข้อร้องเรียน                                                                                                 | ผู้บริหารงานบริการสารสนเทศ     | งานบริการสารสนเทศ                  | ทุกวัน                      |

ภาพประกอบที่ 4.2-06 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

#### (4) คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

สำนักวิทยบริการใช้เกณฑ์มาตรฐานคุณลักษณะฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ของมหาวิทยาลัย มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) และผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนดคุณลักษณะเฉพาะตามความต้องการ จัดระบบช่วยเหลือการใช้งาน เช่น คู่มือการปฏิบัติงาน คู่มือการอบรม และบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ สำนักวิทยบริการมีการพัฒนาแอปพลิเคชันเพื่อการใช้งานภายในองค์กร มีการทดสอบการใช้งานง่ายและสะดวกของระบบจากผู้ใช้งาน รวมทั้งฝึกอบรมการใช้ระบบ วิธีการที่ใช้ทำให้มั่นใจได้ว่าฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และระบบงานมีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และพร้อมใช้งานได้สะดวก ดังภาพประกอบที่ 4.2-07

| ฮาร์ดแวร์/ซอฟต์แวร์             | วิธีการจัดการ                                                            | ความถี่ในการจัดการ | ผู้รับผิดชอบ               |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------|
| เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย       | ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย                       | วันละ 1 ครั้ง      | โปรแกรมเมอร์               |
|                                 | ตรวจสอบการสำรองข้อมูลของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย                        | วันละ 1 ครั้ง      | โปรแกรมเมอร์               |
|                                 | ตรวจสอบการสำรองค่าคุณสมบัติ (Configuration) ของเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย | วันละ 1 ครั้ง      | โปรแกรมเมอร์               |
|                                 | ปรับปรุงซอฟต์แวร์ในเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย                             | ตามรอบการปรับปรุง  | โปรแกรมเมอร์               |
| เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน | ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์                              | วันละ 1 ครั้ง      | ช่างเทคนิค                 |
|                                 | อัปเดต License โปรแกรมป้องกันไวรัส                                       | ปีละ 1 ครั้ง       | ช่างเทคนิค                 |
|                                 | การบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้พร้อมใช้งานเสมอ                        | สัปดาห์ละครั้ง     | ช่างเทคนิค<br>โปรแกรมเมอร์ |
| เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ให้บริการ  | ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของเครื่องคอมพิวเตอร์                              | วันละ 1 ครั้ง      | ช่างเทคนิค                 |
|                                 | อัปเดต License โปรแกรมป้องกันไวรัส                                       | ปีละ 1 ครั้ง       | ช่างเทคนิค                 |
|                                 | การบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์ให้พร้อมใช้งานเสมอ                        | สัปดาห์ละครั้ง     | ช่างเทคนิค                 |
| ระบบเครือข่าย                   | ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของอุปกรณ์เครือข่าย                                | วันละ 1 ครั้ง      | โปรแกรมเมอร์               |
|                                 | ตรวจสอบระบบไฟร์วอลล์ (Firewall)                                          | วันละ 1 ครั้ง      |                            |
|                                 | อัปเดต Licence Firewall                                                  | ปีละ 1 ครั้ง       |                            |

| ฮาร์ดแวร์/ซอฟต์แวร์                                           | วิธีการจัดการ                                                                                                                                                       | ความถี่ในการจัดการ                                                                                          | ผู้รับผิดชอบ |
|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|                                                               | อัปเดตโอเอสไฟล์วอลล์                                                                                                                                                | ตามรอบการปรับปรุงระบบปฏิบัติการ                                                                             |              |
|                                                               | ตรวจสอบการเข้าใช้งานเครือข่ายผ่าน Log File                                                                                                                          | วันละ 1 ครั้ง                                                                                               |              |
| ระบบสารสนเทศฝ่ายหอสมุด<br>จอห์น เอฟ. เคนเนดี                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>ตรวจสอบความพร้อมใช้งานของระบบสารสนเทศ</li> <li>ปรับปรุงฟังก์ชันการทำงานเพื่อประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลของระบบสารสนเทศ</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>วันละ 1 ครั้ง</li> <li>ตามแผนทบทวนและปรับปรุงระบบสารสนเทศ</li> </ul> | โปรแกรมเมอร์ |
| ระบบสารสนเทศฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา                          |                                                                                                                                                                     |                                                                                                             |              |
| ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารสำนักงานอัครราช (สำนักงานเลขานุการ) |                                                                                                                                                                     |                                                                                                             |              |

ภาพประกอบที่ 4.2-07 คุณลักษณะของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

### (5) ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

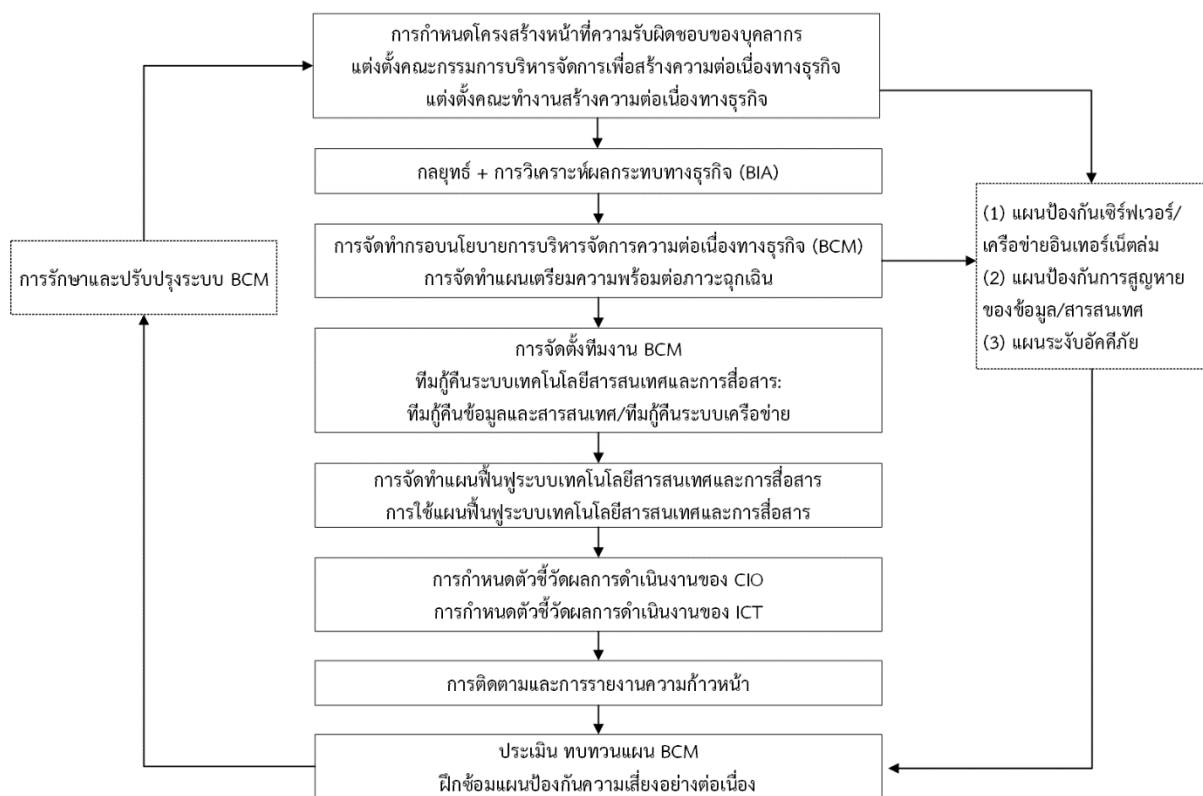
สำนักวิทยบริการจัดทำแผนเตรียมความพร้อมการดำเนินงานในภาวะฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ข้อมูล/สารสนเทศและเครือข่าย) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินใน 6.2(2) โดยแผนป้องกันเหตุฉุกเฉินกรณีต่างๆ เช่น กรณีไฟไหม้ จะมีรอบกำหนดระยะเวลาการฝึกซ้อมการเกิดเหตุปีละ 1 ครั้ง ในกรณีไฟฟ้าดับเกิน 5 นาที ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี จะดำเนินการตามแผนฉุกเฉินที่ได้วางไว้ ซึ่งมีการประกันเวลาการเข้าถึงหน่วยงานไว้ไม่เกิน 30 นาที ตามภาพประกอบที่ 4.2-08 ในส่วนของแผนป้องกันเหตุฉุกเฉินกรณีต่างๆ สำนักวิทยบริการมีการทบทวนปรับปรุงแผนฉุกเฉินดังกล่าวปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้มั่นใจว่าข้อมูล สารสนเทศและระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง ในด้านข้อมูลและสารสนเทศมีการสำรองข้อมูลเป็นประจำทุกวันและทำการสำรองค่าคุณสมบัติ (Configuration) ของเครื่องแม่ข่ายทุก 6 เดือน ซึ่งทำให้สามารถกู้ระบบกลับคืนสู่สภาวะปกติได้อย่างรวดเร็ว

| กรณีฉุกเฉิน | ระบบ/กรณีที่เกิดกรณีฉุกเฉิน     | วิธีการจัดการ                            | แผนสำรอง                                                             | ผู้รับผิดชอบ                            | ความถี่           |
|-------------|---------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------|
| ไฟฟ้าดับ    | เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย       | เครื่องสำรองไฟฟ้า รองรับประมาณ 20 นาที   | เครื่องกำเนิดไฟฟ้า รองรับบริการ 12 ชั่วโมง                           | ช่างไฟฟ้า<br>โปรแกรมเมอร์<br>ช่างเทคนิค | ทุกวัน/ทุกสัปดาห์ |
|             | เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ     |                                          |                                                                      |                                         |                   |
|             | เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน |                                          |                                                                      |                                         |                   |
|             | เครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย    |                                          |                                                                      |                                         |                   |
| ไฟไหม้      | เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย       | (1) เครื่องตรวจจับความร้อน               | เข้าเครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์<br>อบรม/ซ้อมการป้องกันและระงับอัคคีภัย | โปรแกรมเมอร์<br>หัวหน้าอาคาร            | ปีละครั้ง         |
|             |                                 | (2) อุปกรณ์ดับเพลิง                      |                                                                      |                                         |                   |
|             |                                 | (3) แจ้งสถานีดับเพลิง                    |                                                                      |                                         |                   |
|             |                                 | (4) จัดหาพื้นที่สำรองย้ายเครื่อง         |                                                                      |                                         |                   |
|             | เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ     | (1) เครื่องตรวจจับความร้อน               | อบรม/ซ้อมการป้องกันและระงับอัคคีภัย                                  |                                         |                   |
|             | เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน | (2) อุปกรณ์ดับเพลิง                      |                                                                      |                                         |                   |
|             | เครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย    | (3) แจ้งสถานีดับเพลิง                    |                                                                      |                                         |                   |
|             |                                 |                                          |                                                                      |                                         |                   |
| น้ำท่วม     | เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย       | (1) ระบบแจ้งเตือนระดับน้ำบนระเบียงชั้น 3 | ของประมาณจัดทำหลังคาคลุมอาคารทั้งหลัง (ได้รับงบประมาณปี 60)          | หัวหน้าอาคาร<br>โปรแกรมเมอร์            | พฤษภาคม           |
|             | เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ     | (2) จัดหาพื้นที่สำรองย้ายเครื่อง         |                                                                      |                                         |                   |

| กรณีฉุกเฉิน                                    | ระบบ/กรณีที่เกิดกรณีฉุกเฉิน     | วิธีการจัดการ                                                                                                       | แผนสำรอง                                                                                                       | ผู้รับผิดชอบ                                           | ความถี่                                   |
|------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                                                | เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน | ระบบแจ้งเตือนระดับน้ำบน<br>ระบียงชั้น 3                                                                             |                                                                                                                |                                                        |                                           |
|                                                | เครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย    |                                                                                                                     |                                                                                                                |                                                        |                                           |
| เครือข่ายล่ม/ปิด                               | เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย       | (1) ประกาศผู้ให้บริการทราบ<br>ทันที/ล่วงหน้า<br>(2) ประสานศูนย์<br>คอมพิวเตอร์เข้ามา<br>ดำเนินการทันที              | พิจารณาจัดหา<br>เครือข่ายสำรอง                                                                                 | โปรแกรมเมอร์                                           | ทุกครั้งที่เกิด<br>เหตุ                   |
|                                                | เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ     | ประกาศผู้ให้บริการทราบทันที/<br>ล่วงหน้า                                                                            |                                                                                                                |                                                        |                                           |
|                                                | เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน | ประกาศผู้ปฏิบัติงานทราบ<br>ทันที/ล่วงหน้า                                                                           |                                                                                                                |                                                        |                                           |
|                                                | เครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย    | ประกาศผู้ให้บริการ/<br>ผู้ปฏิบัติงานทราบทันที/<br>ล่วงหน้า<br>ประสานศูนย์คอมพิวเตอร์เข้า<br>มาดำเนินการทันที        |                                                                                                                |                                                        |                                           |
| ถูกโจมตี เช่น<br>ไวรัส มัลแวร์<br>แฮกเกอร์ ฯลฯ | เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย       | (1) ติดตั้ง Firewall และอัปเดต<br>ข้อมูลไวรัสอย่าง<br>สม่ำเสมอ<br>(2) ติดตั้งซอฟต์แวร์แอนตี้<br>ไวรัสแบบมีลิขสิทธิ์ | เก็บข้อมูลสำรองพร้อม<br>กู้คืน                                                                                 | โปรแกรมเมอร์                                           | ทุกวัน                                    |
|                                                | เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ     | ติดตั้งซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัส<br>แบบมีลิขสิทธิ์                                                                       | เก็บข้อมูลสำรองพร้อม<br>กู้คืน                                                                                 | โปรแกรมเมอร์<br>ช่างเทคนิค                             |                                           |
|                                                | เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน | ติดตั้งซอฟต์แวร์แอนตี้ไวรัส<br>แบบมีลิขสิทธิ์                                                                       | (1) เก็บข้อมูลสำรอง<br>พร้อมกู้คืน<br>(2) ให้ความรู้ในการ<br>ป้องกันเหตุโจมตี<br>ทางไซเบอร์<br>(Cybersecurity) | โปรแกรมเมอร์<br>ช่างเทคนิค<br>บรรณารักษ์งาน<br>ดิจิทัล |                                           |
|                                                | เครื่องกระจายสัญญาณเครือข่าย    | ติดตั้ง Firewall และอัปเดต<br>ข้อมูลไวรัสอย่างสม่ำเสมอ                                                              | ไม่มี                                                                                                          | โปรแกรมเมอร์                                           |                                           |
| ข้อมูลสูญหาย                                   | เครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์       | สำรองข้อมูล                                                                                                         | สำรองข้อมูลไว้ที่คณะ<br>ศึกษาศาสตร์<br>ศูนย์คอมพิวเตอร์                                                        | โปรแกรมเมอร์                                           | ทุกวัน                                    |
|                                                | เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ     | ติดตั้งระบบปฏิบัติการ โดยใช้<br>ไฟล์ต้นฉบับ                                                                         | สำรองไฟล์ต้นฉบับใน<br>External Harddisk<br>(เฉพาะ OS)                                                          | ช่างเทคนิค                                             | 6 เดือนต่อ<br>ครั้ง<br>ตามความ<br>ต้องการ |
|                                                | เครื่องคอมพิวเตอร์ผู้ปฏิบัติงาน | สำรองข้อมูลในเครื่องแม่ข่าย                                                                                         | จัดเก็บข้อมูลใน<br>Google Drive (ระบบ<br>Cloud)                                                                | บุคลากร<br>โปรแกรมเมอร์                                | ทุกวัน                                    |

ภาพประกอบที่ 4.2-08 ความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

นอกจากนี้สำนักงานวิทยบริการได้ให้ความสำคัญเรื่องการสร้างความร่วมมือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร จึงได้ร่างข้อกำหนด “นโยบายการสร้างความร่วมมือระบบสารสนเทศและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปี 2559” ขึ้น และพิจารณาร่างข้อกำหนดในที่ประชุมคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ ขั้นตอนการจัดทำข้อกำหนดโดยนำกลยุทธ์และการประเมินผลกระทบทางธุรกิจ มากำหนดขอบเขตการสร้างความร่วมมือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบแก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้าน IT กำหนดกรอบกระบวนการสร้างความร่วมมือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การเตรียมความพร้อมและการรับมือกับเหตุการณ์หยุดชะงัก การจัดทำแผนฟื้นฟูระบบ ICT แผนฝึกซ้อม การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความร่วมมือ แผนผังดำเนินการเพื่อความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉินดังกล่าวประกอบที่ 4.2-09



ภาพประกอบที่ 4.2-09 แผนผังดำเนินการเพื่อความพร้อมใช้งานในภาวะฉุกเฉิน

# 5 บุคลากร

## 5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

### ก. ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

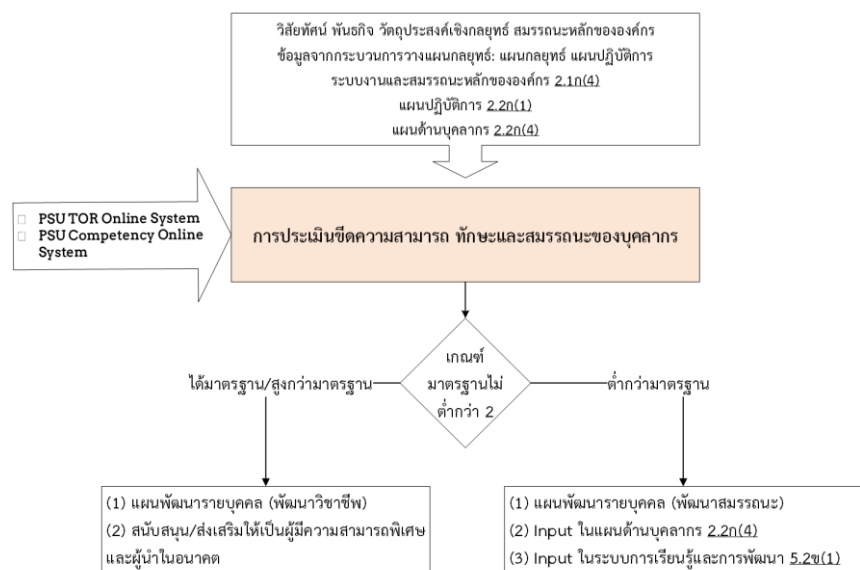
#### (1) ชีตความสามารถและอัตรากำลัง

สำนักวิทยบริการจำแนกบุคลากรตามระดับตำแหน่งเป็น 3 กลุ่ม แต่ละกลุ่มมีการกำหนดชีตความสามารถตามสมรรถนะทั้งระดับความจำเป็นและระดับความคาดหวังในแต่ละประเภทสมรรถนะของแต่ละกลุ่ม ซึ่งขึ้นกับอายุงานและตำแหน่งหน้าที่ ดังภาพประกอบที่ 5.1-01

| กลุ่มบุคลากร     | อายุงาน             | ระดับค่าคาดหวัง | จำนวนรายการสมรรถนะ |                       |                       |
|------------------|---------------------|-----------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
|                  |                     |                 | Core Competency    | Functional Competency | Management Competency |
| P1: ทั่วไป       | อายุงานไม่เกิน 3 ปี | 3               | 5                  | 3                     | -                     |
|                  | อายุงานมากกว่า 3 ปี | ไม่ต่ำกว่า 5    | 5                  | 3                     | -                     |
| P2: วิชาชีพเฉพาะ | อายุงานไม่เกิน 3 ปี | 3               | 5                  | 3                     | -                     |
|                  | อายุงานมากกว่า 3 ปี | ไม่ต่ำกว่า 5    | 5                  | 3                     | -                     |
| P3: บริหาร       | -                   | 5               | 5                  | 0-2                   | 1-3                   |

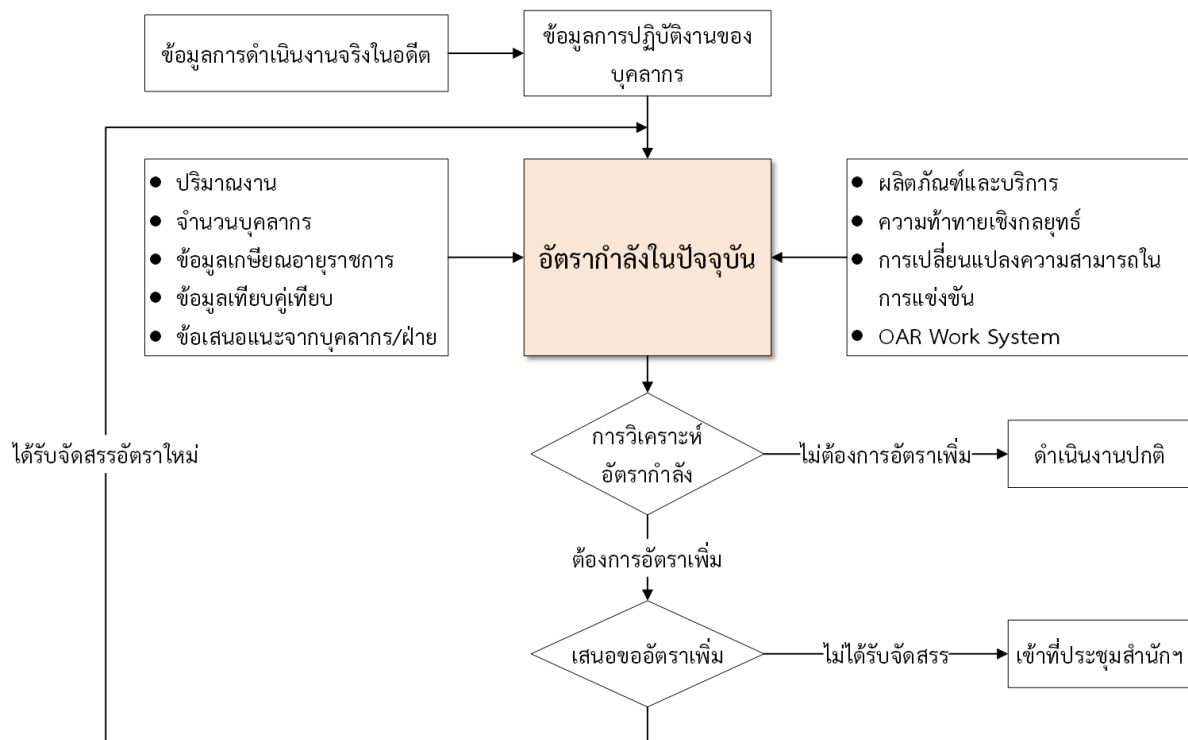
ภาพประกอบที่ 5.1-01 แนวทางการกำหนดชีตความสามารถตามสมรรถนะบุคลากร

สำนักวิทยบริการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (PSU TOR Online System) และระบบประเมินสมรรถนะ (PSU Competency Online System) ในการประเมินชีตความสามารถ ทักษะและสมรรถนะของบุคลากร และใช้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาปี 2544 และนโยบายการบริหารอัตรากำลังของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในการประเมินอัตรากำลัง ทักษะสมรรถนะและกำลังคนที่มีอยู่ โดยใช้ข้อมูลจากกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์และผลการประเมินชีตความสามารถของบุคลากรจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน



ภาพประกอบที่ 5.1-02 แนวทางการประเมินชีตความสามารถของบุคลากร

มาวิเคราะห์ขีดความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นสำหรับองค์กร ซึ่งต้องคำนึงถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลิตภัณฑ์และสมรรถนะหลักขององค์กร ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) รวมทั้งกำหนดวิธีการพัฒนาทักษะ สมรรถนะที่ตรงตามลักษณะงานและสมรรถนะหลักขององค์กร ดังภาพประกอบที่ 5.1-02

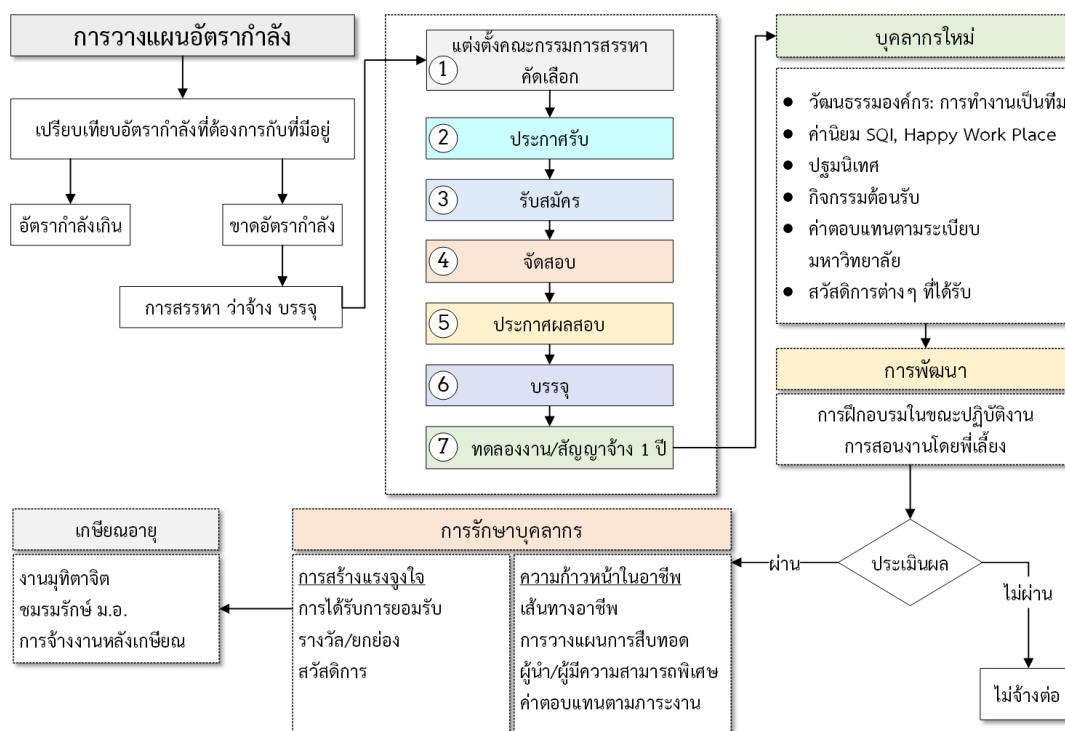


ภาพประกอบที่ 5.1-03 กรอบแนวคิดในการกำหนดกรอบอัตรากำลัง

สำนักวิทยบริการมีการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังบุคลากรทุกปีช่วงเดือนพฤษภาคม โดยมีการนำข้อมูลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ผ่านมาเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรที่ผ่านมาเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์อัตรากำลังของบุคลากรและข้อมูลในปัจจุบัน โดยวิเคราะห์จากภาระงานที่มีอยู่กับจำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ ข้อมูลการเกษียณอายุราชการของบุคลากรในอนาคตและข้อมูลเทียบกับคู่เทียบที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกัน เพื่อจะได้กำหนดจำนวนและกำหนดตำแหน่งที่คล้ายคลึงกันได้ รวมทั้งข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากฝ่ายและจากผู้ปฏิบัติงานจริงซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งพิจารณาผลิตภัณฑ์และบริการ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขันและระบบ OAR Work System เพื่อได้ผลการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เชื่อถือได้ และมีการทบทวนเป็นประจำทุกปีเพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงและวิเคราะห์ใหม่อีกครั้ง ตามภาพประกอบที่ 5.1-03

## (2) บุคลากรใหม่

สำนักวิทยบริการกำหนดแนวทางการรับบุคลากรใหม่ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยมีกรอบการดำเนินงานการจัดการอัตรากำลังและการบริหารบุคลากรใหม่ ดังภาพประกอบที่ 5.1-04



ภาพประกอบที่ 5.1-04 กระบวนการจัดการอัตรากำลังและการบริหารบุคลากรใหม่

สำนักวิทยบริการมีกระบวนการจัดการอัตรากำลังและการบริหารบุคลากรใหม่ โดยพิจารณาการวางแผนอัตรากำลังจากการเปรียบเทียบอัตรากำลังที่มีอยู่กับแผนอัตรากำลังบุคลากร ในกรณีที่อัตรากำลังไม่เพียงพอจะเข้าสู่กระบวนการดำเนินการสรรหา ว่าจ้างและบรรจุบุคลากรใหม่ ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อให้ได้บุคลากรใหม่ที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการและมีคุณสมบัติเฉพาะตัวที่พร้อมขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด บุคลากรใหม่จะได้รับการปลูกฝังค่านิยมองค์กร “จิตบริการ งานคุณภาพ สร้างนวัตกรรม” และวัฒนธรรมองค์กร “การทำงานเป็นทีม” นอกเหนือจากปณิธาน การให้ความรู้ด้านกฎระเบียบ สิทธิและสวัสดิการต่างๆ รวมทั้งการพัฒนาตนเองขณะปฏิบัติงานและการจัดพี่เลี้ยงสอนงาน บุคลากรใหม่จะต้องผ่านการประเมินการปฏิบัติงานช่วงทดลองงาน โดยพิจารณาจากปริมาณงาน คุณภาพงาน สมรรถนะตามตำแหน่งงาน สมรรถนะตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ในการพิจารณาต่อสัญญาจ้างทั้งระยะสั้นและระยะยาวต่อไป

### (3) ความสำเร็จในงาน

สำนักวิทยบริการมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างการบริหารตามภารกิจตามภาพประกอบที่ OP1-02 และระบบงานตาม OAR Work System กำหนดนโยบายการบริหารบุคลากรตามโครงสร้างดังกล่าว และสอดคล้องกับระบบงานโดยพิจารณาจากความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการกำหนดกระบวนการทำงานโดยบุคลากรทุกคนที่รับผิดชอบแต่ละกระบวนการจะมีตัวชี้วัดระดับบุคคลตามที่กำหนดไว้ในข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน (TOR) เพื่อให้ดำเนินงานให้บรรลุผลและมีการปรับปรุงการดำเนินงานทั้งระดับองค์กรและระดับปฏิบัติการ โดยใช้ TQA Framework, PDCA-Par, Six Sigma, LEAN, KM, Kaizen, Risk Management, TOR Online และ KPIs ระดับองค์กร และ KPIs ระดับบุคคล เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักวิทยบริการ และมีผลการดำเนินงานที่เหนือความคาดหมาย

(4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร



57

การปฏิบัติตามเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพตามที่กำหนดไว้ใน IDP สำหรับการติดตามผลการพัฒนา  
รายบุคคล ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารงานบุคคลจะติดตามจากแบบติดตามผลการพัฒนาบุคลากร  
(Individual Development Evaluation Form) และจากการนำเสนอผลงาน (ผลลัพธ์) เชิงประจักษ์หลังจาก  
ที่ได้รับการพัฒนาตนเอง 6 เดือน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบุคลากรได้รับการส่งเสริมให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน  
ตรงกับขีดความสามารถและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และเป็นแรงผลักดันต่อความสำเร็จขององค์กร

## ข. บรรยายภาพการทำงานของบุคลากร

### (1) สภาพแวดล้อมของการทำงาน

สำนักวิทยบริการดำเนินงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร” ปี 2557  
นำผลการวิจัยเข้าหารือในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานเพื่อกำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุงสภาพแวดล้อมการ  
ทำงานให้สอดคล้องตามความต้องการของบุคลากร รวมทั้งการดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานตาม  
พระราชบัญญัติความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2544 การดำเนินงานเพื่อ  
สร้างความมั่นใจและปรับปรุงด้านสุขภาพและสวัสดิภาพอื่นๆ สำนักวิทยบริการได้จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวก  
สะดวกในการทำงาน เช่น อุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย  
ดูแลความสงบเรียบร้อยตลอดเวลาที่เปิดให้บริการ มีการติดตั้งระบบสัญญาณเตือนภัยเมื่อเกิดอัคคีภัยและอุทก  
ภัย รวมทั้งมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในด้านแผนควบคุมมลภาวะอากาศภายในอาคารสำนักวิทยบริการ  
**ด้านสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน** มีการออกแบบ/ปรับปรุงภายในอาคารให้ดูทันสมัย มีการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์  
ภายในและภายนอกให้สวยงามและน่าอยู่ มีการดูแล ปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ต่อผู้ใช้บริการ  
อย่างต่อเนื่อง ในด้านสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานได้มีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการจัด  
กิจกรรม 7ส. โดยตั้งคณะกรรมการ 7ส. ดำเนินงาน และตรวจประเมินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ มี  
การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมด้านสภาพแวดล้อมทุกปี

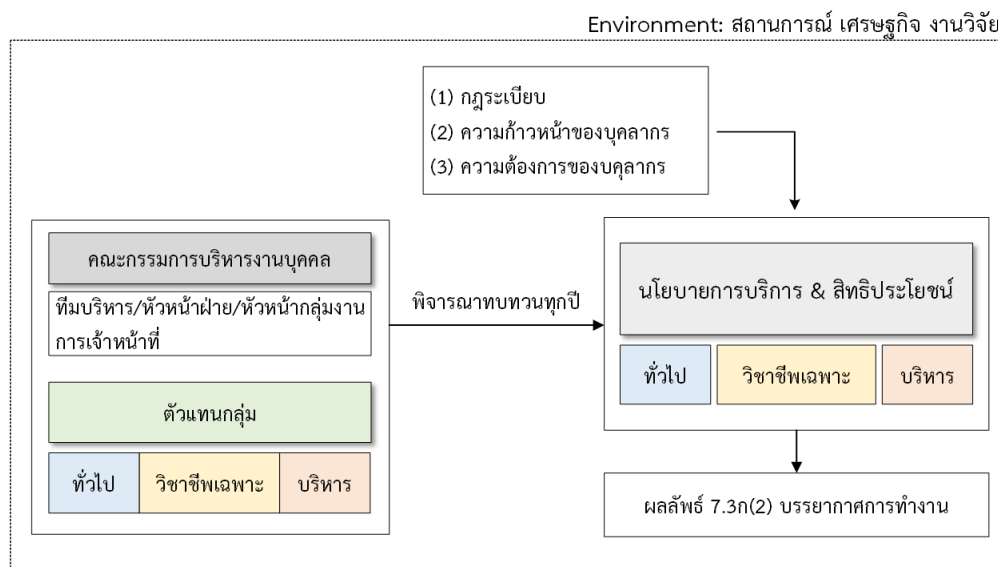
**ด้านความสุขในการทำงานและควมมีสุขภาพดี** สำนักวิทยบริการมีคณะกรรมการดำเนินงานสร้างสุของค์กร  
กำหนดแผนการดำเนินงานประจำปีและกำหนดกิจกรรมสร้างสุขให้กับบุคลากร โดยพิจารณาจาก (1) ผลลัพธ์  
การประเมินความสุขตนเองของบุคลากรทั้งหมดด้วยเครื่องมือ HAPPINOMETER ในด้านที่ได้คะแนนความสุ  
น้อยที่สุด และ (2) การรวบรวมข้อเสนอแนะจากบุคลากร มาดำเนินกิจกรรมสร้างสุขให้กับบุคลากรครอบคลุม  
ทุกกลุ่ม (P1,P2,P3) และมีการทบทวนการดำเนินกิจกรรมเป็นประจำทุกปี นำผลการทบทวนไปปรับปรุง/เป็น  
ข้อกำหนดในแผนการดำเนินงานและกำหนดกิจกรรมของคณะกรรมการดำเนินงานสร้างสุของค์กรต่อไป

| สภาพแวดล้อมและปัจจัย                            | สภาพแวดล้อมและปัจจัย                                                                                                | ตัวชี้วัด                                           | ผู้รับผิดชอบ                              | กรอบเวลา                                                           |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| สุขอนามัย                                       | 7ส.<br>เครื่องกรองอากาศ (ฝ่ายเทคโนโลยี)<br>ตรวจสอบสภาพประจำปี                                                       | ความพึงพอใจของ<br>บุคลากรด้าน<br>สุขอนามัย          | คณะกรรมการ 7ส.<br>งานอาคาร<br>หัวหน้าฝ่าย | ทุกสัปดาห์<br>ทุกสัปดาห์<br>ปีละ 1 ครั้ง                           |
| ความปลอดภัย                                     | กล้องวงจรปิด<br>เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย<br>การแสดงตัวตนการเข้าใช้บริการ<br>ระบบสัญญาณเตือนภัย: อัคคีภัย อุทกภัย | ความพึงพอใจของ<br>บุคลากรด้านความ<br>ปลอดภัย        | งานอาคาร                                  | 24 ชั่วโมง<br>ตามเวลาปฏิบัติงาน<br>ตามเวลาเปิดบริการ<br>24 ชั่วโมง |
| อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวก<br>สะดวกในการทำงาน | การสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรด้านสิ่ง<br>อำนวยความสะดวก                                                             | ความพึงพอใจของ<br>บุคลากรด้านสิ่ง<br>อำนวยความสะดวก | หัวหน้าฝ่าย                               | ปีละ 1 ครั้ง                                                       |

ภาพประกอบที่ 5.1-06 การดำเนินการด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน

## (2) นโยบายและสิทธิประโยชน์

สำนักวิทยบริการมีแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ (ดังภาพประกอบที่ 5.1-07) ให้กับบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทั่วไป กลุ่มวิชาชีพเฉพาะ และกลุ่มบริหาร โดยคณะกรรมการบริหารงานบุคคลสำนักวิทยบริการพิจารณาทบทวนนโยบายและสิทธิประโยชน์ทุกปี โดยมี (1) กฎระเบียบและงบประมาณ (2) ความก้าวหน้าของบุคลากร และ (3) ความต้องการของบุคลากร เป็นองค์ประกอบในการพิจารณาในการกำหนดนโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร สำนักวิทยบริการได้กำหนดกลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่สำคัญ และผลลัพธ์จากการกำหนดนโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ในด้านสุขภาพ ความปลอดภัยและสวัสดิภาพของบุคลากรในภาพประกอบที่ 5.1-08



ภาพประกอบที่ 5.1-07 ระบบการกำหนดนโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์

| กลุ่ม/ประเภท | กลยุทธ์                                                                                                                                                | ตัวชี้วัดที่สำคัญ                                                     | ผลลัพธ์ |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------|
| สุขภาพ       | 6.2 สร้างบรรยากาศของสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ บุคลากรมีความสุขในการทำงาน จัดกิจกรรมสร้างเสริมความรักและภาคภูมิใจในองค์กร รวมทั้งการจัดสวัสดิการที่เหมาะสม | จำนวนเงินตรวจสุขภาพประจำปีสำหรับพนักงานเงินรายได้                     | 7.3-11  |
| สวัสดิการ    |                                                                                                                                                        | ค่าตอบแทนพิเศษรายเดือน สมทบกองทุนประกันสังคม สมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ | 7.3-11  |
| สวัสดิภาพ    |                                                                                                                                                        | จำนวนเงินประกันอุบัติเหตุส่วนบุคคล (กลุ่ม)                            | 7.3-11  |

ภาพประกอบที่ 5.1-08 กลยุทธ์ ตัวชี้วัดที่สำคัญในการจัดการสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิการของบุคลากร

## 5.2 ความผูกพันของบุคลากร

### ก. ความผูกพันและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

#### (1) วัฒนธรรมองค์กร

สำนักวิทยบริการโดยผู้บริหารระดับสูงเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร “การทำงานเป็นทีม” โดยถ่ายทอด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ไปยังบุคลากรทุกกลุ่ม โดยช่องทางและวิธีการ Involve & Communication (ภาพประกอบที่ 1.1-05) และใช้การสื่อสารเพื่อการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรดังภาพประกอบที่ 5.2-01 ซึ่งมีรูปแบบการสื่อสาร (1) แบบทางการ คือผ่านที่ประชุมบุคลากร ที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน และที่ประชุม

คณะกรรมการชุดต่างๆ โดยผู้บริหารและบุคลากร ร่วมกันคิด วิเคราะห์ อภิปรายหาคำนิยามองค์กร และร่วมกัน วิเคราะห์หาพฤติกรรมที่บุคลากรควรจะมีเพื่อสะท้อนคำนิยามองค์กร และ (2) แบบไม่ทางการ คือการสื่อสาร แบบใช้สื่อโซเชียลมีเดีย เช่น อีเมล LINE กลุ่ม Facebook รวมทั้งการสื่อสารผ่านการฝึกอบรม KM-IT การ สื่อสารผ่านกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา (KM Learning Agency) และการจัด ให้มีกิจกรรมเปิดใจให้ได้ใจ (Open Mind Open Mouth – OMOM) เพื่อสนับสนุนการสื่อสารที่เปิดกว้าง ช่วยกันคิดหาทางแก้ไขปัญหาในการทำงานเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี

| เป้าหมายการสื่อสาร                      | วิธีการสื่อสาร                                                                                                       | ช่องทางการสื่อสาร                                                                                          | ผู้ที่เกี่ยวข้อง            | ความถี่                                                                                      |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| เพื่อบรรลุการดำเนินงานตามแผน            | การประชุม                                                                                                            | จดหมายอิเล็กทรอนิกส์                                                                                       | หัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน | เดือนละ 1 ครั้ง                                                                              |
| เพื่อแก้ปัญหาและปรับปรุง กระบวนการทำงาน | วิเคราะห์สาเหตุ แนะนำ วิธีแก้ปัญหา                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไลน์กลุ่ม OAR</li> <li>Team LINE</li> <li>Facebook กลุ่ม</li> </ul> | บุคลากร                     | ทุกวัน                                                                                       |
| เพื่อพัฒนาตนเอง                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>การฝึกอบรมจาก กิจกรรม KM-IT</li> <li>เกร็ดความรู้ด้าน IT (IT-Tips)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไลน์กลุ่ม OAR</li> <li>Team LINE</li> <li>Facebook กลุ่ม</li> </ul> | IT Team                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>เดือนละ 1 ครั้ง</li> <li>สัปดาห์ละ 1 ครั้ง</li> </ul> |
| เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี             |                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>ไลน์กลุ่ม OAR</li> <li>Team LINE</li> <li>Facebook กลุ่ม</li> </ul> | บุคลากร                     | ทุกวัน                                                                                       |

ภาพประกอบที่ 5.2-01 รูปแบบการสื่อสารเพื่อการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร

นอกจากนี้ สำนักวิทยบริการส่งเสริม ผลักดัน ให้บุคลากรทุกคนเข้าร่วมกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ที่กำหนด ในแผนการพัฒนาบุคลากร ในแผนกลยุทธ์ ในแผนส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม และแผนการจัดการความรู้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งส่งผลให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการ ดำเนินงาน รวมทั้งสนับสนุนให้บุคลากรนำแนวคิด Lean มาใช้ในกิจกรรมหรือการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอน การทำงาน ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานของบุคลากร

## (2) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

ผู้บริหารระดับสูงได้กำหนดกรอบการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพในข้อที่ 4 *การพัฒนาบุคลากร เพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม* [ใน 1.1ก(3)] ที่ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา และนำผลวิจัย เรื่อง “*ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ปี 2557*” บนแนวคิดทฤษฎีจูงใจ 2 ปัจจัย คือ (1) ปัจจัยสร้างบรรยากาศในการทำงาน และ (2) ปัจจัยที่สร้างแรงจูงใจ จากผลการวิจัยนี้ทำให้องค์กรทราบ ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันโดยแยกตามกลุ่มระดับตำแหน่ง: ทัวไป วิชาชีพเฉพาะ และ บริหาร ดังแสดงในภาพประกอบที่ OP1-04 และนำมาดำเนินการกำหนดในการปรับปรุงด้านสภาพแวดล้อมใน การทำงานและจัดสิทธิประโยชน์ให้กับบุคลากรแต่ละกลุ่มได้อย่างเหมาะสมต่อไป

## (3) การประเมินความผูกพัน

สำนักวิทยบริการดำเนินการสำรวจและประเมินความผูกพันและความพึงพอใจกับบุคลากรทุกระดับตำแหน่ง งานเป็นประจำทุกปี โดยใช้ “แบบสำรวจระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักวิทย บริการ” และตัวชี้วัดในประเด็นที่สำคัญ 5 ประเด็นคือ (1) ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสำนักวิทยบริการ (2)

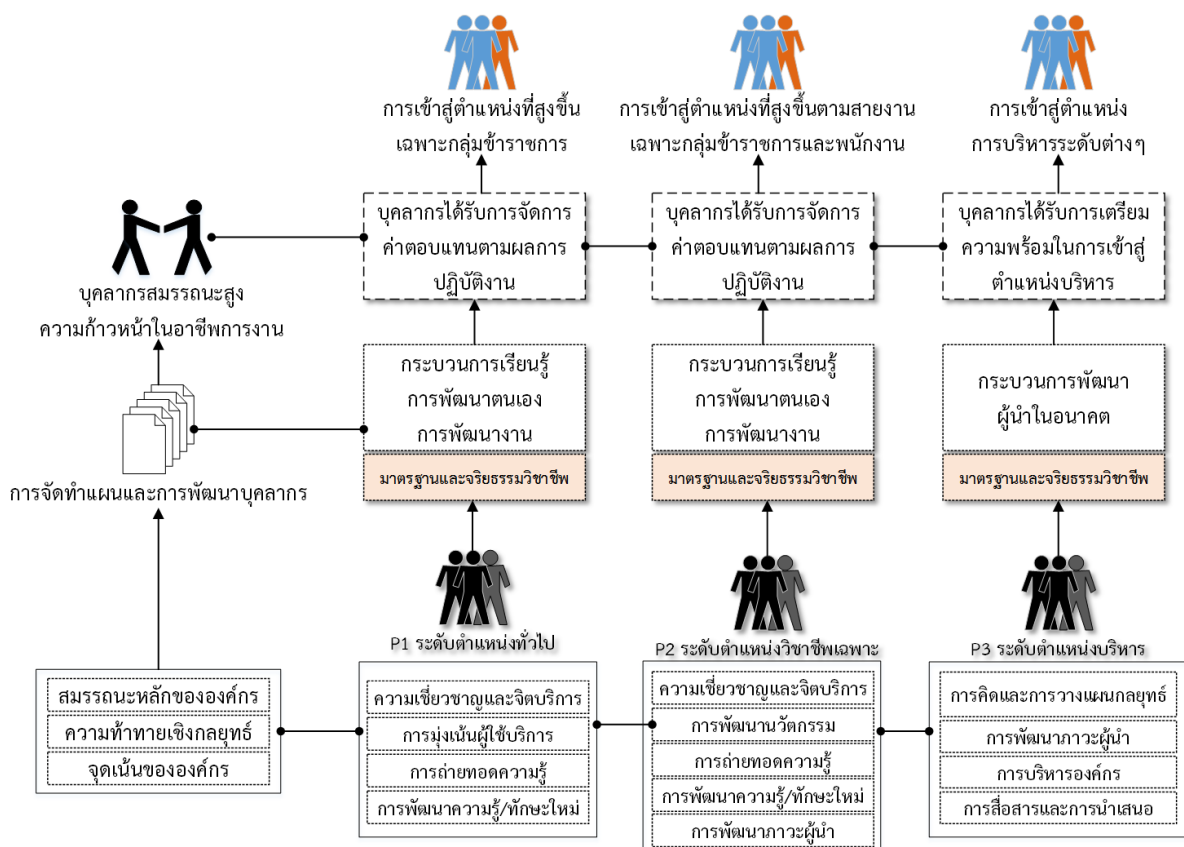
61

ทำงานและเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้สำนักวิทยบริการส่งเสริมยอมรับความเสี่ยงที่ผ่าน การประเมินผลได้ผลเสีย โดยการพิจารณาเชิงบุคลากรที่มีผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์ ร้อยละ 60 จำนวน 2 รอบการประเมินติดต่อกัน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานที่ ตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ในการบรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขององค์กร ซึ่งกระบวนการจัดการผลการ ปฏิบัติงานที่กล่าวข้างต้นจะมีการทบทวนในที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานเป็นประจำทุกปี ระบบการจัดการผลการ ปฏิบัติงาน แสดงดังภาพประกอบที่ 5.2-02

## ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

### (1) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักวิทยบริการมีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ดังภาพประกอบที่ 5.2-03 เพื่อเป็น แนวทางในการพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและผู้นำในอนาคต โดยการนำระบบงาน สมรรถนะหลักขององค์กร ความท้าทายเชิงกลยุทธ์และจุดเน้นขององค์กรมาเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาตามกลุ่ม บุคลากรที่จัดไว้ 3 กลุ่ม คือ (1) ตำแหน่งทั่วไป (2) ตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะ และ (3) ตำแหน่งบริหาร จากนั้น กำหนดกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง และการพัฒนางานตามมาตรฐานและจริยธรรมทางวิชาชีพในทุก กลุ่ม โดยแต่ละกลุ่มมีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ กลุ่มตำแหน่งทั่วไปมุ่งเน้นผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ กลุ่มตำแหน่ง วิชาชีพเฉพาะ มุ่งเน้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมบริการ และกลุ่มตำแหน่งบริหาร มุ่งเน้น การพัฒนาภาวะผู้นำ



ภาพประกอบที่ 5.2-03 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

## (2) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา

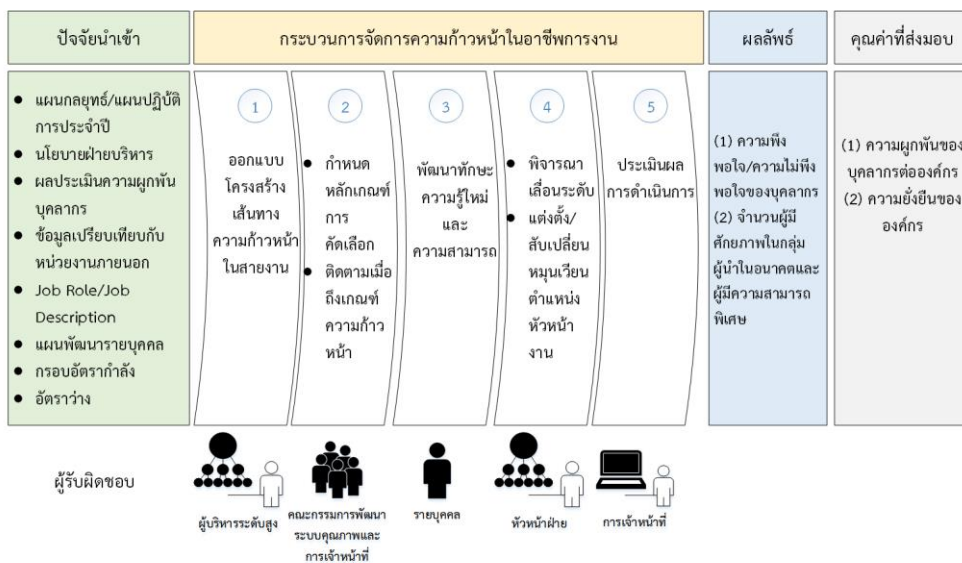
สำนักวิทยบริการมีนโยบายส่งเสริมความก้าวหน้าในเส้นทางวิชาชีพแก่บุคลากรตามความรู้ ความสามารถอย่างเป็นธรรม เสมอภาคและชัดเจน จึงนำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) เป็นกรอบและแนวทางในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของบุคลากรในการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและพัฒนาความสามารถในอนาคต โดยมีองค์ประกอบการดำเนินงานคือ (1) การประเมินสมรรถนะเพื่อการพัฒนา (2) การกำหนดวิธีการเรียนรู้และพัฒนา และ (3) การนำแผน IDP มาใช้ โดยกำหนดวัตถุประสงค์การจัดทำแผน IDP ไว้ทั้ง 3 ระดับ: ระดับบุคคล ระดับฝ่าย และระดับสำนักวิทยบริการ โดยกำหนดบทบาท ขอบเขตหน้าที่ และผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล มี 6 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การกำหนดมาตรฐานความสามารถที่ต้องการ/การกำหนดเกณฑ์ที่คาดหวังของตำแหน่ง (2) การประเมินความสามารถของบุคลากร (3) การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพบุคลากร (4) การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (5) การสื่อสารแผนการพัฒนารายบุคคลกับบุคลากร และ (6) การติดตามและประเมินผลการพัฒนารายบุคคล

สำนักวิทยบริการได้เริ่มกำหนดแนวทางและจัดทำ “แผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล สำนักวิทยบริการ (Individual Development Plan-IDP)” (HRM-IDP1) ในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2558 ได้ดำเนินการถึงการได้เกณฑ์ ข้อกำหนด และจำนวนของบุคลากรที่จัดอยู่ในกลุ่มผู้นำในอนาคตและกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษที่พร้อมสำหรับการสืบทอดตำแหน่ง ในรอบปี 2558 นี้ มีบุคลากรจำนวน 10 รายเพื่อพัฒนาศักยภาพในกลุ่มการพัฒนาผู้นำในอนาคตให้ตรงตามมาตรฐานที่กำหนด อย่างไรก็ตามสำนักวิทยบริการได้กำหนดวิธีการ/กระบวนการในการติดตามและประเมินผลการพัฒนาความสามารถของบุคลากรรายบุคคล โดยใช้ “แบบติดตามผลการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล สำนักวิทยบริการ” (HRM-IDP2) และพิจารณาผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์หลังจากที่บุคลากรได้รับการพัฒนามาแล้ว 6 เดือน ในที่ประชุมการประเมินผลการพัฒนาศักยภาพในคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของสำนักวิทยบริการ และเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณแต่ละปี งานการเจ้าหน้าที่จัดทำ “แบบรายงานผลการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล สำนักวิทยบริการ” (HRM-IDP3) เสนอในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารงานบุคคลและคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพของสำนักวิทยบริการ เพื่อนำผลสรุปมาวิเคราะห์ ปรับปรุงและกำหนดแผนการพัฒนาศักยภาพที่มุ่งเน้นให้เห็นถึงผลสำเร็จของงานและพฤติกรรมที่สนับสนุนให้ผลของงานสำเร็จต่อไป

## (3) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

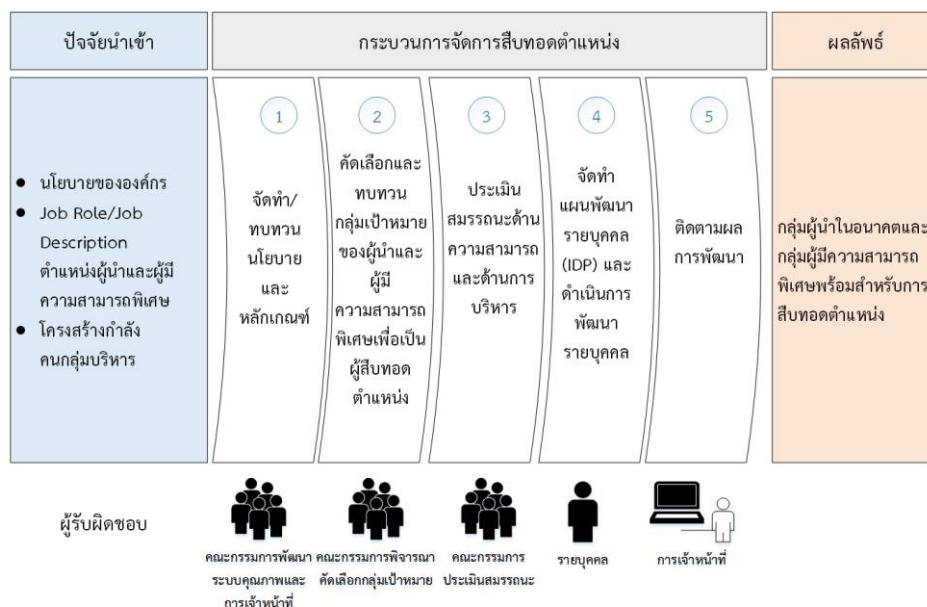
ในการกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (IDP) ปัจจัยหนึ่งที่สำนักวิทยบริการให้ความสำคัญ คือ การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในอนาคต สำนักวิทยบริการจึงได้จัดทำแผนการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ (ภาพประกอบที่ 5.2-04) และระบบการจัดการสืบทอดตำแหน่ง (ภาพประกอบที่ 5.2-05) ในระบบการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานนั้น ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพและงานการเจ้าหน้าที่ นำนโยบายการพัฒนาศักยภาพในแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ผลการประเมินความผูกพัน ข้อมูลเปรียบเทียบด้านความผูกพันกับคู่เทียบ แผนพัฒนารายบุคคล และกรอบอัตรากำลัง อัตราว่าง มาใช้ประกอบการออกแบบโครงสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานและกำหนดหลักเกณฑ์คัดเลือกบุคลากรที่จะพัฒนาความก้าวหน้าใน 2 กลุ่ม คือกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษ และกลุ่มผู้นำในอนาคต กำหนดการพัฒนาทักษะ ความรู้และความรู้ใหม่ให้กับบุคลากรทั้ง 2 กลุ่ม หลังจากได้รับการพัฒนาเพื่อความก้าวหน้าในสายงาน จะประเมินผลการพัฒนาจากผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์และนำผลการพัฒนาประกอบการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ในกระบวนการจัดการความก้าวหน้าในสายงาน สำนักวิทยบริการจะได้บุคลากรผู้มีความสามารถพิเศษ

มีความสามารถพิเศษและผู้นำในอนาคต เพื่อสนองตอบความพึงพอใจ ความผูกพันของบุคลากร และความยั่งยืนขององค์กร



ภาพประกอบที่ 5.2-04 การจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

งานตำแหน่งผู้มีความสามารถพิเศษและตำแหน่งผู้นำ รวมทั้งนำโครงสร้างอัตรากำลังคนกลุ่มบริหารมาพิจารณา กำหนดบุคลากรกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษและกลุ่มผู้นำในอนาคตที่พร้อมสำหรับการสืบทอดตำแหน่ง โดยมีกระบวนการคัดเลือก ทบทวนกลุ่มเป้าหมายของผู้มีความสามารถพิเศษและกลุ่มผู้นำเพื่อเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนารายบุคคล จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ดำเนินการพัฒนารายบุคคล ติดตามและประเมินศักยภาพด้านความสามารถและด้านการบริหาร เพื่อที่มั่นใจได้ว่าสำนักวิทยบริการจะได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติ ความสามารถ และศักยภาพพร้อมตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและพร้อมสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นในอนาคต



ภาพประกอบที่ 5.2-05 การจัดการสืบทอดตำแหน่ง

ในส่วนระบบการจัดการสืบทอดตำแหน่ง หลังจากการกำหนดความก้าวหน้าในอาชีพสายงานจะได้จำนวนบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษและผู้นำในอนาคต สำนักวิทยบริการนำบทบาทหน้าที่และคำบรรยายลักษณะ

# 6 การปฏิบัติการ

## 6.1 กระบวนการทำงาน

### ก. การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

#### (1) ข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

สำนักวิทยบริการมีวิธีการได้มาซึ่งการจัดทำข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยวิธีการตามแนวคิด SIPOC Model ดังภาพประกอบที่ 6.1-02 ซึ่งกำหนดขึ้นจาก (1) ข้อมูลจากความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (3) สมรรถนะหลักขององค์กร และ (4) ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน นำมาพิจารณาร่วมกันในที่ประชุมบุคลากรแต่ละฝ่าย เพื่อได้มาซึ่งข้อกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการทำงาน ดังแสดงในภาพประกอบที่ 6.1-01 และเพื่อให้ผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงานที่กำหนดไว้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของสำนักวิทยบริการ จึงมีการมอบหมายความรับผิดชอบในแต่ละกระบวนการการทำงานไปยังฝ่ายงานที่รับผิดชอบอันนำไปสู่การกำหนดเป็นความรับผิดชอบรายบุคคล (TOR) แก่บุคลากรในฝ่าย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด

| (MP1) 1. กระบวนการนำองค์กร                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ข้อกำหนด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ตัวชี้วัด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการกำกับดูแลและตรวจติดตามการดำเนินงานขององค์กรและผู้บริหารระดับสูง</li><li>2. ระบบการกำกับดูแล OAR (ภาพประกอบที่ 1.2-01) และระบบการประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารและคณะกรรมการดำเนินงาน OAR (ภาพประกอบที่ 1.2-02)</li><li>3. การดำเนินการเชิงรุกในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม กฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับ</li><li>4. การใช้หลักการ TREE (ภาพประกอบที่ 1.1-03) กำกับการดำเนินงานตามกฎหมายและจริยธรรมของ OAR ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามรูปแบบและวิธีการที่กำหนด (ภาพประกอบที่ 1.1-05)</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. ประสิทธิภาพการป้องกันการกระทำที่มีลักษณะละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (จำนวนครั้งของการละเมิด)</li><li>2. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อจริยธรรม กฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับ</li><li>3. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร</li><li>4. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน</li><li>5. จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ</li><li>6. ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการสนับสนุนชุมชน</li><li>7. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร</li></ol> |
| ผู้รับผิดชอบ: ผู้บริหารระดับสูง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| (MP2) 2. กระบวนการวางแผนกลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ข้อกำหนด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | ตัวชี้วัด                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. ความสอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย รวมทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสมรรถนะหลักของสำนักวิทยบริการ</li><li>2. การจัดทำแผนระยะสั้นและระยะยาวและการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ</li><li>3. การออกแบบระบบงานและกระบวนการดำเนินงานที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li><li>4. การถ่ายทอดแผนสู่ระดับฝ่ายและระดับบุคคล</li><li>5. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรและความสมดุลระหว่างผู้ให้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</li><li>6. ใช้สารสนเทศและผลการดำเนินงานย้อนหลังเพื่อการวางแผนการดำเนินงานในอนาคต</li></ol>             | การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร ระดับฝ่าย และระดับบุคคล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7. การพัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนานวัตกรรมที่รวดเร็วหรือตามความเปลี่ยนแปลงของตลาด/ ผู้ใช้บริการ<br>8. ตอบสนองความต้องการของชุมชนหรือสาธารณะ<br>9. การป้องกันและการดำเนินการในภาวะฉุกเฉิน<br>10. การกำกับ ติดตามและทบทวนแผนการดำเนินงานโดยผู้รับผิดชอบตามเวลาที่กำหนด                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> ผู้บริหารระดับสูง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>(MP3) 3. กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. ข้อกำหนดมาตรฐาน กฎ ระเบียบการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>2. การสื่อสารสารสนเทศที่สำคัญและสิทธิประโยชน์แก่บุคลากร<br>3. กำหนดแผนพัฒนาบุคลากรทั้งแผนพัฒนาทางวิชาชีพ พัฒนาผู้นำและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง (สอดคล้องกับการกิจขององค์กร)<br>4. การจัดการด้านสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อาชีวอนามัยที่ตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของบุคลากร<br>5. คุณภาพการประเมิน (วิธีการ ข้อคำถาม และการนำเสนอผลประเมินมาใช้ปรับปรุง)                              | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. มีแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับความต้องการตำแหน่งตรงตามภาระงาน<br>2. หลักสูตรการอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากร<br>3. บุคลากรมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 85<br>4. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 85<br>5. บุคลากรได้รับการพัฒนาตรงตามความต้องการและสอดคล้องกับสมรรถนะของบุคลากรอย่างน้อย 50 ชั่วโมงต่อปี<br>6. จัดสวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากร<br>7. มีการประเมินบุคลากรปีละ 2 ครั้ง |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ และคณะกรรมการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>(MP4) 4. กระบวนการบริหารระบบคุณภาพ</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. นโยบายและวัตถุประสงค์คุณภาพที่ตอบสนองต่อความคาดหวังและความต้องการของผู้ใช้บริการ<br>2. การวางแผนการดำเนินงานระยะสั้นและระยะยาวและมีการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอ<br>3. ระบบงานและกระบวนการทำงานที่ใช้สมรรถนะหลักขององค์กร<br>4. การพัฒนาบุคลากรและการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน<br>5. ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการและการจัดการข้อร้องเรียน<br>6. การติดตามการประเมินผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ<br>2. จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น<br>3. จำนวนชั่วโมงการเข้ารับการส่งเสริมขีดความสามารถหรือการเข้ารับการอบรมของบุคลากร<br>4. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร<br>5. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กร<br>6. คะแนนกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานตามเกณฑ์ TQA                                                                                         |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> ผู้บริหารระดับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากลุ่มงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพและคณะกรรมการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>(KP1) 1. กระบวนการบริการสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้มีความถูกต้อง ครบถ้วนและทันสมัย<br>2. กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการส่งมอบ<br>3. ปฏิบัติงานและให้บริการตามข้อบังคับ กฎ ระเบียบและแนวปฏิบัติ<br>4. ผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติและคุณลักษณะตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพ<br>5. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์<br>6. คุณภาพของการประเมิน (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง)                                                  | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนการสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 85<br>2. ประสิทธิภาพในการให้บริการของหอสมุดไม่น้อยกว่าร้อยละ 3<br>3. ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ต่อปี<br>4. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85                                                                                                                                                                                           |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี และฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>(KP2) 2. กระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. กำหนดมาตรฐานการผลิตและการส่งมอบและวิธีปฏิบัติงาน<br>2. มีการดำเนินการที่ถูกต้องทุกขั้นตอนของการผลิตสื่อการเรียนรู้<br>3. สื่อการเรียนรู้ที่ผลิตตรงตามข้อตกลงกับผู้ใช้บริการ<br>4. ข้อกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การผลิตสื่อการเรียนรู้<br>5. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์<br>6. ผู้ปฏิบัติงานมีคุณสมบัติและคุณลักษณะตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางวิชาชีพ<br>7. คุณภาพของการประเมิน (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม)                               | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. สื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนการสอนไม่น้อยกว่าร้อยละ 85<br>2. สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของ ม.อ.ปัตตานี<br>3. จำนวนผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น<br>4. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ<br>5. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์                                                                                                                                                     |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา (1) กลุ่มงานพัฒนาและเผยแพร่ (2) งานผลิต                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| (KP3) 3. กระบวนการให้ความรู้และอบรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. กำหนดแผนการจัดอบรมที่ชัดเจน หลักสูตรครอบคลุมเนื้อหาและสอดคล้องตามมาตรฐานการรู้สารสนเทศและความต้องการของผู้ให้บริการ<br>2. หลักสูตรและสื่อการอบรมทันสมัย ถูกต้องตามมาตรฐานและตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ (U1-U4)<br>3. การจัดทดสอบทักษะการรู้สารสนเทศของผู้เข้าอบรมและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ เพื่อจัดทำแผนการอบรมครั้งต่อไป<br>4. การตรวจสอบความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์<br>5. ผู้ปฏิบัติงานด้านการอบรมมีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม<br>6. ระบบการประเมินประสิทธิภาพของกระบวนการ (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลประเมินมาใช้ปรับปรุง) | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ให้บริการไม่น้อยกว่าระดับ 4<br>2. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าระดับ 85<br>3. ความผูกพันของผู้ใช้บริการ                                                                                                                                                                                                                                          |
| ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา และฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| (SP1) 1. กระบวนการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศโดยพิจารณาความสอดคล้องของหลักสูตร มคอ.3 และภารกิจ การวิจัยของมหาวิทยาลัย<br>2. ทรัพยากรสารสนเทศมีคุณภาพครบถ้วนและทันสมัย<br>3. การปฏิบัติตามนโยบาย มาตรฐานและแนวปฏิบัติการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ<br>4. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์<br>5. การใช้ซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์ในการปฏิบัติงานและให้บริการ<br>6. การพัฒนาระบบ e-Service ที่สนับสนุนการดำเนินงานและการบริการอย่างต่อเนื่อง                                                                                                                                        | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้สอดคล้องกับการเรียนการสอน<br>2. ประสิทธิภาพในการให้บริการของหอสมุด<br>3. ระยะเวลาในการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน่วยงาน<br>4. ร้อยละการเกิดภาวะเซิร์ฟเวอร์ Downtime<br>5. ประสิทธิภาพการป้องกันการกระทำที่มีลักษณะละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา<br>6. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์<br>7. ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมส่งเสริมการดำเนินงาน<br>8. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ |
| ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| (SP2) 2. กระบวนการจัดการความรู้                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. แผนการจัดการความรู้และการดำเนินการตามกระบวนการจัดการความรู้ (ภาพประกอบ ที่ 4.2-01, 4.2-02)<br>2. การถ่ายทอดแผนการจัดการความรู้สู่ระดับฝ่ายและระดับบุคคล<br>3. การดำเนินการตามคู่มือการจัดการความรู้<br>4. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ในการถ่ายทอดและการจัดการองค์ความรู้<br>5. ความพร้อมใช้งานของเทคโนโลยีและอุปกรณ์                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา และสำนักงานเลขานุการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| (SP3) 3. กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. การสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (U1-U4)<br>2. แผนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM Plan) และการดำเนินงานตามแผนต่อผู้ให้บริการ (U1-U4)<br>3. ระบบการประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงาน (วิธีการ ช่องทาง ข้อคำถาม และการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการปฏิบัติงานและการบริการ)<br>4. ผู้ปฏิบัติงานด้าน CRM มีคุณลักษณะและสมรรถนะทางวิชาชีพที่เหมาะสม                                                                                                                                                                                              | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 85<br>2. ความผูกพันของผู้ใช้บริการไม่น้อยกว่าร้อยละ 80<br>3. จำนวนผู้ให้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น (U1-U4)                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| ผู้รับผิดชอบ: ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| (SP4) 4. กระบวนการบริหารงบประมาณ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ทางการเงินของสำนักวิทยบริการ<br>2. การกำกับและการดำเนินงานด้านการเงินและการพัสดุตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่ายและระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ รวมทั้งการควบคุมภายใน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. ร้อยละของเงินออมต่อเงินรายได้<br>2. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ทางการเงิน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. ระบบฐานข้อมูลด้านการเงินและการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3. จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> ผู้บริหาร งานการเงิน งานแผน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>(SP5) 5. กระบวนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. การพัฒนาบุคลากรตามค่านิยม SQI อย่างต่อเนื่อง<br>2. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและสนับสนุนการคิดและการพัฒนานวัตกรรม และการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมของบุคลากร<br>3. การพัฒนาสมรรถนะด้านการวิจัยและนวัตกรรมของบุคลากร<br>4. การจัดสรรงบประมาณสำหรับการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอย่างเพียงพอ<br>5. การใช้องค์ความรู้ขององค์กรในการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรม                                                                                                            | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. เงินสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากร<br>2. ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร<br>3. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> คณะกรรมการดำเนินงานส่งเสริมวิจัย                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>(SP6) 6. กระบวนการบริหารความเสี่ยง</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. การกำหนดประเด็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรที่ผ่านการประเมินความเสี่ยง<br>2. แผนงาน กลยุทธ์และกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงและถ่ายทอดสู่ผู้รับผิดชอบ<br>3. การรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในการบริหารความเสี่ยงของสำนักวิทยบริการ<br>4. ระบบสารสนเทศและการสื่อสารที่สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง<br>5. คณะกรรมการหรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง<br>6. การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนควบคุม กิจกรรมการบริหารความเสี่ยง | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างน้อย 4 ด้าน คือ<br>(1) ด้านกลยุทธ์ 20 ตัวชี้วัด<br>(2) ด้านการปฏิบัติงาน 28 ตัวชี้วัด<br>(3) ด้านการเงิน 1 ใน 28 ตัวชี้วัด<br>(4) ด้านการปฏิบัติตามจริยธรรม กฎหมายและระเบียบ ข้อบังคับ 1 ใน 28 ตัวชี้วัด                                                                                                                                       |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> ผู้บริหาร คณะกรรมการดำเนินงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>(SP7) 7. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน<br>2. ความต้องการของผู้ใช้บริการของแต่ละกลุ่ม<br>3. ความรู้และศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน<br>4. คุณสมบัติของผู้ส่งมอบและร้านค้า<br>5. ระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. จำนวนกระบวนการลดเวลาในการทำงาน<br>2. ค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนที่ลดลง<br>3. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ<br>4. ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานบริการสารสนเทศ งานพัสดุ งานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>(SP8) 8. กระบวนการสื่อสาร</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>ข้อกำหนด</b><br>1. นโยบายสำนักวิทยบริการด้านการสื่อสารระหว่างสำนักวิทยบริการกับผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงาน<br>2. แผนปฏิบัติการด้านการสื่อสาร<br>3. แนวปฏิบัติการสื่อสาร/คู่มือการสื่อสาร<br>4. ช่องทางการสื่อสาร<br>5. ข้อมูลความต้องการและข้อเสนอแนะของผู้ใช้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้ปฏิบัติงาน<br>6. ผู้ปฏิบัติงานด้านการสื่อสารของสำนักฯ                                                                                                                  | <b>ตัวชี้วัด</b><br>1. มีนโยบาย แผนปฏิบัติการ แนวปฏิบัติ/คู่มือ การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร<br>2. จำนวนช่องทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า 5 ช่องทาง<br>3. มีการสื่อสารกับผู้ใช้บริการเมื่อมีบริการ/กิจกรรมใหม่หรือมีการเปลี่ยนแปลงการให้บริการล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน<br>4. มีการทบทวนกระบวนการสื่อสาร อย่างน้อยภาคการศึกษาละ 1 ครั้ง<br>5. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการสื่อสารของสำนักวิทยบริการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 |
| <b>ผู้รับผิดชอบ:</b> งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ งานบริการสารสนเทศ งานพัสดุ งานผลิตสื่อสิ่งพิมพ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

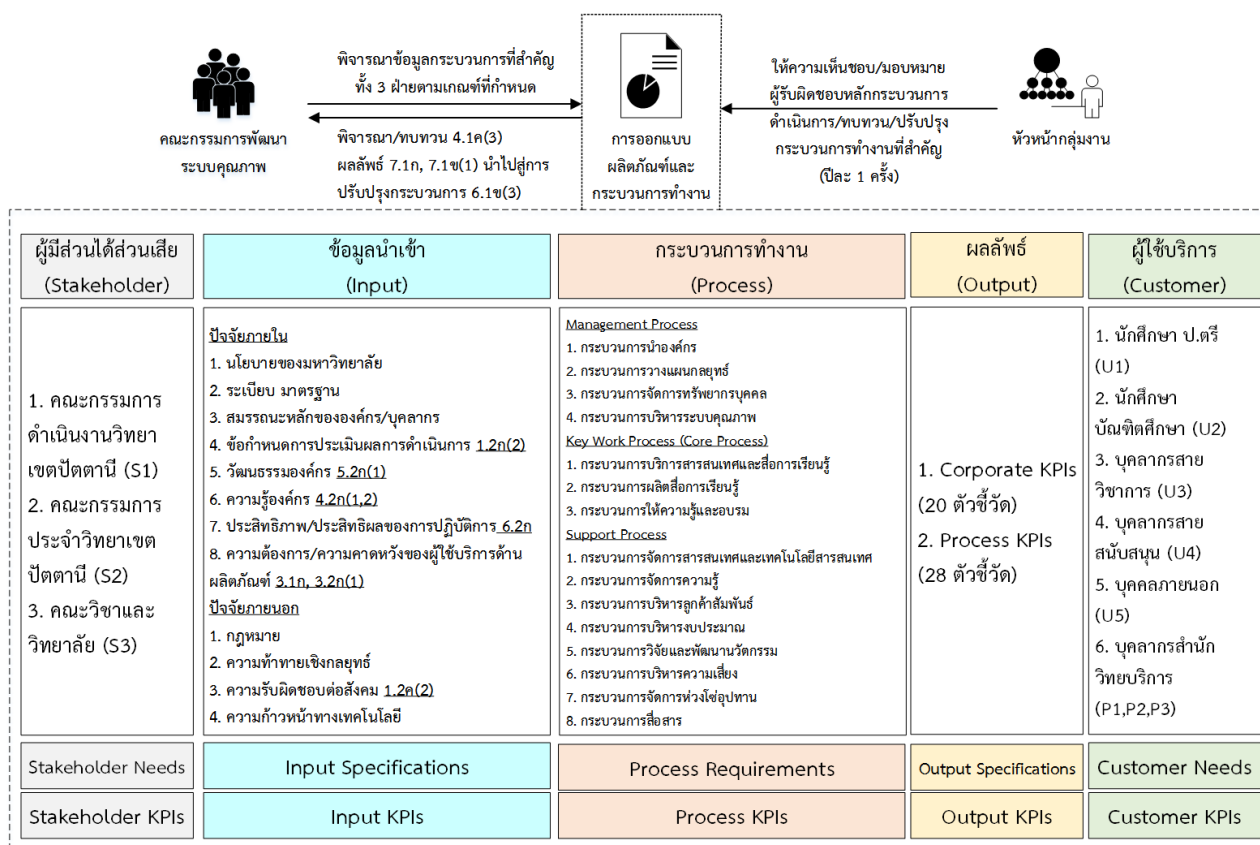
ภาพประกอบที่ 6.1-01 การออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

นอกจากนี้สำนักวิทยบริการมีการนำผลการดำเนินงานมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลและนำมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงกระบวนการทำงานและข้อกำหนด [1.2ก(2)] โดยมีหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่าย และคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพช่วยกันทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานและข้อกำหนดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดระดับฝ่ายและตัวชี้วัดระดับองค์กร การพิจารณาทบทวน/ปรับปรุงจะทำปีละ 1

ครั้ง ผลของกระบวนการทำงานและข้อกำหนดต่างๆ ที่นำมาปรับปรุงจะถูกถ่ายทอดไปยังบุคลากรในที่ประชุม ปีละ 2 ครั้ง และถ่ายทอดผ่านช่องทางสื่อสารใน [1.1ข(1)] ภาพประกอบที่ 1.1-05 การสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรและผู้ใช้บริการที่สำคัญ เพื่อให้บุคลากรรับทราบและนำไปปฏิบัติ

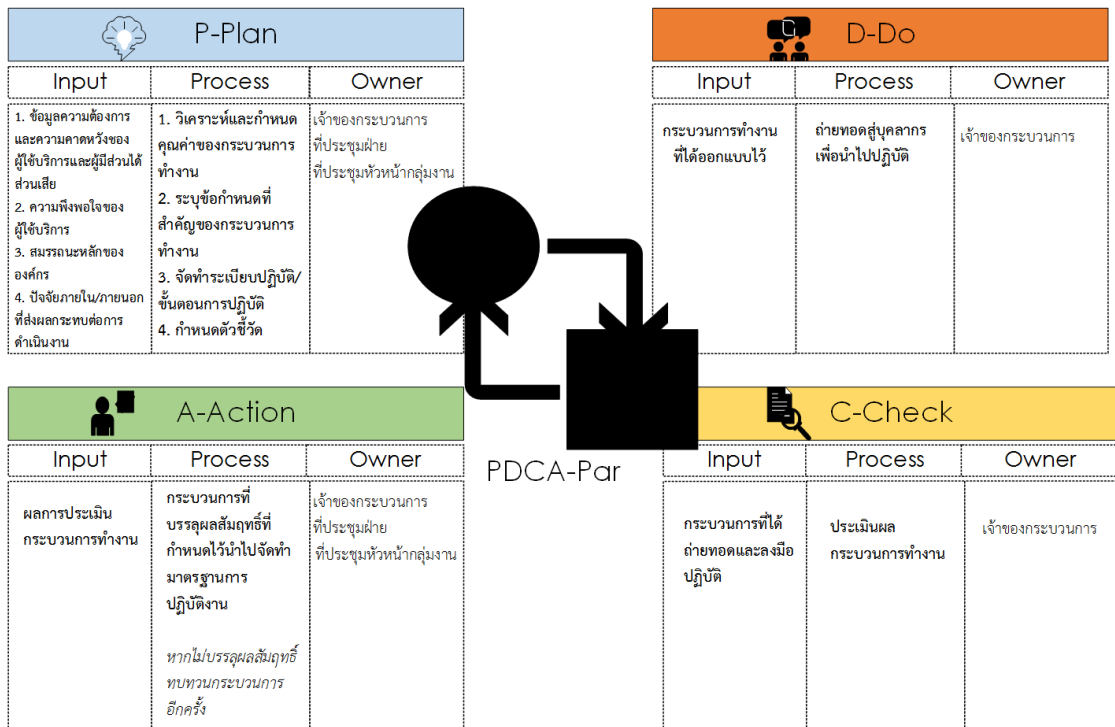
## (2) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักวิทยบริการใช้ SIPOC Model เป็นแนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน โดยนำระบบงานที่สำคัญของสำนักวิทยบริการ (OAR Work System) ในภาพประกอบที่ 2.1-x เป็นองค์ประกอบในกระบวนการทำงานใน SIPOC Model และใช้ปัจจัยนำเข้า 4 ด้าน คือ (1) ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (3) สมรรถนะหลักขององค์กร และ (4) ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน มาเป็นข้อมูลในการออกแบบและการจัดการกระบวนการทำงานที่สำคัญของสำนักวิทยบริการ โดยมีรูปแบบการออกแบบกระบวนการทำงาน การพิจารณาและมอบหมายผู้รับผิดชอบหลักของแต่ละกระบวนการอันนำไปสู่การปฏิบัติ พร้อมทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญจากผลลัพธ์ 7.1ก, 7.1ข(2) นำไปสู่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการใน [6.1ข(3)] ดังรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6.1-02



ภาพประกอบที่ 6.1-02 แนวคิดในการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการทำงาน

นอกจากใช้ SIPOC Model ในการออกแบบกระบวนการทำงานแล้ว สำนักวิทยบริการยังใช้ PDCA-Par ในการนำกระบวนการไปปฏิบัติ และใช้ LEAN, Kaizen และ Six Sigma เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน รายละเอียดภาพประกอบที่ 6.1-03



ภาพประกอบที่ 6.1-03 การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

## ข. การจัดการกระบวนการ

### (1) การนำกระบวนการไปปฏิบัติ

สำนักวิทยบริการนำกระบวนการ SIPOC Model เป็นกรอบในการดำเนินงานตามวงจร PDCA-Par และถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติผ่านที่ประชุมหัวหน้ากลุ่มงานและที่ประชุมบุคลากร โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับฝ่ายและระดับบุคคล อย่างเป็นระบบและชัดเจน ส่วนการปฏิบัติงานประจำวันนั้น สำนักวิทยบริการได้กำหนดมาตรฐานภาระงานประจำวันของแต่ละงาน ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี ใช้ระบบบันทึกการปฏิบัติงานประจำวัน ใช้สถิติในระบบงานห้องสมุดอัตโนมัติ ฝ่ายสำนักงานเลขานุการ ใช้สถิติในระบบงานสารบรรณ งานการเงินและพัสดุ ส่วนฝ่ายเทคโนโลยีการศึกษา ใช้ระบบบันทึกการปฏิบัติงานประจำวัน (Log Book) ทั้งนี้หัวหน้ากลุ่มงาน/หัวหน้าฝ่ายติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดของผลิตภัณฑ์ทุก 3 เดือน และประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (TOR) (ตัวชี้วัดการดำเนินงาน) ทุก 6 เดือน เพื่อนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและมีผลิตภัณฑ์บริการเพิ่มขึ้น (ผลลัพธ์ 7.1ก, 7.1ข)

### (2) กระบวนการสนับสนุน

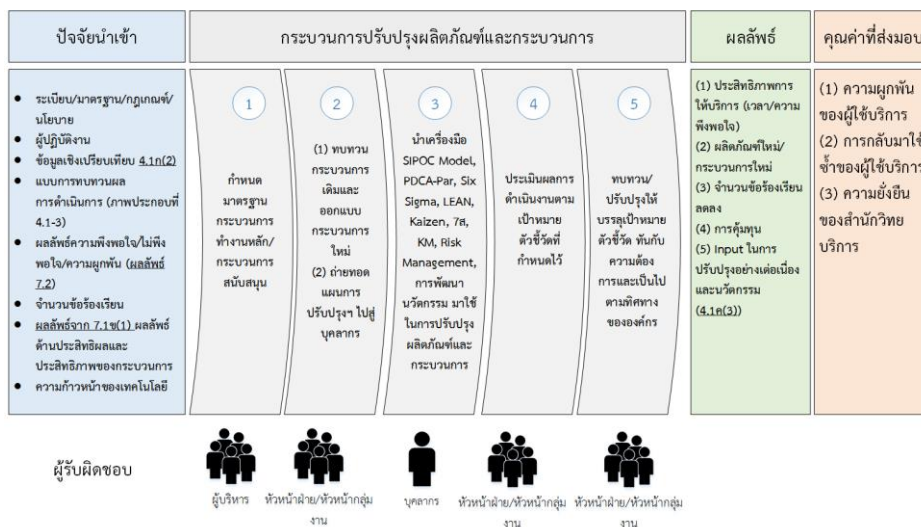
สำนักวิทยบริการกำหนดกระบวนการสนับสนุนไว้ 8 กระบวนการ ดังภาพประกอบที่ 2.1-03 OAR Work System โดยนำวิสัยทัศน์ พันธกิจ [1.1ก] กระบวนการหลัก (Core Process) และแผนกลยุทธ์สำนักวิทยบริการ พ.ศ.2556-2560 มาใช้ในการกำหนดกระบวนการสนับสนุน แต่ละกระบวนการสนับสนุน มีคณะกรรมการ/คณะทำงานเป็นองค์ประกอบ ทำหน้าที่วางแผน ตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด ดังภาพประกอบที่ 6.1-04

|      | กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ                   | ผู้รับผิดชอบกระบวนการ                                         | กำกับการดำเนินงาน                                                               | ตรวจสอบ/ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน                                    |
|------|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| SP 1 | กระบวนการจัดการสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ | คณะทำงานจัดการสารสนเทศ/เทคโนโลยีสารสนเทศ                      | แผนการดำเนินงานประจำวัน                                                         | ตรวจสอบ ติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญในข้อกำหนดผลิตภัณฑ์และกระบวนการสนับสนุน |
| SP 2 | กระบวนการจัดการความรู้                      | คณะกรรมการจัดการความรู้                                       | แผนการจัดการความรู้ [4.2ก(1)]                                                   |                                                                        |
| SP 3 | กระบวนการบริหารลูกค้าสัมพันธ์               | คณะทำงานบริการสารสนเทศ                                        | แผนการสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า [3.2ข]                                            |                                                                        |
| SP 4 | กระบวนการบริหารงบประมาณ                     | งานแผนและการเงินพัสดุ                                         | ระบบการเงินและพัสดุ [1.1]                                                       |                                                                        |
| SP 5 | กระบวนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม              | คณะกรรมการส่งเสริมวิจัย<br>คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม | แผนส่งเสริมงานวิจัย<br>แผนส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม [6.1]                        |                                                                        |
| SP 6 | กระบวนการบริหารความเสี่ยง                   | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพ                                     | แผนควบคุมความเสี่ยง [4.1] ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน [6.2ค(2)]                     |                                                                        |
| SP 7 | กระบวนการจัดการห่วงโซ่อุปทาน                | คณะทำงานทรัพยากรสารสนเทศ<br>งานพัสดุ                          | แผนการจัดการและบริหารทรัพยากรที่สนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ [6.2ข]        |                                                                        |
| SP 8 | กระบวนการสื่อสาร                            | คณะทำงานประชาสัมพันธ์                                         | แนวทางการสื่อสาร (ภาพประกอบ 1.1-5)<br>รูปแบบผังเสียงลูกค้า (ภาพประกอบที่ 3.1.1) |                                                                        |

ภาพประกอบที่ 6.1-04 กระบวนการสนับสนุน

### (3) การปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์

สำนักวิทยบริการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการและผลิตภัณฑ์ ดังภาพประกอบที่ 6.1-05 โดยหลังจากที่ได้ดำเนินงานตามมาตรฐานกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนแล้ว ทุกฝ่ายได้นำผลการดำเนินงาน ได้แก่ แบบการทบทวนผลการดำเนินงาน (ภาพประกอบที่ 4.1-04) ผลลัพธ์ความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจ/ความผูกพัน (ผลลัพธ์ 7.2) จำนวนข้อร้องเรียน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (4.1ก(2)) และผลลัพธ์

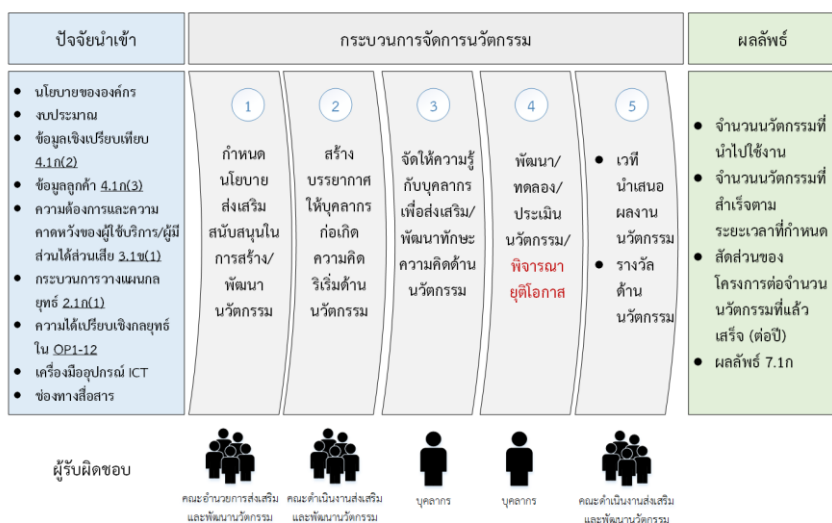


ภาพประกอบที่ 6.1-05 ระบบการปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

โดยเจ้าของกระบวนการเป็นผู้รับผิดชอบข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งประเมินผลการดำเนินงานตามเป้าหมายตัวชี้วัดที่กำหนดและรายงานต่อที่ประชุมฝ่าย โดยมีคณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพและคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมร่วมกันพิจารณา วิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัด ทันทต่อความต้องการและเป็นไปตามทิศทางขององค์กร รวมทั้งให้ได้ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพทั้งด้านลดรอบเวลา การคุ้มทุน และตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

## ค. การจัดการนวัตกรรม

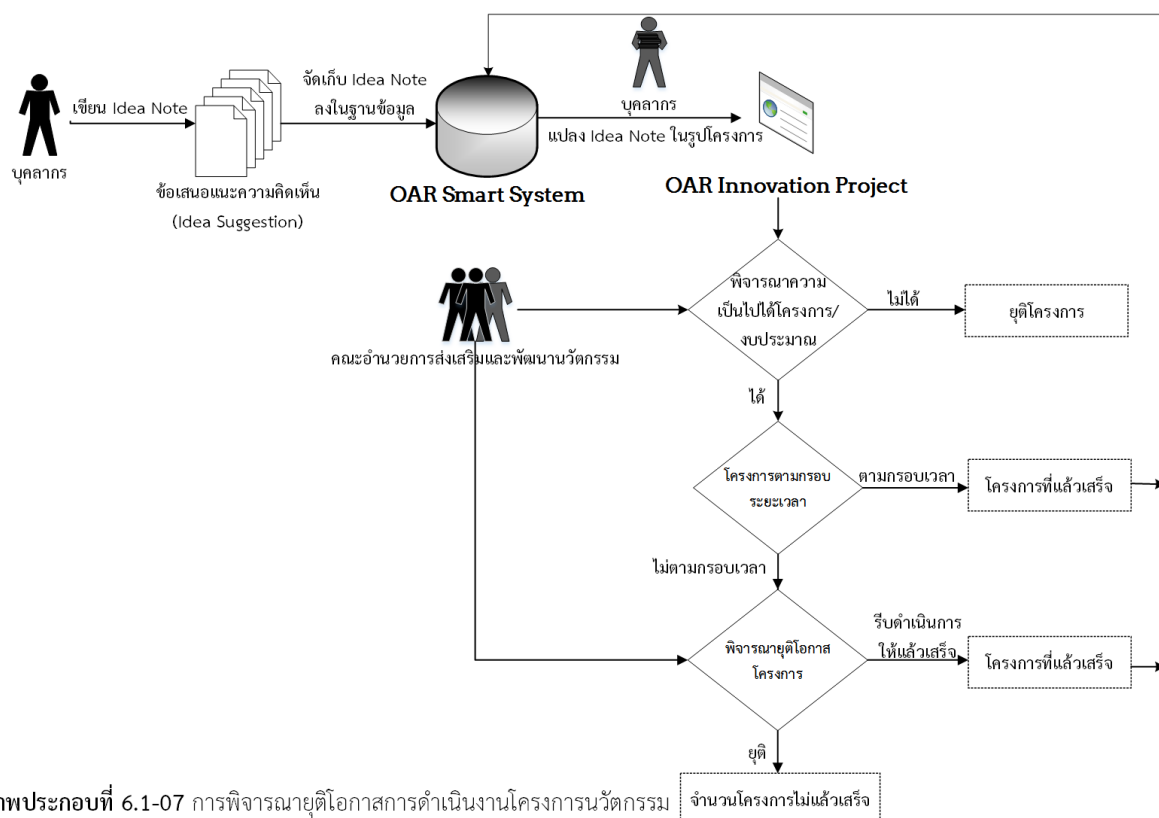
สำนักวิทยบริการมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม โดยนำความได้เปรียบและโอกาสเชิงกลยุทธ์ ใน OP1-12 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ [2.1ก(1)] และความต้องการ/ความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย [3.1ข(1)] ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ [4.1ก(2)] ข้อมูลลูกค้า [4.1ก(3)] และปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ดังรายละเอียดในภาพประกอบที่ 6.1-06 โดยแต่งตั้งคณะอำนวยการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม เพื่อกำหนดนโยบาย แนวทาง



ทิศทางและการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมของสำนักวิทยบริการ และแต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนา นวัตกรรมในการดำเนินกิจกรรม สร้างบรรยากาศและกระตุ้นให้บุคลากรก่อเกิดความคิดริเริ่ม ข้อเสนอความคิด (Idea Suggestion) อันนำไปสู่การพัฒนาเป็นนวัตกรรมต่อไป รวมทั้งจัดกิจกรรมให้ความรู้กับบุคลากรเพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะความคิดด้านนวัตกรรม อีกทั้งเปิดเวทีในการ

ภาพประกอบที่ 6.1-06 การจัดการนวัตกรรม

นำเสนอไอเดียและนวัตกรรมและการประกวดผลงานด้านนวัตกรรมภายในองค์กรทุกปี และสนับสนุนให้มีการนำเสนอผลงานในเวทีต่างๆ ภายนอกองค์กร นอกจากนี้สำนักวิทยบริการมีกระบวนการพิจารณายุติโอกาสของการพัฒนานวัตกรรม ดังแสดงภาพประกอบที่ 6.1-07



ภาพประกอบที่ 6.1-07 การพิจารณายุติโอกาสการดำเนินงานโครงการนวัตกรรม

## 6.2 ประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

### ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักวิทยบริการให้ความสำคัญในการลดต้นทุน ความสูญเสียของระบบงาน โดยค้นหาสาเหตุความสูญเสียจากการ

| แนวทางการควบคุมต้นทุนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| PDCA-Par                                                                                                                                                                                                                                          | Six Sigma                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | LEAN                                                                                                                                                                                           | Kaizen                                                                                                                                                                                                                                            | 7ส.                                                               |
| TOR for OAR<br>ระบบประเมินผลออนไลน์<br>OAR Activities Alert<br>PSU OAR-TSU KPIs<br>ระบบ มคอ.3<br>JFK Online Course                                                                                                                                | ระบบผลิตสิ่งพิมพ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | บริการยืมทรัพยากร<br>สารสนเทศกรณีพิเศษ<br>ระบบงานที่สูญ                                                                                                                                        | TOR for OAR<br>ระบบประเมินผลออนไลน์<br>OAR Activities Alert<br>PSU OAR-TSU KPIs<br>ระบบจองห้องฝ่ายเทคโนโลยี<br>JFK Online Course<br>ระบบผลิตเอกสารคำสอน<br>ความเร็วสูง                                                                            | การจัดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานและการบริการ<br>(เดือนละ 1 ครั้ง) |
| การออกแบบระบบงานใหม่ เช่น<br>• ระบบแจ้งช่องคอมออนไลน์<br>• ระบบบริการตอบคำถามออนไลน์<br>• สถานีโทรทัศน์ออนไลน์ OAR Channel<br>• ระบบรายงานการขอใช้บริการ<br>• ระบบฝึกอบรมออนไลน์<br>• ระบบจัดการวารสารวิทยบริการ<br>• ฯลฯ<br>(หลังการประเมินระบบ) | การออกแบบระบบงานใหม่ เช่น<br>• ระบบแจ้งช่องคอมออนไลน์<br>• ระบบบริการตอบคำถามออนไลน์<br>• สถานีโทรทัศน์ออนไลน์ OAR Channel<br>• ระบบรายงานการขอใช้บริการ<br>• ระบบฝึกอบรมออนไลน์<br>• ระบบจัดการวารสารวิทยบริการ<br>• ฯลฯ<br>(หลังการประเมินระบบ)<br>การลดความสูญเสียในกระบวนการ เช่น กระบวนการผลิตสื่อการเรียนรู้ (ปีละ 2 ครั้ง) | การลดรอบเวลาในการบริการ เช่น<br>• บริการ DDJFK<br>• การจัดทำบัตรสมาชิกบุคคลภายนอก<br>• การจัดหมวดหมู่สื่อการเรียนรู้บนหน้าเว็บไซต์<br>• Learning Media (หลังการประเมินความพึงพอใจผู้ใช้บริการ) | การออกแบบระบบงานใหม่ เช่น<br>• ระบบแจ้งช่องคอมออนไลน์<br>• ระบบบริการตอบคำถามออนไลน์<br>• สถานีโทรทัศน์ออนไลน์ OAR Channel<br>• ระบบรายงานการขอใช้บริการ<br>• ระบบฝึกอบรมออนไลน์<br>• ระบบจัดการวารสารวิทยบริการ<br>• ฯลฯ<br>(หลังการประเมินระบบ) |                                                                   |

ภาพประกอบที่ 6.2-01 แนวทางการควบคุมต้นทุนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ทำงานซ้ำซ้อนและผิดพลาด จัดลำดับความสำคัญ กำหนดเป้าหมาย มอบหมายผู้รับผิดชอบนำมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน นำไปทดลองใช้และประเมินผล อันเป็นการช่วยลดต้นทุนโดยรวมของระบบงาน การกำจัดและลดการสูญเสียเวลาและทรัพยากร ป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดจากการให้บริการ การทำงานซ้ำ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของงาน สำนักวิทยบริการมี

การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานปีละ 2 ครั้ง โดยมีเครื่องมือช่วยในการดำเนินงาน ดังรายละเอียดภาพประกอบที่ 6.2-01

### ข. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

องค์ประกอบการจัดการห่วงโซ่อุปทานของสำนักวิทยบริการ คือ ผู้ส่งมอบ ผู้จัดการปัจจัยนำเข้า เจ้าของกระบวนการหลัก ผลิตภัณฑ์และบริการ และผู้ใช้บริการ โดยมีแนวปฏิบัติหรือมาตรฐานการดำเนินงาน สิ่งอำนวยความสะดวกและข้อมูล/สารสนเทศที่เอื้ออำนวยต่อระบบห่วงโซ่อุปทาน บทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องและข้อกำหนดที่สำคัญ ดังภาพประกอบที่ 6.2-02 การกิจในการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการของสำนักวิทยบริการนั้น ได้คำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละกระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามข้อกำหนดที่สำคัญและบรรลุเป้าหมายตัวชี้วัดของกระบวนการ โดยทุกขั้นตอนในกระบวนการทำงานนั้นต้องส่งต่อการทำงานได้อย่างมีคุณภาพ ถูกต้องและสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ จนผลการดำเนินงานสามารถสร้างความพึงพอใจ ลดข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการได้ เช่น กระบวนการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ ข้อกำหนดที่สำคัญคือ มีขั้นตอนการจัดหาวัสดุที่ถูกต้อง มีการสื่อสารระหว่างผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวชี้วัดคือ วัสดุที่จัดหา มีความถูกต้องและตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ผลการประเมินความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ 85 ซึ่งหากผลการดำเนินงานไม่ผ่านตามตัวชี้วัดที่กำหนด สำนักวิทยบริการจะพิจารณาย้อนกลับถึงปัญหาและความผิดพลาดในแต่ละขั้นตอน เพื่อทำการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ รวมทั้งได้มีการจัดทำข้อตกลงความร่วมมือกับพันธมิตร และคู่ความร่วมมือเพื่อการพัฒนาและสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ



## (2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

สำนักวิทยบริการกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยที่ได้วิเคราะห์ความเสี่ยงไว้ในแต่ละระดับ กำหนดให้จัดทำคู่มือ/แนวทางการดำเนินงานไว้ 3 ระยะคือ เตรียมก่อนเกิดเหตุ ขณะเกิดเหตุและหลังเกิดเหตุ ในแต่ละระดับจะมีผู้รับผิดชอบและดำเนินการตามคู่มือ/แนวปฏิบัติโดยมีการทดสอบทุกปีและนำผลการทดสอบมาวิเคราะห์ทบทวนเพื่อปรับปรุงให้มีความชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น ระบบอัคคีภัย มีการกำหนดพื้นที่ในการออกนอกอาคาร ผู้รับผิดชอบแต่ละเส้นทางและจุดรวมพล

| เตรียมก่อนเกิดเหตุ | ข้อมูล/สารสนเทศ                                                                                                |                                                                                                                         | บุคลากร/ผู้ให้บริการ                                                                                                    |                                                                                                              |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    | แผนบริหารความเสี่ยง<br>แผนบริหารความต่อเนื่อง<br>คู่มือ/แนวทางการดำเนินงาน<br>แผนผังเผชิญ/รับเหตุในภาวะฉุกเฉิน | (P)<br><br><br>(D)<br>ดำเนินการตามแผนโดยผู้รับผิดชอบแต่ละงาน / ให้ข้อมูลด้านการจัดการภาวะฉุกเฉินแก่บุคลากร/ผู้ให้บริการ | (P)<br><br><br>(D)<br>แผนอบรมบุคลากร<br>กำหนดแผนผู้รับผิดชอบ<br>ให้ความรู้/เตรียมการรับภาวะฉุกเฉิน                      | ฝึกปฏิบัติ/ซ้อมแผนในสถานการณ์จริง<br>ดำเนินการตามแผน<br>ให้ความรู้และข้อมูล                                  |
|                    | นำผลการประเมินไปทบทวน<br>และปรับปรุงแผน                                                                        | (A)<br><br>(C)<br>ตรวจสอบ/ประเมินการดำเนินงานตามแผนและระยะเวลาที่กำหนดจัดทำรายงาน                                       | (A)<br><br>(C)<br>การนำผลการประเมินไปทบทวนและปรับปรุงแผน                                                                | ประเมินผลการฝึกปฏิบัติ/<br>ฝึกซ้อม                                                                           |
| ขณะเกิดเหตุ        | ข้อมูล/สารสนเทศ                                                                                                |                                                                                                                         | บุคลากร/ผู้ให้บริการ                                                                                                    |                                                                                                              |
|                    | มีแผนผังการเผชิญ/รับเหตุในภาวะฉุกเฉิน                                                                          | (P)<br><br>(D)<br>ดำเนินการตามแผนผังการเผชิญ/รับเหตุในภาวะฉุกเฉิน                                                       | (P)<br><br>(D)<br>แผนเผชิญเหตุในภาวะฉุกเฉิน                                                                             | ผู้รับผิดชอบหลักประเมินสถานการณ์<br>รายงานเหตุการณ์ตามลำดับ<br>ดำเนินการตามแผนเผชิญเหตุในภาวะฉุกเฉิน         |
|                    | การนำผลการประเมินไป<br>ทบทวนและปรับปรุงแผน                                                                     | (A)<br><br>(C)<br>ประเมินการดำเนินงานตามแผน                                                                             | (A)<br><br>(C)<br>การนำผลการประเมินไปทบทวนและปรับปรุงแผน                                                                | ประเมินการดำเนินงานตาม<br>แผนเผชิญเหตุในภาวะฉุกเฉิน                                                          |
| หลังเกิดเหตุ       | ข้อมูล/สารสนเทศ                                                                                                |                                                                                                                         | บุคลากร/ผู้ให้บริการ                                                                                                    |                                                                                                              |
|                    | วางแผนฟื้นฟูหลังเกิดเหตุภาวะฉุกเฉิน<br>วางแผนปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง/แผน<br>คู่มือ/แนวทางการดำเนินงาน      | (P)<br><br><br>(D)<br>ดำเนินการตามแผนฟื้นฟูหลังเกิดเหตุภาวะฉุกเฉินให้กลับสู่สภาพเดิม<br>ดำเนินการปรับปรุงแผนทั้งหมด     | (P)<br><br><br>(D)<br>ทำแผนฟื้นฟูสภาพจิตใจบุคลากร/<br>ผู้ให้บริการ<br>วางแผนถ่ายทอดแผนฟื้นฟูแก่บุคลากร/<br>ผู้ให้บริการ | ปฏิบัติการณ์ฟื้นฟูสภาพจิตใจบุคลากร/<br>ผู้ให้บริการ<br>ถ่ายทอดให้ความรู้แผนฟื้นฟูแก่บุคลากร/<br>ผู้ให้บริการ |
|                    | การนำผลการประเมินไป<br>ปรับปรุงแผน                                                                             | (A)<br><br>(C)<br>ตรวจสอบ/ประเมินการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูจัดทำรายงาน                                                    | (A)<br><br>(C)<br>การนำผลการประเมินไปปรับปรุงแผน                                                                        | ตรวจสอบ/ประเมินการดำเนินงานตามแผนฟื้นฟูจัดทำรายงาน                                                           |

ภาพประกอบที่ 6.2-04 การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

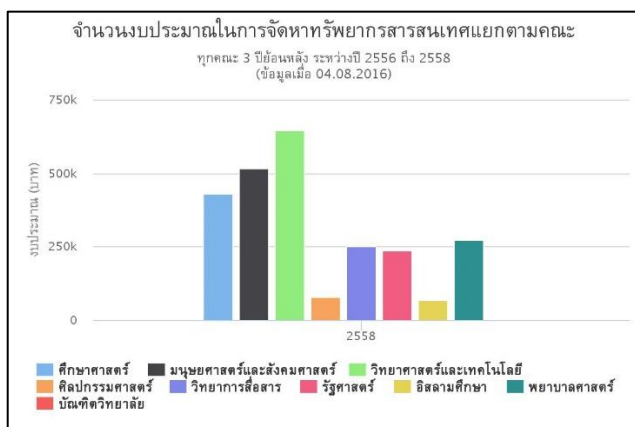
# 7 ผลลัพธ์

## 7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ

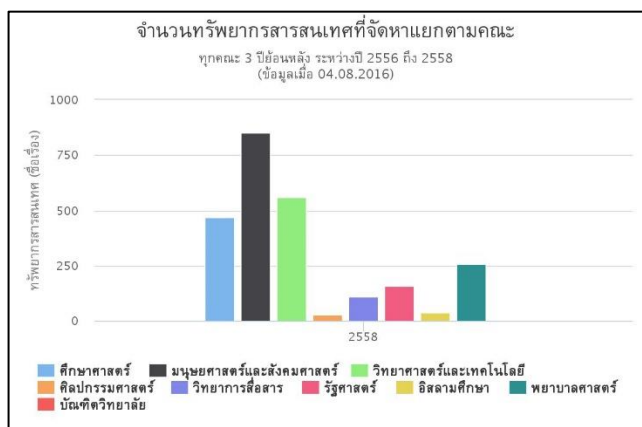
### ก. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

#### 1. ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน

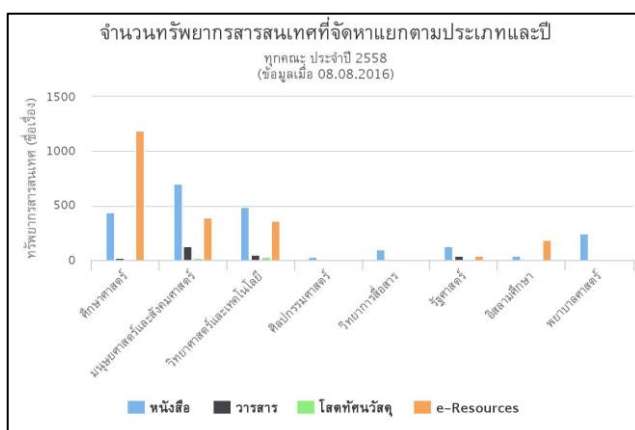
สำนักวิทยบริการกำหนดนโยบายในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน อย่างน้อยร้อยละ 85 โดยจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้สนับสนุนการเรียนการสอนของคณะต่าง ๆ ในปีการศึกษา 2558 ใช้งบประมาณในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศสำหรับคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากที่สุด รองลงมาคือคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ เมื่อพิจารณาตามจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหา คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีทรัพยากรสารสนเทศจำนวนมากที่สุด รองลงมาคือคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และใช้งบประมาณในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทอิเล็กทรอนิกส์มากที่สุด รองลงมาคือประเภทหนังสือ โดยสำนักฯ จัดหาทรัพยากรสารสนเทศทั้งหมด 4,422 รายการ สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน 4,231 รายการ คิดเป็นร้อยละ 95.70



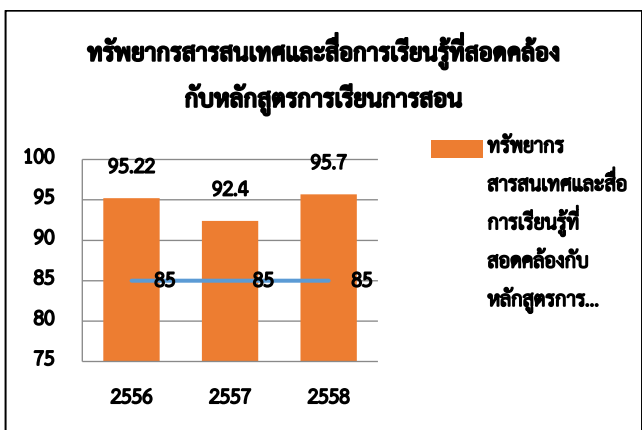
ภาพประกอบที่ 7.1-01 จำนวนงบประมาณในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศแยกตามคณะ



ภาพประกอบที่ 7.1-02 จำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาแยกตามคณะ



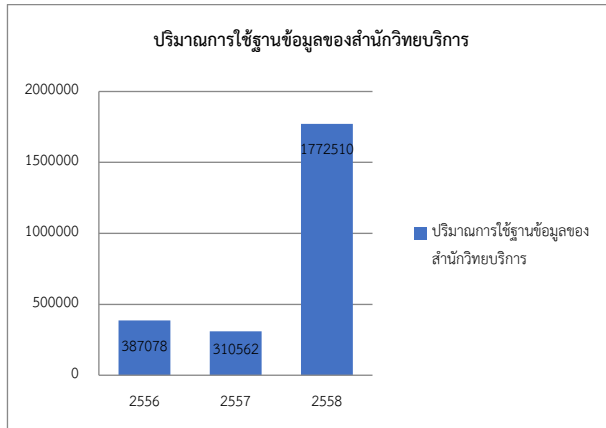
ภาพประกอบที่ 7.1-03 จำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาแยกตามประเภทและปี



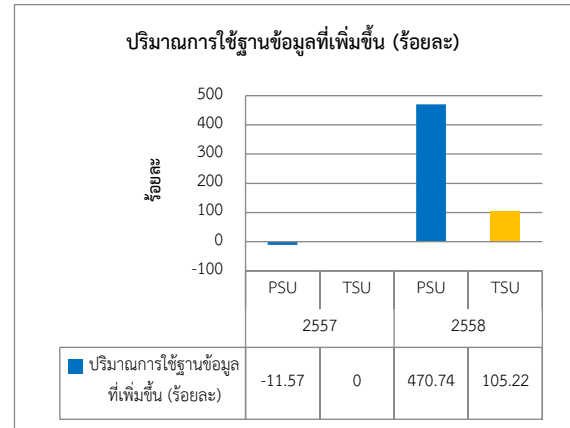
ภาพประกอบที่ 7.1-04 ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน

## 2. ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้น

ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี ให้บริการฐานข้อมูล จำนวน 63 ฐาน เป็นฐานข้อมูลที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) จัดซื้อให้กับมหาวิทยาลัยของรัฐ ฐานข้อมูลที่มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ จัดซื้อเพื่อให้บริการทั้ง 5 วิทยาเขต จำนวน 38 ฐาน และฐานข้อมูลที่หอสมุดฯ พัฒนาขึ้นเอง จำนวน 25 ฐานห้องสมุดทั้ง 5 วิทยาเขตได้จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ฐานข้อมูล ได้แก่ การอบรมการสืบค้นฐานข้อมูล การประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมแนะนำฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ทำให้มีจำนวนการใช้ฐานข้อมูลเพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 470.74 และเปรียบเทียบกับคู่เทียบ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ มีจำนวนการใช้ฐานข้อมูลเพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 105.22



ภาพประกอบที่ 7.1-05 ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลของสำนักวิทยบริการ



ภาพประกอบที่ 7.1-06 ร้อยละของการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้นเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

## 3. สื่อที่พัฒนาจากผลงานที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขตปัตตานี

| รายการ                                                                      | ปีการศึกษา 2556 |     | ปีการศึกษา 2557 |     | ปีการศึกษา 2558 |     |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----|-----------------|-----|-----------------|-----|
|                                                                             | แผน             | ผล  | แผน             | ผล  | แผน             | ผล  |
| ร้อยละสื่อที่พัฒนาจากผลงานที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขตปัตตานี | 20              | 100 | 20              | 100 | 20              | 100 |

ภาพประกอบที่ 7.1-07 สื่อที่พัฒนาจากผลงานที่เป็นจุดเน้นของมหาวิทยาลัยและของวิทยาเขตปัตตานี

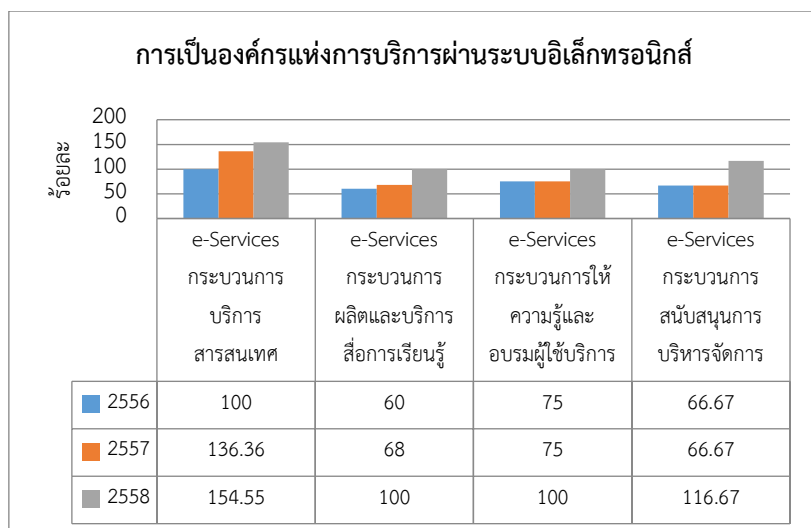
ปีการศึกษา 2558 (1 ส.ค. 58-31 ก.ค. 59) มีงานวิจัย จำนวน 1 เรื่อง คือ “การกำหนดเงื่อนไขในการจัดทำปฏิทินฮิจเราะห์เวลาละหมาดและทิศกิบลา” ได้นำงานวิจัยไป upload ไว้ในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank

ปีการศึกษา 2557 (1 ส.ค. 57-31 ก.ค. 58) มีงานวิจัย จำนวน 1 เรื่อง คือ “การสกัดแคโรทีนจากน้ำทิ้งจากการสกัดน้ำมันปาล์ม” ได้นำงานวิจัยไป upload ไว้ในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank

ปีการศึกษา 2556 (1 ส.ค. 56-31 ก.ค. 57) มีงานวิจัย จำนวน 2 เรื่อง คือ “การพัฒนามาตรฐานด้านโภชนาการของอาหารฮาลาล” และ “การศึกษาสถานการณ์ความไม่สงบใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้” ได้นำงานวิจัยไป upload ไว้ในฐานข้อมูล PSU Knowledge Bank

## 4. การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

สำนักวิทยบริการ มุ่งพัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีนโยบายในการสนับสนุนส่งเสริมให้ทุกฝ่ายพัฒนาการให้บริการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยพัฒนา e-Services ให้ครอบคลุมด้านการบริการสารสนเทศ การผลิตและบริการสื่อการเรียนรู้ การบริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ และการสนับสนุนการบริหารจัดการ ซึ่งในปีการศึกษา 2558 มีผลการดำเนินงานสูงขึ้นในทุกด้าน



ภาพประกอบที่ 7.1-08 การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

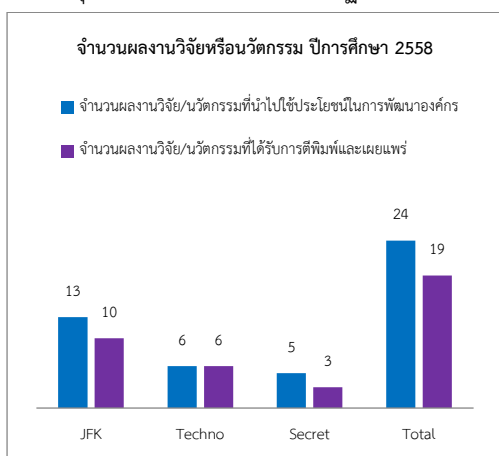
##### 5. ผลงานวิจัยและนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

##### 6. ผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่

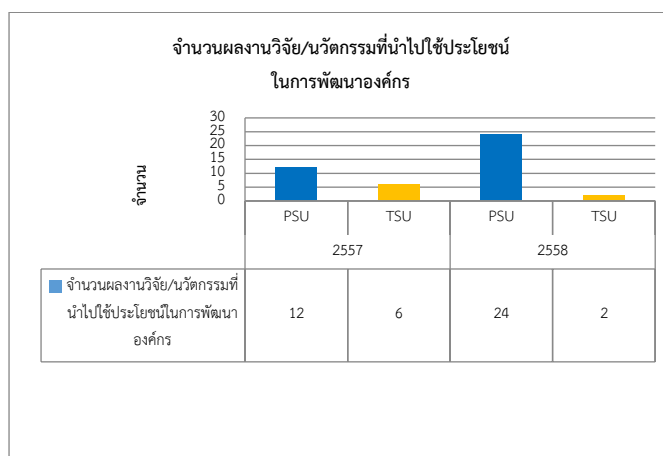
สำนักวิทยบริการ มีนโยบายให้บุคลากรทำผลงานวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่มีคุณภาพและมีประโยชน์ สามารถนำไปพัฒนาองค์กร รวมทั้งส่งเสริมให้มีการตีพิมพ์และเผยแพร่เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและหน่วยงานอื่น ๆ

ปีการศึกษา 2558 ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร จำนวน 13 เรื่อง มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ จำนวน 10 เรื่อง ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร จำนวน 6 เรื่อง มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ จำนวน 6 เรื่อง และสำนักงานเลขานุการ มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร จำนวน 5 เรื่อง มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ จำนวน 3 เรื่อง รวมสำนักวิทยบริการมีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร จำนวน 24 เรื่อง มีผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่ได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ จำนวน 19 เรื่อง

สำนักวิทยบริการ กำหนดค่านิยมองค์กร SQI ซึ่ง I หมายถึง Innovation - สร้างนวัตกรรม โดยสำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม รับผิดชอบการดำเนินงานและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนานวัตกรรม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผลงาน ได้แก่ กิจกรรมชมเชย ไอเดียเจ๋ง: คิด ทำ กัน ซึ่งได้จัดมาเป็นครั้งที่ 2 จึงทำให้มีผลงานจำนวนนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้นจากปีที่ผ่านมา ทั้งนี้มีผลการดำเนินงานจำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ เปรียบเทียบกับคู่เทียบสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ ปรากฏดังภาพประกอบ



ภาพประกอบที่ 7.1-09 จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรม ปีงบประมาณ 2558



ภาพประกอบที่ 7.1-10 จำนวนผลงานวิจัยหรือนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ

7. ประสิทธิภาพในการให้บริการห้องสมุด

สำนักวิทยบริการ กำหนดเป้าหมายประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด โดยพิจารณาจากความพึงพอใจและความทันสมัยของห้องสมุด ในการดำเนินการ 2 ประเด็น คือ 1) สื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศมีการคัดสรร กลั่นกรอง จัดหาอย่างเพียงพอและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของหลักสูตร 2) การพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลที่ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ปีการศึกษา 2558 มีการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานได้ 5 ระดับ ดังนี้ 1) มีระบบและกลไก 2) มีการนำระบบกลไกไปสู่การปฏิบัติ/ดำเนินงาน 3) มีการประเมินกระบวนการ 4) มีการปรับปรุง/พัฒนา/บูรณาการกระบวนการจากผลการประเมิน 5) มีการเรียนรู้โดยดำเนินการตามวงจร PDCA และมีการจัดการความรู้ในกระบวนการดำเนินงาน รวมทั้งงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้พัฒนานวัตกรรมในขั้นตอนการจัดหาด้วย Google Form เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ สะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

| รายการ                                                                                                                        | ปีการศึกษา 2556 |    | ปีการศึกษา 2557 |    | ปีการศึกษา 2558 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|
|                                                                                                                               | แผน             | ผล | แผน             | ผล | แผน             | ผล |
| 7.1 สื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศมีการคัดสรร กลั่นกรอง จัดหาอย่างเพียงพอและสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของหลักสูตร | -               | -  | 3               | 3  | 3               | 5  |
| 7.2 การพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลที่ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร                                             | -               | -  | 3               | 3  | 3               | 5  |

ภาพประกอบที่ 7.1-11 ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด

8. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ

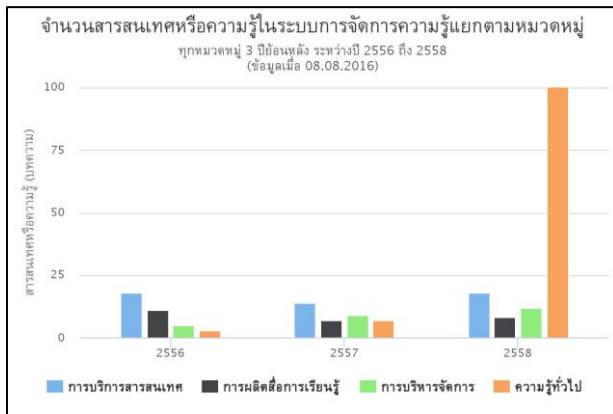
สำนักวิทยบริการ กำหนดเป้าหมายระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการไว้ 5 ระดับ ปีการศึกษา 2558 มีการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้ 1) มีแผนอบรมผู้ใช้บริการประจำปี 2) มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลการจัดอบรมทางเว็บไซต์ของหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี และประชาสัมพันธ์ทางอีเมลทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ประกอบด้วย Facebook, Twitter, Official Line 3) มีการดำเนินโครงการพัฒนาทักษะสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศตามแผนที่วางไว้ คือ โครงการพัฒนาทักษะสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ โครงการอบรมโปรแกรม EndNote Web และ Turn It In โครงการอบรมการสืบค้นสารสนเทศสำหรับบุคลากรทางการศึกษา 4) มีผลการประเมินโครงการ ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยร้อยละ 92.67 สูงกว่าปีการศึกษา 2557 ซึ่งมีความพึงพอใจโดยเฉลี่ยร้อยละ 90.84 (ดูภาพประกอบที่ 7.2-03) 5) ผลการประเมินการเรียนรู้ พบว่าผู้เข้าอบรมได้คะแนนการวัดทักษะการรู้สารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 80 เท่ากับร้อยละ 74.16 ของผู้เข้าอบรมทั้งหมด ซึ่งมีผลการดำเนินงานสูงกว่าแผนที่ตั้งไว้ ร้อยละ 70

| รายการ                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ปีการศึกษา 2557 |       | ปีการศึกษา 2558 |       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------|-----------------|-------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                               | แผน             | ผล    | แผน             | ผล    |
| - ร้อยละของผู้ใช้บริการที่มีทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ตามเกณฑ์มาตรฐานข้อที่ 5 (จำนวนผู้ใช้บริการที่ได้คะแนนการวัดทักษะการรู้สารสนเทศและสื่อการเรียนรู้เท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 80 ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของจำนวนผู้ใช้บริการที่เข้ารับการวัดทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ทั้งหมด) | 70              | 70.29 | 70              | 74.16 |
| - ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ                                                                                                                                                                                                   | 4               | 5     | 5               | 5     |

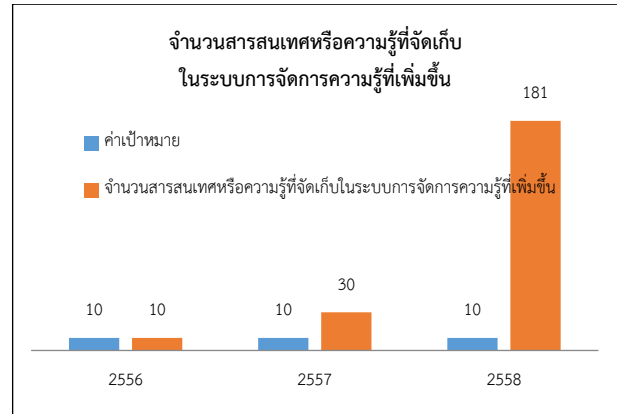
ภาพประกอบที่ 7.1-12 ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ

## 9. จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น

สำนักวิทยบริการ สนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้ขององค์กร มีเว็บไซต์การจัดการความรู้เป็นแหล่งจัดเก็บสารสนเทศหรือความรู้ มีคณะกรรมการจัดการความรู้ทำหน้าที่ร่วมกันพัฒนาระบบการจัดการความรู้ รวมทั้งการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการจัดการความรู้ของสำนักฯ ในปีการศึกษา 2558 มีสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บไว้ในระบบ จำนวน 181 เรื่อง สูงกว่าปีที่ผ่านมาถึง 151 เรื่อง เนื่องจากฝ่ายหอสมุดฯ ได้กำหนดให้บุคลากรในฝ่ายบันทึกสารสนเทศหรือความรู้อย่างน้อยคนละ 3 เรื่อง โดยไม่กำหนดหมวดหมู่



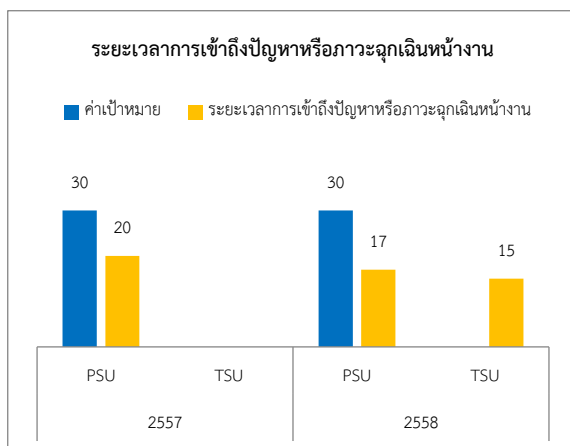
ภาพประกอบที่ 7.1-13 จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ในระบบการจัดการความรู้แยกตามหมวดหมู่



ภาพประกอบที่ 7.1-14 จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น

## (2) การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

### 10. ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างาน



สำนักวิทยบริการกำหนดให้ทุกฝ่ายดำเนินการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานและการให้บริการที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยกำหนดระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างานไว้ไม่เกิน 30 นาที ปีการศึกษา 2558 มีการเข้าถึงหน้างานโดยเฉลี่ย 17 นาที ซึ่งมีผลการดำเนินงานดีกว่าปีการศึกษา 2557 ที่มีการเข้าถึงหน้างานโดยเฉลี่ย 20 นาที ทั้งนี้ปีการศึกษา 2558 สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยทักษิณ มีการเข้าถึงหน้างานโดยเฉลี่ย 15 นาที

ภาพประกอบที่ 7.1-15 ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉินหน้างานเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

### 11. การเกิดภาวะ Server Downtime

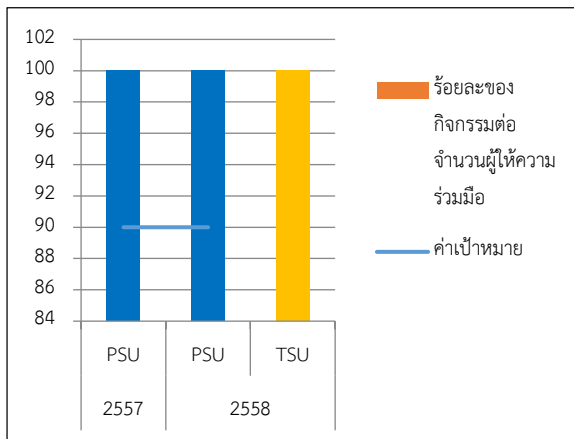
สำนักวิทยบริการเป็นองค์กรบริการสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์และให้บริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย (Server) มีความสำคัญอย่างยิ่ง หากไม่สามารถทำงานได้จะส่งผลกระทบต่อการทำงานและการให้บริการ ดังนั้นจึงมีการดำเนินการที่ภาวะความเสี่ยงจาก Server Downtime โดยกำหนดเป้าหมายการเกิดภาวะ Server Downtime ไม่เกินร้อยละ 1 (88 ชั่วโมง/1 ปี) ผลการดำเนินการปีการศึกษา 2558 ไม่เกินร้อยละ 0.818 (72 ชั่วโมง)

| รายการ                                           | ปีการศึกษา 2557 |    | ปีการศึกษา 2558 |    |
|--------------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|----|
|                                                  | แผน             | ผล | แผน             | ผล |
| ร้อยละของจำนวนชั่วโมงการเกิดภาวะ Server Downtime | ≤1              | ≤1 | ≤1              | ≤1 |
| จำนวนชั่วโมงการเกิดภาวะ Server Downtime          | ≤88             | 30 | ≤88             | 72 |

ภาพประกอบที่ 7.1-16 การเกิดภาวะ Server Downtime

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

12. ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน



สำนักวิทยบริการ กำหนดกลุ่มผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรตามโครงสร้างองค์กร ประกอบด้วย 1. ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) 2. ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (PSULINET) 3. ข่ายงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย (ThaiLINET) 4. สถานทูตสหรัฐอเมริกาประจำประเทศไทย (US Embassy) 5. ชมรม PSU Open Source & Freeware 6. สถานีวิทย์ ม.อ.ปัตตานี/ม.อ.หาดใหญ่ และ 7. ศูนย์คอมพิวเตอร์ ในปีการศึกษา 2558 สำนักวิทยบริการมีการจัดกิจกรรมร่วมกันกับผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรทุกกลุ่ม โดยมีความร่วมมือในการพัฒนาการดำเนินงานและการบริการห้องสมุด การให้บริการการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน

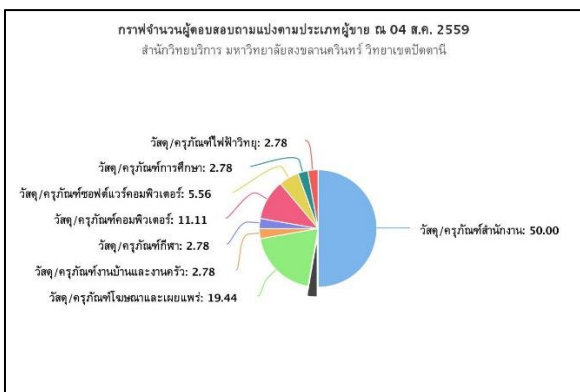
ภาพประกอบที่ 7.1-17 ร้อยละของกิจกรรมต่อจำนวนผู้ให้ความร่วมมือเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

### 13. ประเมินความพึงพอใจในการส่งมอบ

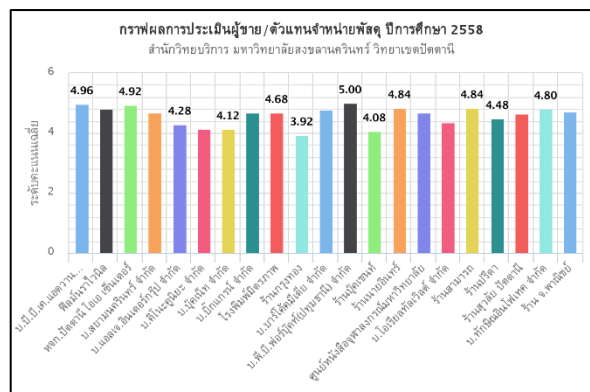
14. ประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานห่วงโซ่อุปทานระหว่างสำนักฯ กับผู้ส่งมอบ

15. จำนวนผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ดี

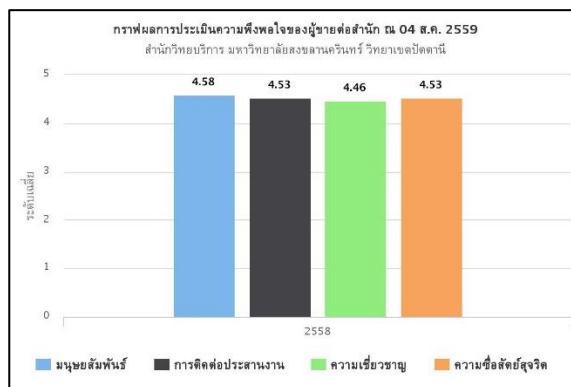
สำนักวิทยบริการ มีกระบวนการดำเนินงานที่ผู้ส่งมอบมีบทบาทสำคัญส่งผลต่อผลิตภัณฑ์หลักและการบริการของสำนักวิทยบริการ ได้แก่ การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ การจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ ตามที่ปรากฏในโครงสร้างองค์กร สำนักฯ จึงได้มีการประเมินผู้ส่งมอบ และในทางกลับกัน ผู้ส่งมอบก็ประเมินการดำเนินงานสำนักฯ ด้วย ปรากฏผลการประเมินตามภาพประกอบที่ 7.1-18, ภาพประกอบที่ 7.1-19 และ ภาพประกอบที่ 7.1-20 ในปีการศึกษา 2558 ผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ดีมีจำนวน 6 ร้าน ได้แก่ บริษัท พี.บี. พอร์บูคท์ (ปทุมธานี) จำกัด (5.00) รองลงมาคือ บริษัท บี.บี. แอดวานซ์ (4.96) หจก.ปัตตานี โอเอ เซ็นเตอร์ (4.92) ร้านนายอินทร์ (4.84) ร้านสามารถ (4.84) และบริษัททกษิณ อินโฟเทค (4.80) ตามลำดับ



ภาพประกอบที่ 7.1-18 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแบ่งตามประเภทผู้ขาย



ภาพประกอบที่ 7.1-19 ผลการประเมินผู้ขาย/ตัวแทนจำหน่ายพืช



ภาพประกอบที่ 7.1-20 การประเมินความพึงพอใจของผู้ขายต่อสำนักวิทยบริการ

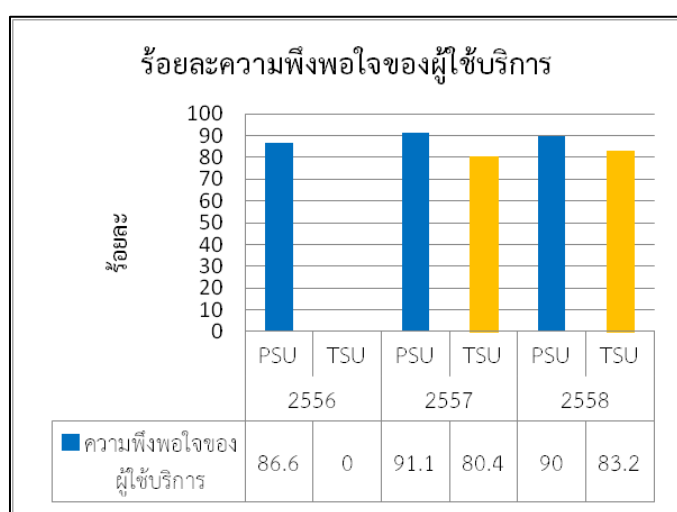
## 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

### ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

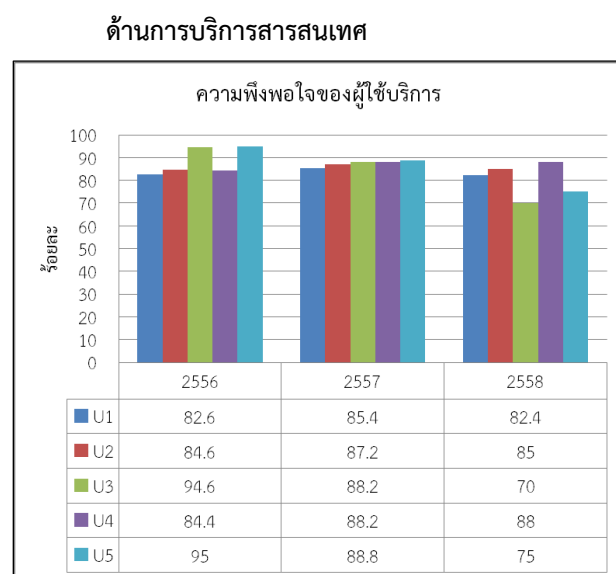
#### (1) ความพึงพอใจของลูกค้า

##### 16. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักวิทยบริการ ปีละ 2 ครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายระดับความพึงพอใจต่อการให้บริการที่ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานในปีการศึกษา 2558 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอยู่ที่ร้อยละ 90 บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้มีผลการดำเนินงานเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ ตามภาพประกอบ 7.2-01 สำนักวิทยบริการ ได้สำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านการบริการสารสนเทศ และด้านการอบรมและให้ความรู้ผู้ใช้บริการ ปรากฏผลดังภาพประกอบ 7.2-02

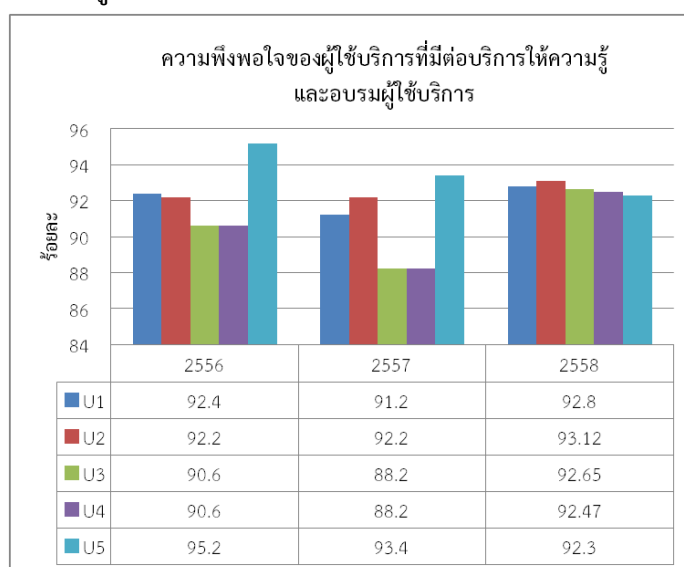


ภาพประกอบที่ 7.2-01 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ



ภาพประกอบที่ 7.2-02 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านการบริการสารสนเทศ

#### ด้านบริการให้ความรู้และอบรมผู้ใช้บริการ

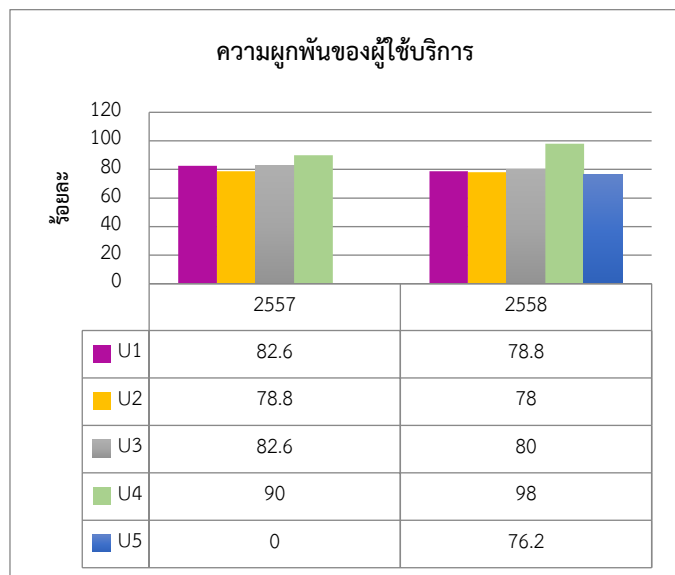


ภาพประกอบที่ 7.2-03 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านการอบรมและให้ความรู้

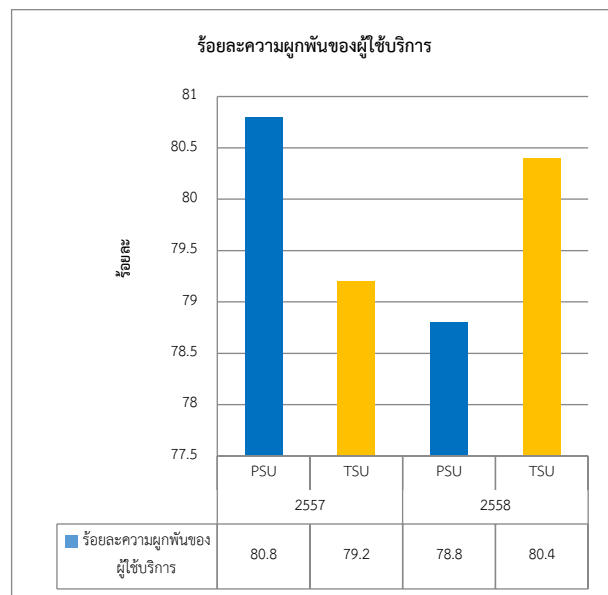
## (2) ความผูกพันของลูกค้า

### 17. ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการสำรวจความผูกพันของผู้ใช้บริการต่อสำนักวิทยบริการ ปีละ 1 ครั้ง โดยกำหนดเป้าหมายระดับความผูกพัน ปีการศึกษา 2557 ร้อยละ 80 และปีการศึกษา 2558 ร้อยละ 85 จากการดำเนินงานในการศึกษา 2558 ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการอยู่ที่ร้อยละ 78.8 และมีผลการดำเนินงานเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ ตามภาพประกอบ



ภาพประกอบที่ 7.2-04 ร้อยละความผูกพันของผู้ใช้บริการของสำนักวิทยบริการ



ภาพประกอบที่ 7.2-05 ร้อยละความผูกพันของผู้ใช้บริการเทียบกับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยทักษิณ

### 18. จำนวนผู้ให้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น (จำแนกตามประเภท)

18.1 การยืมคืนและการ access เข้าสู่ระบบฐานข้อมูลห้องสมุด

18.2 การตอบคำถาม (ลดลงคิดเป็นร้อยละของจำนวนคำถามในปีที่ผ่านมา)

18.3 การให้การศึกษา (ร้อยละของนักศึกษาใหม่)

18.4 จำนวนผู้ให้บริการสื่อสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มขึ้น

18.5 สื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์

18.5.1 การใช้งานสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (จำนวน: ล้านครั้ง)

18.5.2 ผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น (จำนวน : คน)

| รายการ                                                                       | 2557 |       | 2558 |        |
|------------------------------------------------------------------------------|------|-------|------|--------|
|                                                                              | แผน  | ผล    | แผน  | ผล     |
| 18.1 การยืมคืนและการ access เข้าสู่ระบบฐานข้อมูลห้องสมุด                     | 2    | -3.14 | 3    | 329.16 |
| 18.2 การตอบคำถาม (ลดลงคิดเป็นร้อยละของจำนวนคำถามในปีที่ผ่านมา)               | 3    | 19.39 | 3    | 60.48  |
| 18.3 การให้การศึกษา (ร้อยละของนักศึกษาใหม่)                                  | 90   | 97.78 | 90   | 88.12  |
| 18.4 จำนวนผู้ให้บริการสื่อสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มขึ้น                              | 5    | 20.24 | 5    | 17.13  |
| 18.5 การใช้งานสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (จำนวน: ล้านครั้ง)               | 2    | 1.09  | 2    | 4.6    |
| 18.6 ผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น (จำนวน : คน) | 5    | 42    | 10   | 87     |

ภาพประกอบที่ 7.2-06 จำนวนผู้ให้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น

- 1) บริการยืมคืนและการ access เข้าสู่ฐานข้อมูลห้องสมุด เพิ่มขึ้นร้อยละ 329.16

|                 |                                     |                      |
|-----------------|-------------------------------------|----------------------|
| ปีการศึกษา 2557 | บริการยืมคืน                        | จำนวน 138,137 รายการ |
|                 | การ access เข้าสู่ฐานข้อมูลห้องสมุด | จำนวน 310,562 รายการ |
|                 | รวม                                 | จำนวน 448,699 รายการ |

ปีการศึกษา 2558 บริการยืมคืน จำนวน 153,116 รายการ

|                                     |                        |
|-------------------------------------|------------------------|
| การ access เข้าสู่ฐานข้อมูลห้องสมุด | จำนวน 1,772,510 รายการ |
| รวม                                 | จำนวน 1,925,626 รายการ |

สรุปบริการยืมคืนและการ access เข้าสู่ฐานข้อมูลห้องสมุด เพิ่มขึ้น 1,476,927 คิดเป็นร้อยละ 329.16

- 2) การตอบคำถาม (ลดลงคิดเป็นร้อยละของจำนวนคำถามในปีที่ผ่านมา)

หอสมุดฯ ได้จัดกิจกรรมให้การศึกษาแก่ผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่องตลอดปี เพื่อให้ผู้ใช้บริการมีความรู้และทักษะในการสืบค้นสารสนเทศ สามารถสืบค้นสารสนเทศได้ด้วยตนเอง นอกจากนี้หอสมุดฯ ได้จัดทำคู่มือการสืบค้นทั้งรูปแบบเอกสารและออนไลน์ เพื่อให้ผู้ได้ศึกษาเพิ่มเติม จากการจัดกิจกรรมดังกล่าวส่งผลให้คำถามของผู้ใช้บริการลดลง ดังนี้

ปีการศึกษา 2557 ลดลงจากปีการศึกษา 2556 จำนวน 482 คำถาม คิดเป็นร้อยละ 19.39

ปีการศึกษา 2558 ลดลงจากปีการศึกษา 2557 จำนวน 1,212 คำถาม คิดเป็นร้อยละ 60.48

- 3) การให้การศึกษา (ร้อยละของนักศึกษาใหม่)

ปีการศึกษา 2557 มีนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี 2464 คน บัณฑิตศึกษา 514 คน รวม 2978 คน นักศึกษาใหม่ที่เข้าอบรมระดับปริญญาตรี 2449 คน บัณฑิตศึกษา 463 คน รวม 2912 คน คิดเป็นร้อยละ 97.78

ปีการศึกษา 2558 มีนักศึกษาใหม่ระดับปริญญาตรี 2172 คน บัณฑิตศึกษา 319 คน รวม 2491 คน นักศึกษาใหม่ที่เข้าอบรมระดับปริญญาตรี 2035 คน บัณฑิตศึกษา 160 คน รวม 2195 คน คิดเป็นร้อยละ 88.12

- 4) จำนวนผู้ใช้บริการสื่อสิ่งพิมพ์ที่เพิ่มขึ้น

ปีการศึกษา 2557 มีผู้ใช้บริการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน 4,163 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2556 จำนวน 701 คน คิดเป็นร้อยละ 20.24

ปีการศึกษา 2558 มีผู้ใช้บริการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์ จำนวน 4,876 คน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2557 จำนวน 713 คน คิดเป็นร้อยละ 17.13

- 5) สื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์

5.1) การใช้งานสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ (จำนวน: ล้านครั้ง)

ปีการศึกษา 2557 มีผู้ใช้บริการเข้าใช้งานสื่อการเรียนรู้ จำนวน 4,103,690 ครั้ง เพิ่มขึ้นจาก ปีการศึกษา 2556 จำนวน 1,096,689 ครั้ง

ปีการศึกษา 2558 มีผู้ใช้บริการเข้าใช้งานสื่อการเรียนรู้ จำนวน 4,645,301 ครั้ง เพิ่มขึ้นจาก ปีการศึกษา 2557 จำนวน 541,611 ครั้ง

5.2) ผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น (จำนวน : คน)

ปีการศึกษา 2557 ผู้ใช้บริการทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 42 คน

ปีการศึกษา 2558 ผู้ใช้บริการทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 87 คน

## 7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

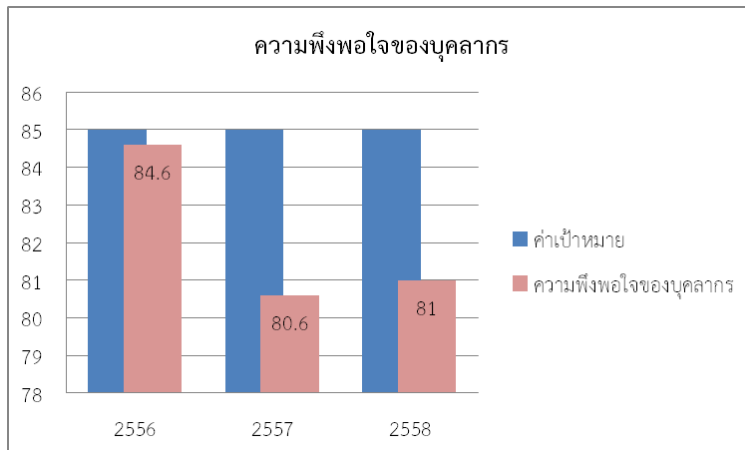
### ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

#### (1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

#### (2) บรรยาการการทำงาน

#### 19. ระดับความพึงพอใจของบุคลากร

สำนักวิทยบริการ กำหนดให้มีการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร เป็นประจำทุกปี โดยใช้ “แบบสำรวจระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการ” โดยกำหนดประเด็นความพึงพอใจตามปัจจัย 2 ด้าน คือ ปัจจัย

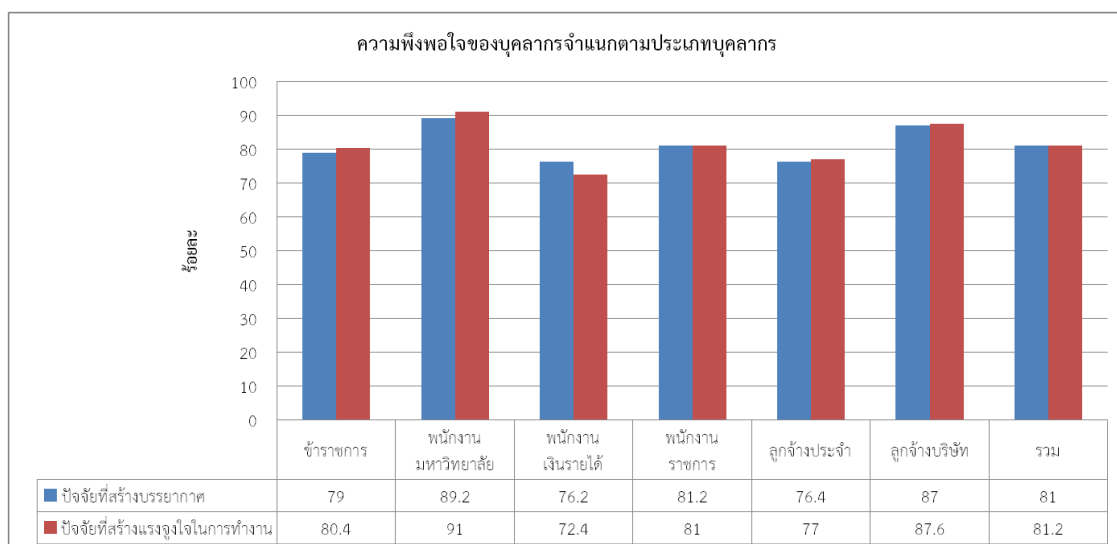


จูงใจในการทำงานและปัจจัยสร้างบรรยากาศในการทำงาน ในปีการศึกษา 2558 มีผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการในภาพรวมเท่ากับร้อยละ 81 โดยมีรายละเอียดความพึงพอใจจำแนกตามอายุ ประเภทบุคลากรและระดับตำแหน่ง ดังนี้ กลุ่มบุคลากรจำแนกตามอายุ มีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ระดับร้อยละ 80.80 และระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจ

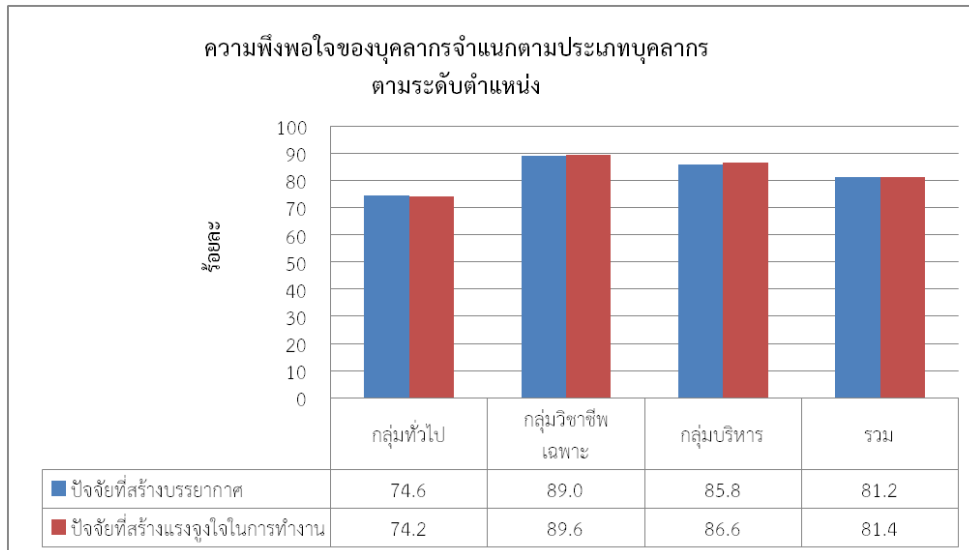
ในการทำงานที่ระดับ ร้อยละ 81.20 กลุ่มบุคลากรจำแนกตามประเภทมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัย

#### ภาพประกอบที่ 7.3-01 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร

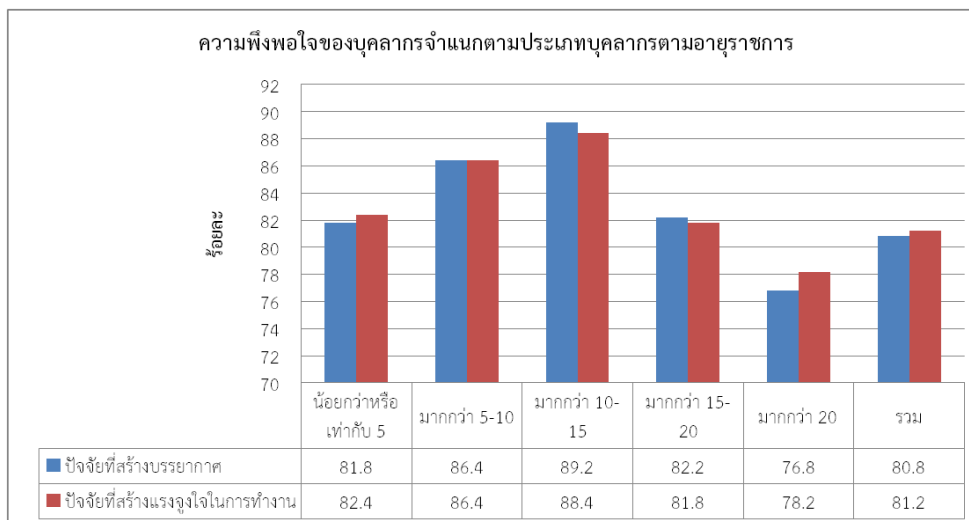
สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ระดับร้อยละ 81.00 และระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ระดับ ร้อยละ 81.20 และกลุ่มบุคลากรจำแนกตามระดับตำแหน่งมีระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ระดับร้อยละ 81.20 และระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยจูงใจในการทำงานที่ระดับ ร้อยละ 81.40



#### ภาพประกอบที่ 7.3-02 ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากร



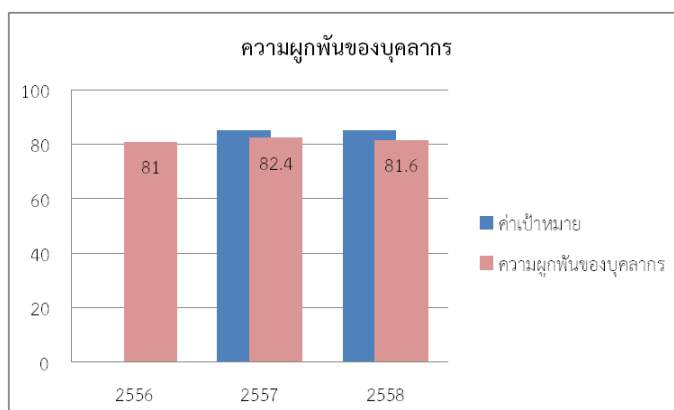
ภาพประกอบที่ 7.3-03 ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากรตามระดับตำแหน่ง



ภาพประกอบที่ 7.3-04 ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากรตามอายุราชการ

### (3) การทำให้บุคลากรมีความผูกพัน

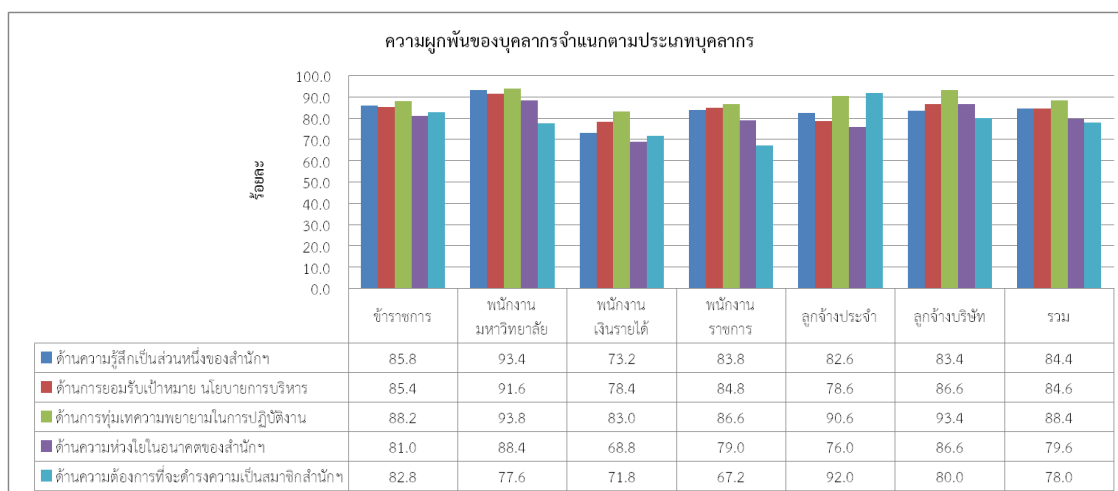
#### 20. ระดับความผูกพันของบุคลากร



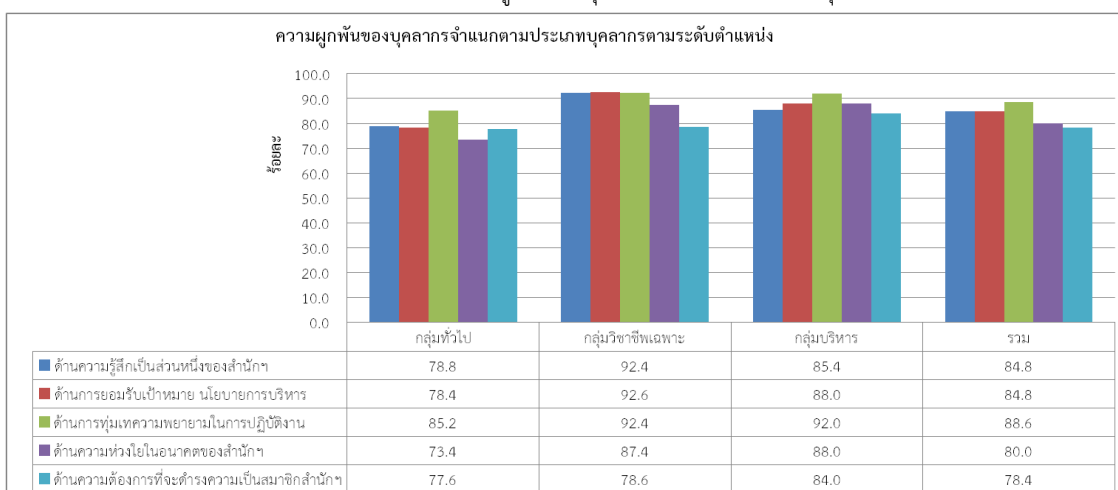
สำนักวิทยบริการ มีการประเมินความผูกพันของบุคลากร ต่อองค์กร ปีละ 1 ครั้ง เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของบุคลากร และนำผลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการบริหารงานบุคคลและการวางแผนพัฒนาการดำเนินงานขององค์กรให้ตอบสนองความต้องการของบุคลากร โดยปีการศึกษา 2558 ผลสำรวจความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการ อยู่ที่ระดับร้อยละ 81.6 โดยมีรายละเอียดความผูกพันของบุคลากรต่อปัจจัยความผูกพัน 5 ด้านจำแนกตามอายุราชการ ประเภทบุคลากร และระดับตำแหน่ง ตามลำดับ

ภาพประกอบที่ 7.3-05 ร้อยละความผูกพันของบุคลากร

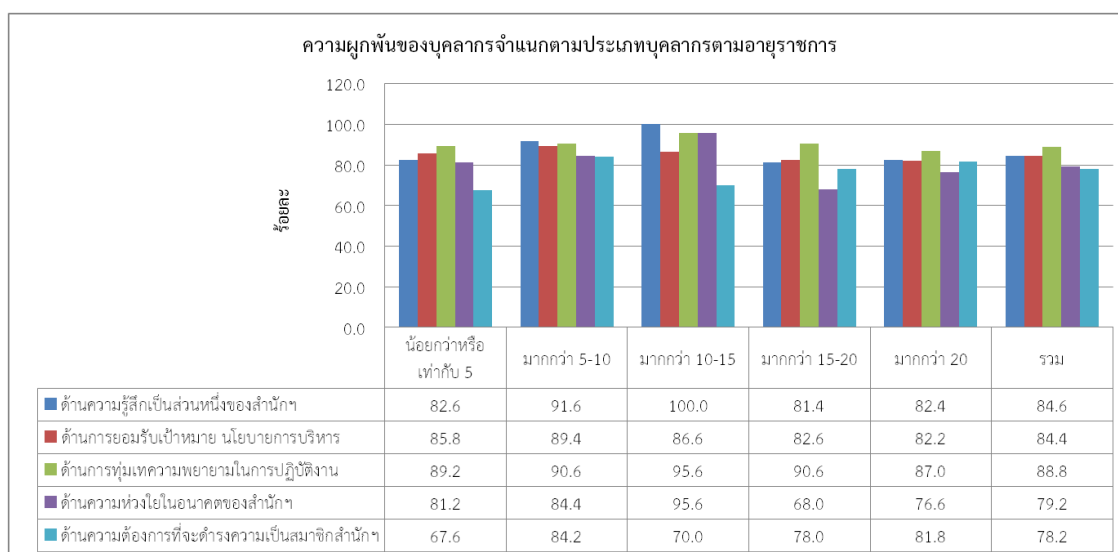
ดังนี้ บุคลากรที่มีระดับตำแหน่งระดับตำแหน่งประเภทวิชาชีพ มีความผูกพันต่อองค์กรต่อปัจจัยด้านการทุ่มเทการปฏิบัติงานเพื่อสำนักวิทยบริการระดับสูงสุด 92.40 บุคลากรประเภทพนักงานมหาวิทยาลัยมีความผูกพันต่อองค์กรเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านความคิดเห็นต่อการเป็นส่วนหนึ่งของสำนักวิทยบริการระดับสูงสุดที่ร้อยละ 93.4 และบุคลากรกลุ่มอายุราชการมากกว่า 10-15 ปี มีความผูกพันต่อองค์กรเมื่อพิจารณาปัจจัยการทุ่มเทเพื่อสำนักวิทยบริการ และความห่วงใยต่อสำนักวิทยบริการสูงสุดที่ระดับ 95.60



ภาพประกอบที่ 7.3-06 ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากร



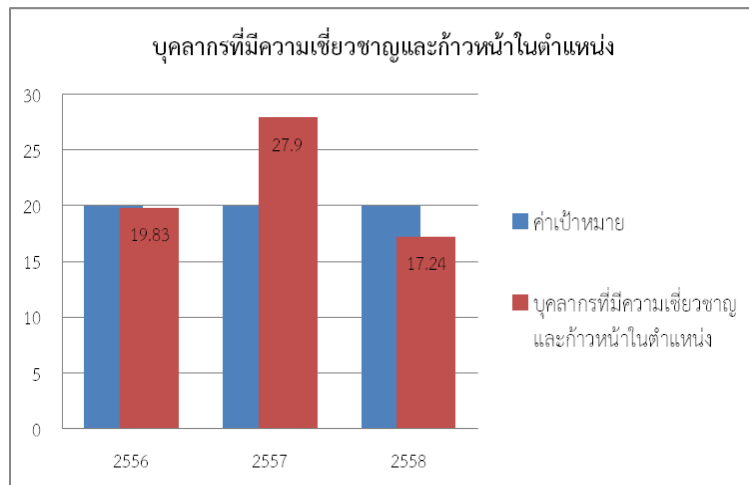
ภาพประกอบที่ 7.3-07 ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากรตามระดับตำแหน่ง



ภาพประกอบที่ 7.3-08 ความผูกพันของบุคลากรจำแนกตามประเภทบุคลากรตามอายุราชการ

#### (4) การพัฒนาบุคลากร

##### 21. ร้อยละของบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน



ภาพประกอบที่ 7.3-09 บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและ/หรือก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มบุคลากรซึ่งจำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทั่วไป กลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษและกลุ่มบริหาร โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Plan Development: IDP) เพื่อการพัฒนาบุคลากรทางวิชาชีพให้มีความก้าวหน้าตามเส้นทางวิชาชีพ โดยปีการศึกษา 2558 จำนวนบุคลากรที่มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพคิดเป็นร้อยละ 17.24

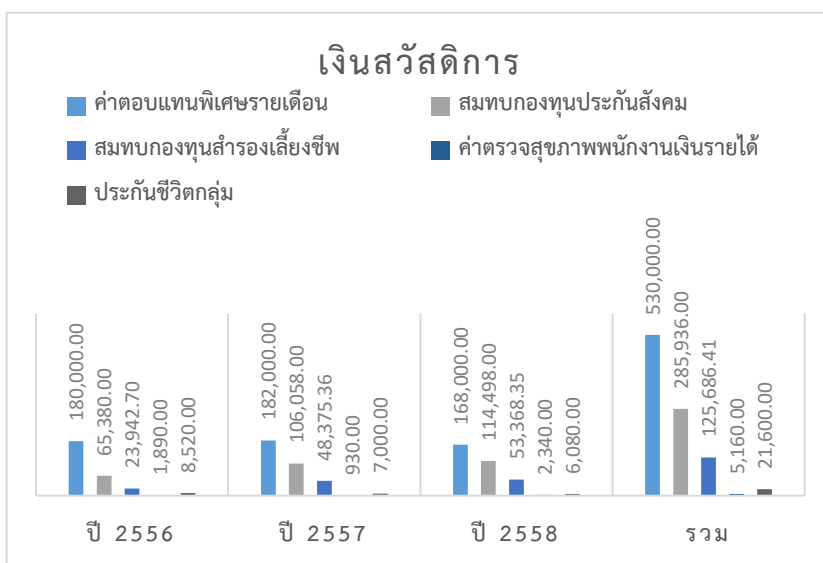
##### 22. จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำ

| รายการ                                                 | ปีการศึกษา 2557 |    | ปีการศึกษา 2558 |     |
|--------------------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|-----|
|                                                        | แผน             | ผล | แผน             | ผล  |
| จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำ | 150             | -  | 150             | 150 |

ภาพประกอบที่ 7.3-10 จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำ

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มบุคลากรซึ่งจำแนกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มทั่วไป กลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษและกลุ่มบริหาร โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการพิจารณากำหนดคุณสมบัติผู้เหมาะสมในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร และดำเนินการพิจารณาบุคคลเข้าสู่กลุ่มดังกล่าว โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาผู้นำเพื่อเตรียมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในอนาคต โดยปีการศึกษา 2558 จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำจำนวน 11 คน เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำคนละ 150 ชั่วโมง

##### 23. งบประมาณเพื่อสวัสดิการแก่บุคลากร



ภาพประกอบที่ 7.3-11 งบประมาณเพื่อสวัสดิการแก่บุคลากรเลี้ยงชีพ

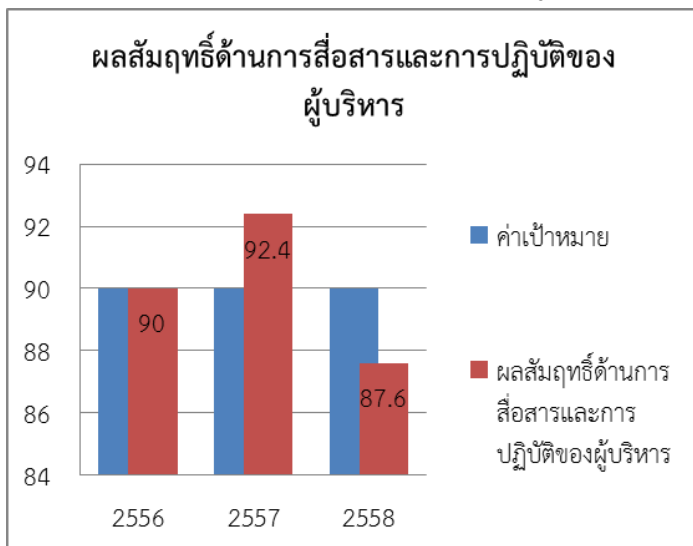
สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการบริหารบุคคล โดยให้ความสำคัญกับการจัดการสวัสดิการแก่บุคลากร เพื่อสร้างความมั่นคงทางการเงินในอนาคต ทั้งในส่วนการจ่ายค่าตอบแทนพิเศษรายเดือน การสมทบกองทุนประกันสังคม การสมทบกองทุนสำรอง การประกันชีวิตกลุ่ม รวมถึงการคำนึงถึงสุขภาพของบุคลากร

## 7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

### ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

#### (1) การนำองค์กร

#### 24. ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติของผู้บริหาร

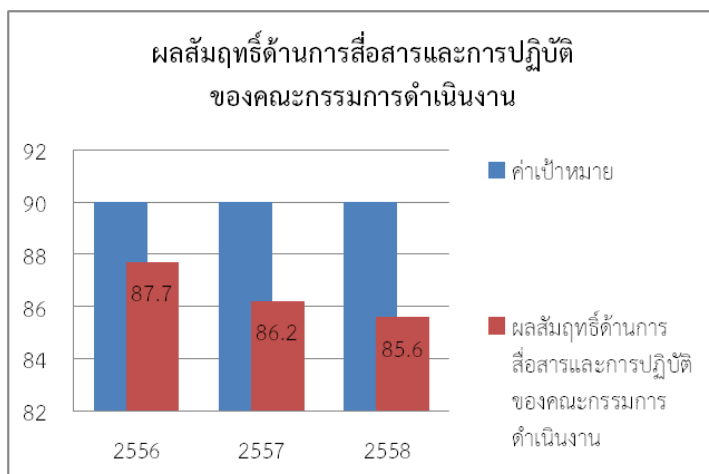


สำนักวิทยบริการ กำหนดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหารทั้งผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและรองผู้อำนวยการ เป็นประจำทุกปี โดยกำหนดองค์ประกอบการประเมินประกอบด้วยคณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้ากลุ่มงาน เป็นผู้ประเมิน ปีการศึกษา 2558 ผลการประเมินอยู่ที่ระดับร้อยละ 87.60

ภาพประกอบที่ 7.4-01 ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติของผู้บริหาร

#### (2) การกำกับดูแลองค์กร

#### 25. ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน



สำนักวิทยบริการ กำหนดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย โดยกำหนดแนวทางการประเมินให้คณะกรรมการประเมินตนเอง ผลการประเมินด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานอยู่ที่ระดับร้อยละ 85.60

ภาพประกอบที่ 7.4-02 ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน

#### (3) กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

#### 26. ตัวชี้วัดด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักวิทยบริการ มีการดำเนินการด้านกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 8 ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด

| รายการกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ตัวชี้วัด                                                                          | ผลการดำเนินงานด้านกฎหมายและมาตรฐาน |      |      |      |                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------|------|------|-----------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                    | 2555                               | 2556 | 2557 | 2558 | เป้าหมาย                    |
| พรบ ความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ 2550                                                                                                                                                                                                                                                                                        | จำนวนเหตุการณ์การกระทำที่ขัดต่อพรบ ความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์                     | 0                                  | 0    | 0    | 0    | 0                           |
| พรบ ลิขสิทธิ์ (ฉบับที่ 2) ปี 2558                                                                                                                                                                                                                                                                                           | จำนวนเหตุการณ์การกระทำที่ขัดต่อพรบ ลิขสิทธิ์                                       | 0                                  | 0    | 0    | 0    | 0                           |
| ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกจ่าย                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ความสอดคล้องกับมาตรฐานการบัญชีตามระเบียบการคลังฯ                                   | 100%                               | 100% | 100% | 100% | 100%                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | จำนวนข้อร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายและข้อบังคับ | 0                                  | 0    | 0    | 0    | 0                           |
| ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการพัสดุ                                                                                                                                                                                                                                                                                        | จำนวนข้อร้องเรียนของการดำเนินงานว่าด้วยพัสดุ                                       | 0                                  | 0    | 0    | 0    | 0                           |
| พรบ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปี 2554                                                                                                                                                                                                                                                                | ความต่อเนื่องของการประกันภัย                                                       | 100%                               | 100% | 100% | 100% | 100%                        |
| มาตรฐานฝุ่น                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ปริมาณฝุ่นได้ตามมาตรฐาน                                                            | -                                  | -    | -    | N/A  | 0.12 มิลลิกรัม/ลูกบาศก์เมตร |
| มาตรฐานเสียงในการปฏิบัติงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ระดับเสียงได้ตามมาตรฐาน (หน่วยเดซิเบล)                                             | -                                  | -    | -    | N/A  | -                           |
| มาตรฐานด้านแสงสว่างในที่ทำงาน                                                                                                                                                                                                                                                                                               | ระดับความสว่างที่ได้มาตรฐาน                                                        | -                                  | -    | -    | N/A  | -                           |
| มาตรฐานห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา ปี 2544<br>- จำนวนบรรณารักษ์ 1 คน ต่อคนศ.2000 คน<br>- จำนวนหนังสือ 150,000 เล่ม ต่อบรรณารักษ์ 1 คน และเพิ่มขึ้นทุกๆ 10,000 เล่มต่อ บรรณารักษ์ 1 คน<br>- จำนวนหนังสือ/นศ. 15 เล่ม/1 คน<br>- จำนวนหนังสือ/อาจารย์ 100 เล่ม/1 คน<br>- จำนวนที่นั่ง ประมาณ 2.25-3.15 ตารางเมตร/คน (921 ที่นั่ง) | จำนวนเหตุการณ์การกระทำที่สอดคล้องกับมาตรฐาน                                        | 100                                | 100  | 100  | 100  | 80%                         |

ภาพประกอบที่ 7.4-03 กฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

#### (4) จริยธรรม

##### 27. จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ

| รายการ                                       | ปีการศึกษา 2556 |    | ปีการศึกษา 2557 |    | ปีการศึกษา 2558 |    |
|----------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|
|                                              | แผน             | ผล | แผน             | ผล | แผน             | ผล |
| จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ | 0               | 0  | 0               | 0  | 0               | 0  |

ภาพประกอบที่ 7.4-04 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ

สำนักวิทยบริการ มีการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ โดยกำหนดให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม/จรรยาบรรณเป็นประจำทุกปี และกำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ ผลการดำเนินงานปีการศึกษา 2558 ไม่มีข้อร้องเรียน

### (5) สังคม

#### 28. จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สำนักวิทยบริการกำหนดนโยบายการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยมีการเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนงบประมาณสำหรับกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นประจำทุกปี โดยปีการศึกษา 2558 มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

| รายการ                                                      | ปีการศึกษา 2556 |    | ปีการศึกษา 2557 |    | ปีการศึกษา 2558 |    |
|-------------------------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|
|                                                             | แผน             | ผล | แผน             | ผล | แผน             | ผล |
| จำนวนกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ | 13              | 11 | 12              | 19 | 12              | 25 |

ภาพประกอบที่ 7.4-05 จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ

#### 29. ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน

สำนักวิทยบริการ กำหนดนโยบายในการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่สนับสนุนชุมชน โดยในปีการศึกษา 2558 บุคลากรทุกคนของสำนักวิทยบริการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสนับสนุนชุมชน

| รายการ                                | ปีการศึกษา 2556 |     | ปีการศึกษา 2557 |     | ปีการศึกษา 2558 |     |
|---------------------------------------|-----------------|-----|-----------------|-----|-----------------|-----|
|                                       | แผน             | ผล  | แผน             | ผล  | แผน             | ผล  |
| ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน | 100             | 100 | 100             | 100 | 100             | 100 |

ภาพประกอบที่ 7.4-06 ร้อยละการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน

#### 30. ความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อชุมชน

สำนักวิทยบริการ กำหนดให้มีการประเมินความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมที่สนับสนุนชุมชน โดยในปีการศึกษา 2558 มีการดำเนินงานกิจกรรมสนับสนุนชุมชน 3 กิจกรรม ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม (ครู/นักเรียนของโรงเรียน กลุ่มเป้าหมายและผู้เข้าร่วมกิจกรรมอื่นๆ) อยู่ในระดับ 4.55 ทั้งนี้ได้กำหนดแผนการประเมินสัมฤทธิ์ผลของโครงการในปีต่อไป

| รายการ                                                 | ปีการศึกษา 2556 |    | ปีการศึกษา 2557 |      | ปีการศึกษา 2558 |      |
|--------------------------------------------------------|-----------------|----|-----------------|------|-----------------|------|
|                                                        | แผน             | ผล | แผน             | ผล   | แผน             | ผล   |
| ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อชุมชน | -               | -  | 4.25            | 4.95 | 4.25            | 4.55 |

ภาพประกอบที่ 7.4-07 ความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรมเพื่อชุมชน

### ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

#### 31. การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน

สำนักวิทยบริการมีแผนกลยุทธ์เป็นกรอบการดำเนินงานตามภารกิจ และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ดังกล่าว โดยมีการกำหนดกลยุทธ์และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์ และกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญเพื่อเป็นเครื่องมือชี้วัดการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร ในปีการศึกษา 2558 สำนักวิทยบริการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้งสิ้น 33 ตัว ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ 25 ตัว คิดเป็นร้อยละ 75.76

| รายการ                                     | ปีการศึกษา 2556 |       | ปีการศึกษา 2557 |       | ปีการศึกษา 2558 |       |
|--------------------------------------------|-----------------|-------|-----------------|-------|-----------------|-------|
|                                            | แผน             | ผล    | แผน             | ผล    | แผน             | ผล    |
| การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน | 90              | 93.10 | 90              | 73.33 | 90              | 78.79 |

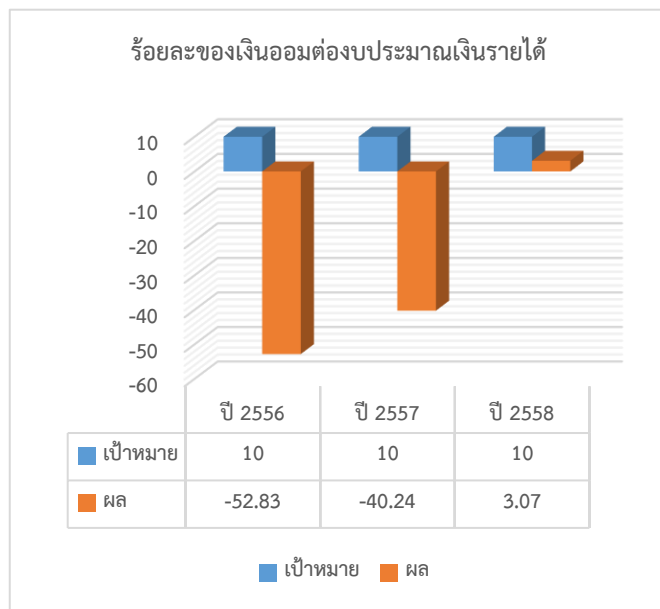
ภาพประกอบที่ 7.4-08 การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน

## 7.5 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

### ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

#### (1) ผลการดำเนินการด้านการเงิน

##### 32. ร้อยละเงินออมต่องบประมาณรายได้



การบริหารงานและการดำเนินการของสำนักวิทยบริการ มีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการ 2 ส่วน คือ งบประมาณรายจ่ายประจำปี และงบประมาณเงินรายได้ประจำปี โดยมีการจัดสรรงบประมาณทั้ง 2 ส่วนเพื่อการบริหารงาน ทั้งงบประมาณการบริหารบุคคล งบประมาณดำเนินการ และงบประมาณเพื่อการลงทุน ภายใต้แนวทางการบริหารองค์กรโดยไม่แสวงหากำไร โดยมีแผนการออมร้อยละ 10 ของรายรับ ซึ่งเงินออมดังกล่าวจะนำมารวบรวมเป็นรายได้สะสมเพื่อสำรองกรณีมีความจำเป็นหรือเพื่อการพัฒนาองค์กร ในปี 2558 สำนักฯ มีเงินออมจากการดำเนินงานร้อยละ 3.07

ภาพประกอบที่ 7.5-01 ร้อยละเงินออมต่องบประมาณรายได้

#### (2) ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการตลาด

##### 33. จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ในรอบปี

สำนักวิทยบริการ เป็นหน่วยงานบริการที่มุ่งเน้นการบริการด้านสารสนเทศและผลิตสื่อการเรียนรู้ ในปีการศึกษา 2558 มีการบริการใหม่ 3 รายการ คือ การบริการผลิตสื่อสิ่งพิมพ์แบบใหม่ การบริการ e-Book Shelves หนังสือสำรองอิเล็กทรอนิกส์และงานวิจัย และการบริการ Book Mobile เพื่อการบริการผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น

| รายการ                    | ปีการศึกษา 2556 |    | ปีการศึกษา 2557 |    | ปีการศึกษา 2558 |    |
|---------------------------|-----------------|----|-----------------|----|-----------------|----|
|                           | แผน             | ผล | แผน             | ผล | แผน             | ผล |
| จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ในรอบปี | -               | -  | -               | -  | 1               | 3  |

ภาพประกอบที่ 7.5-02 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ในรอบปี

## ภาคผนวก

### A1: แผนการดำเนินงานรายตัวบ่งชี้ (KPIs) สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

| ตัวชี้วัด                                | ตัวชี้วัดหมวดที่ 7                                                                                                             | หน่วยวัด   | แผนการดำเนินงาน |       |      |                     |      |                     |      |    |      |    | หมายเหตุ                             |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------|-------|------|---------------------|------|---------------------|------|----|------|----|--------------------------------------|
|                                          |                                                                                                                                |            | 2556            |       | 2557 |                     | 2558 |                     | 2559 |    | 2560 |    |                                      |
|                                          |                                                                                                                                |            | แผน             | ผล    | แผน  | ผล                  | แผน  | ผล                  | แผน  | ผล | แผน  | ผล |                                      |
| 1. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ      |                                                                                                                                |            |                 |       |      |                     |      |                     |      |    |      |    |                                      |
| 1.1                                      | ทรัพยากรสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน                                                         | ร้อยละ     | 85              | 95.22 | 85   | 92.4                | 85   | 95.70               | 90   |    | 90   |    | 7.1-01<br>7.1-02<br>7.1-03<br>7.1-04 |
| 1.2                                      | ปริมาณการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้น                                                                                              | ร้อยละ     | -               | -     | 5    | 0<br>(-11.57)       | 5    | 470.74              | 5    |    | 5    |    | 7.1-05<br>7.1-06                     |
| 1.3                                      | สื่อที่พัฒนาจากผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้นของ ม.อ. ปัตตานี (ร้อยละของผลงานวิจัยที่เป็นจุดเน้น)                                    | ร้อยละ     | 20              | 100   | 20   | 100                 | 20   | 100                 | 20   |    | 20   |    | 7.1-07                               |
| 1.4                                      | การเป็นองค์กรแห่งการบริการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์                                                                               | ร้อยละ     | 60              | 75.42 | 60   | 86.51               | 65   | 117.81              | 70   |    | 75   |    | 7.1-08                               |
| 1.5                                      | ผลงานวิจัย/นวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร (ร้อยละ)                                                                 | ร้อยละ     | -               | -     | 5    | 4.14<br>(12 เรื่อง) | 5    | 8.28<br>(24 เรื่อง) | 5    |    | 5    |    | 7.1-9<br>7.1-10                      |
| 1.6 ประสิทธิภาพในการให้บริการของห้องสมุด |                                                                                                                                |            |                 |       |      |                     |      |                     |      |    |      |    |                                      |
|                                          | (1) สื่อการเรียนรู้และทรัพยากรสารสนเทศมีการคัดสรร กลั่นกรอง จัดหาอย่างเพียงพอ และสอดคล้องตามวัตถุประสงค์การเรียนรู้ของหลักสูตร | ระดับคะแนน | -               | -     | 3    | 3                   | 3    | 5                   | 4    |    | 5    |    | 7.1-11                               |
|                                          | (2) การพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลที่ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร                                              | ระดับคะแนน | -               | -     | 3    | 3                   | 3    | 5                   | 4    |    | 5    |    | 7.1-11                               |
| 1.7                                      | ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างทักษะทางสารสนเทศและสื่อการเรียนรู้ที่จัดให้กับผู้ใช้บริการ (ร้อยละ)                             | ระดับ      | -               | -     | 4    | 5                   | 5    | 5                   | 5    |    | 5    |    | 7.1-12                               |

| ตัวชี้วัด                       | ตัวชี้วัดหมวดที่ 7                                                                                          | หน่วยวัด         | แผนการดำเนินงาน |       |      |                 |      |                  |      |    |      |    | หมายเหตุ                   |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|-------|------|-----------------|------|------------------|------|----|------|----|----------------------------|
|                                 |                                                                                                             |                  | 2556            |       | 2557 |                 | 2558 |                  | 2559 |    | 2560 |    |                            |
|                                 |                                                                                                             |                  | แผน             | ผล    | แผน  | ผล              | แผน  | ผล               | แผน  | ผล | แผน  | ผล |                            |
| 1.8                             | จำนวนสารสนเทศหรือความรู้ที่จัดเก็บในระบบการจัดการความรู้ที่เพิ่มขึ้น (จำนวน: เรื่อง)                        | จำนวน: เรื่อง    | 10              | 10    | 10   | 30              | 10   | 181              | 10   |    | 10   |    | 7.1-13<br>7.1-14           |
| 1.9                             | ระยะเวลาการเข้าถึงปัญหาหรือภาวะฉุกเฉิน หน่วยงาน ไม่เกิน 30 นาที (นาที)                                      | นาที             | -               | -     | 30   | 20              | 30   | 17               | 30   |    | 30   |    | 7.1-15                     |
| 1.10                            | การเกิดภาวะ Server Downtime ไม่เกินร้อยละ 1                                                                 | 88 ชม.: ปี       | -               | -     | ≤1   | ≤1<br>30 ชม.    | ≤1   | ≤1<br>72 ชม.     | ≤1   |    | ≤1   |    | 7.1-16                     |
| 1.11                            | ผู้ให้ความร่วมมือและพันธมิตรที่มีกิจกรรมการส่งเสริมการดำเนินงาน (ร้อยละของกิจกรรมต่อจำนวนผู้ให้ความร่วมมือ) | ร้อยละ           | -               | -     | 90   | 100             | 90   | 100              | 95   |    | 95   |    | 7.1-17                     |
| 1.12                            | จำนวนผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินการที่ดี (ค่าเฉลี่ยมากกว่าร้อยละ 95)                                          | ร้าน             | -               | -     | -    | -               | -    | 6                | -    |    | -    |    | 7.1-18<br>7.1-19           |
| 1.13                            | ประเมินความพึงพอใจในการส่งมอบ                                                                               | ร้อยละ           | -               | -     | -    | -               | 90   | 90.6             | 95   |    | 95   |    | 7.1.20                     |
| 2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า |                                                                                                             |                  |                 |       |      |                 |      |                  |      |    |      |    |                            |
| 2.1                             | ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ                                                                             | ร้อยละ           | 85              | 86.60 | 85   | 91.1            | 85   | 90               | 85   |    | 85   |    | 7.2-01<br>7.2-02<br>7.2-03 |
| 2.2                             | ระดับความผูกพันของผู้ใช้บริการ                                                                              | ร้อยละ           | -               | -     | 80   | 80.80           | 85   | 78.80            | 90   |    | 90   |    | 7.2-04<br>7.2-05           |
| 2.3                             | จำนวนผู้ใช้บริการและการใช้บริการที่เพิ่มขึ้น                                                                |                  |                 |       |      |                 |      |                  |      |    |      |    |                            |
|                                 | (1) การยืมคืนและการ access เข้าสู่ระบบฐานข้อมูลห้องสมุด                                                     | ร้อยละ           | -               | -     | 2    | -3.14           | 3    | 329.16           | 4    |    | 5    |    | 7.2-06                     |
|                                 | (2) การตอบคำถาม (บริการตอบคำถามช่วยการค้นคว้า)                                                              | ร้อยละ           | -               | -     | 3    | 19.39           | 3    | 60.48            | 5    |    | 5    |    | 7.2-06                     |
|                                 | (3) การให้บริการอบรม (จำนวนนักศึกษาใหม่ที่เข้าร่วม)                                                         | ร้อยละ           | -               | -     | 90   | 97.78<br>(7.30) | 90   | 88.12<br>(-9.66) | 95   |    | 95   |    | 7.2-06                     |
|                                 | (4) ผู้ใช้บริการสื่อสิ่งพิมพ์เพิ่มขึ้น                                                                      | ร้อยละ           | -               | -     | 5    | 20.24           | 5    | 17.13            | 7    |    | 7    |    | 7.2-06                     |
|                                 | (5) การใช้งานสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์                                                                  | จำนวน: ล้านครั้ง | -               | -     | 2    | 1.09            | 2    | 4.6              | 2    |    | 2    |    | 7.2-06                     |

| ตัวชี้วัด                                      | ตัวชี้วัดหมวดที่ 7                                                                                                                                                          | หน่วยวัด                             | แผนการดำเนินงาน |           |      |           |      |           |      |    |      |    | หมายเหตุ                             |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------|-----------|------|-----------|------|-----------|------|----|------|----|--------------------------------------|
|                                                |                                                                                                                                                                             |                                      | 2556            |           | 2557 |           | 2558 |           | 2559 |    | 2560 |    |                                      |
|                                                |                                                                                                                                                                             |                                      | แผน             | ผล        | แผน  | ผล        | แผน  | ผล        | แผน  | ผล | แผน  | ผล |                                      |
|                                                | (6) ผู้ใช้บริการจัดทำสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์                                                                                                                          | จำนวน: คน                            | -               | -         | 5    | 42        | 10   | 87        | 10   |    | 15   |    | 7.2-06                               |
| 3. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร               |                                                                                                                                                                             |                                      |                 |           |      |           |      |           |      |    |      |    |                                      |
| 3.1                                            | ระดับความพึงพอใจของบุคลากร                                                                                                                                                  | ร้อยละ                               | 85              | 84.6      | 85   | 80.6      | 85   | 81        | 90   |    | 90   |    | 7.3-01<br>7.3-02<br>7.3-03<br>7.3-04 |
| 3.2                                            | ระดับความผูกพันของบุคลากร                                                                                                                                                   | ร้อยละ                               | -               | 81        | 85   | 82.4      | 85   | 81.6      | 90   |    | 90   |    | 7.3-05<br>7.3-06<br>7.3-07<br>7.3-08 |
| 3.3                                            | บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ/ก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน                                                                                                                             | ร้อยละ                               | 20              | 19.83     | 20   | 27.90     | 20   | 17.24     | 30   |    | 30   |    | 7.3-09                               |
| 3.4                                            | จำนวนชั่วโมงการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมศักยภาพภาวะผู้นำ                                                                                                                      | จำนวน ชั่วโมง                        | -               | -         | 150  | -         | 150  | 150       | 150  |    | 150  |    | 7.3-10                               |
| 3.5                                            | จำนวนเงินสวัสดิการ<br>(1) ค่าตอบแทนพิเศษรายเดือน<br>(2) สมทบกองทุนประกันสังคม<br>(3) สมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ<br>(4) ค่าตรวจสุขภาพพนักงานเงินรายได้<br>(5) ประกันชีวิตกลุ่ม | บาท                                  | -               | 180,000   | -    | 182,000   | -    | 168,000   |      |    |      |    | 7.3-11                               |
|                                                |                                                                                                                                                                             |                                      | -               | 65,380    | -    | 106,058   | -    | 114,498   |      |    |      |    |                                      |
|                                                |                                                                                                                                                                             |                                      | -               | 23,942.70 | -    | 48,375.36 | -    | 53,368.35 |      |    |      |    |                                      |
|                                                |                                                                                                                                                                             |                                      | -               | 1,890     | -    | 930       | -    | 2,340     |      |    |      |    |                                      |
|                                                |                                                                                                                                                                             |                                      | -               | 8,520     | -    | 7,000     | -    | 6,080     |      |    |      |    |                                      |
| 4. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร |                                                                                                                                                                             |                                      |                 |           |      |           |      |           |      |    |      |    |                                      |
| 4.1                                            | ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของผู้บริหาร                                                                                                                        | ร้อยละ                               | 90              | 90        | 90   | 92.40     | 90   | 87.60     | 95   |    | 95   |    | 7.4-01                               |
| 4.2                                            | ผลสัมฤทธิ์ด้านการสื่อสารและการปฏิบัติงานของคณะกรรมการดำเนินงาน                                                                                                              | ร้อยละ                               | -               | 87.70     | 90   | 86.20     | 90   | 85.60     | 95   |    | 95   |    | 7.4-02                               |
| 4.3                                            | ปริมาณฝุ่นละอองในอากาศที่มีขนาดไม่เกิน 2.5 ไมครอน (ใน 1 ปี)                                                                                                                 | ไม่เกิน 0.025 มิลลิกรัม/ลูกบาศก์เมตร | -               | -         | ≤2.5 |           | ≤2.5 |           | ≤2.5 |    | ≤2.5 |    | ไม่ได้รายงาน                         |

| ตัวชี้วัด                       | ตัวชี้วัดหมวดที่ 7                                     | หน่วยวัด | แผนการดำเนินงาน |        |      |        |      |       |      |    |      |    | หมายเหตุ |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------|----------|-----------------|--------|------|--------|------|-------|------|----|------|----|----------|
|                                 |                                                        |          | 2556            |        | 2557 |        | 2558 |       | 2559 |    | 2560 |    |          |
|                                 |                                                        |          | แผน             | ผล     | แผน  | ผล     | แผน  | ผล    | แผน  | ผล | แผน  | ผล |          |
| 4.4                             | จำนวนข้อร้องเรียนเกี่ยวกับจริยธรรม/จรรยาบรรณ           | เรื่อง   | 0               | 0      | 0    | 0      | 0    | 0     | 0    |    | 0    |    | 7.4-04   |
| 4.5                             | กิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ | จำนวน    | 13              | 11     | 12   | 19     | 12   | 25    | 12   |    | 12   |    | 7.4-05   |
| 4.6                             | การมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อชุมชน                        | ร้อยละ   | -               | -      | -    | 100    | 100  | 100   | 100  |    | 80   |    | 7.4-06   |
| 4.7                             | ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อชุมชน | ร้อยละ   | -               | -      | 4.25 | 4.95   | 4.25 | 4.55  | 4.25 |    | 4.25 |    | 7.4-07   |
| 4.8                             | การบรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานระดับองค์กร  | ร้อยละ   | 90              | 93.10  | 90   | 73.33  | 90   | 78.79 | 90   |    | 90   |    | 7.4-08   |
| 5. ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด |                                                        |          |                 |        |      |        |      |       |      |    |      |    |          |
| 5.1                             | ร้อยละเงินออมต่องบประมาณเงินรายได้                     | ร้อยละ   | 10              | -52.83 | 10   | -40.24 | 10   | 3.07  | 15   |    | 20   |    | 7.5-01   |
| 5.2                             | จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ในรอบปี                              | ร้อยละ   | -               | -      | -    | -      | 1    | 3     | 1    |    | 1    |    | 7.5-02   |

## A2: รายการหลักฐานประกอบ

| ลำดับ                                          | รายการหลักฐาน                                                                                                                                                                                                                              | หลักฐานประกอบ                                                            |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| บทนำ: โครงร่างองค์กร                           |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                          |
|                                                | คณะกรรมการพัฒนาระบบคุณภาพบริหาร                                                                                                                                                                                                            | http://vo.oas.psu.ac.th                                                  |
|                                                | คณะกรรมการจัดการความรู้                                                                                                                                                                                                                    |                                                                          |
|                                                | คณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม                                                                                                                                                                                                         |                                                                          |
|                                                | คณะกรรมการบริหารงานบุคคล                                                                                                                                                                                                                   |                                                                          |
|                                                | คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง                                                                                                                                                                                                              |                                                                          |
|                                                | คณะกรรมการดำเนินงานสำนักวิทยบริการ                                                                                                                                                                                                         |                                                                          |
| หมวด 1 การนำองค์กร                             |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                          |
|                                                | ระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร                                                                                                                                                                                                                 | http://vo.oas.psu.ac.th                                                  |
|                                                | ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานของ<br>คณะกรรมการดำเนินงานและผู้บริหาร สำนักวิทย<br>บริการ                                                                                                                                                       | http://evaluation.oas.psu.ac.th/                                         |
| หมวด 2 กลยุทธ์                                 |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                          |
|                                                | การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ                                                                                                                                                                                                                  | http://eoffice.oas.psu.ac.th/index.php?curr=plan                         |
|                                                | การรายงานผลการดำเนินงานตามชีวิต สำนักวิทย<br>บริการ                                                                                                                                                                                        | http://graph.oas.psu.ac.th/<br>http://secret.oas.psu.ac.th/kpi/login.php |
| หมวด 3 ลูกค้า                                  |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                          |
|                                                | จุฑารัตน์ ปานผดุง. (2559). “ความคาดหวังและ<br>ความพึงพอใจของผู้ใช้ต่อการบริการของฝ่าย<br>หอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี สำนักวิทยบริการ<br>มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี”,<br>วารสารวิทยบริการ, 27(1), หน้า 123-132.<br>[บทความวิจัย] | http://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj/article/view/975              |
|                                                | แบบประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ฝ่าย<br>หอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี                                                                                                                                                                      | http://evaluation.oas.psu.ac.th/                                         |
|                                                | แบบประเมินความผูกพันของผู้ใช้บริการ ฝ่าย<br>หอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี                                                                                                                                                                       | http://evaluation.oas.psu.ac.th/                                         |
|                                                | แบบสำรวจความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการ<br>ให้บริการ ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา                                                                                                                                                                | http://techno.oas.psu.ac.th/                                             |
|                                                | ระบบเอกสารคำสอนออนไลน์                                                                                                                                                                                                                     | http://sheetonline.oas.psu.ac.th/doc/                                    |
| หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                          |
|                                                | การจัดการความรู้                                                                                                                                                                                                                           | http://km.oas.psu.ac.th/                                                 |
|                                                | การเทียบเคียงผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                                | http://secret.oas.psu.ac.th/kpi/login.php                                |
|                                                | ระบบสารสนเทศการรายงานผลการดำเนินงาน                                                                                                                                                                                                        | http://graph.oas.psu.ac.th/                                              |
|                                                | การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างผลการ<br>ดำเนินงานที่ดี                                                                                                                                                                                   | http://secret.oas.psu.ac.th/human/login.php                              |
|                                                | การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนัก<br>วิทยบริการ                                                                                                                                                                                     | http://secret.oas.psu.ac.th/tor/login.php                                |
|                                                | การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)                                                                                                                                                                                                              | http://jfk.oas.psu.ac.th/train/                                          |
|                                                | ระบบถังความคิดเพื่อการพัฒนานวัตกรรม                                                                                                                                                                                                        | http://innovation.oas.psu.ac.th/category/idea-tank/                      |

| ลำดับ                       | รายการหลักฐาน                                                                                                                                                                                                                         | หลักฐานประกอบ                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | ระบบบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า                                                                                                                                                                                                   | <a href="http://information.oas.psu.ac.th/">http://information.oas.psu.ac.th/</a>                                                                                                                                                                             |
|                             | ระบบสำนักงานอัจฉริยะ (OAR Smart Office)<br>- งานนโยบายและแผน<br>- งานพัสดุ<br>- งานการเงิน<br>- งานบุคลากร<br>- งานสารบรรณ                                                                                                            | <a href="http://eoffice.oas.psu.ac.th/login.php">http://eoffice.oas.psu.ac.th/login.php</a>                                                                                                                                                                   |
|                             | ระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายหอสมุดจอห์น เอฟ. เคนเนดี                                                                                                                                                         | <a href="http://kaekae.oas.psu.ac.th/mis/index.php">http://kaekae.oas.psu.ac.th/mis/index.php</a>                                                                                                                                                             |
|                             | ระบบประเมินผลออนไลน์ สำนักวิทยบริการ (OAR-OES)                                                                                                                                                                                        | <a href="http://evaluation.oas.psu.ac.th">http://evaluation.oas.psu.ac.th</a>                                                                                                                                                                                 |
| <b>หมวด 5 บุคลากร</b>       |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                             | แผนพัฒนารายบุคคลของสำนักวิทยบริการ (OAR Individual Development Plan: OAR-IDP)                                                                                                                                                         | <a href="http://vo.oas.psu.ac.th">http://vo.oas.psu.ac.th</a>                                                                                                                                                                                                 |
|                             | การจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์                                                                                                                                                                           | <a href="https://tor.psu.ac.th/">https://tor.psu.ac.th/</a>                                                                                                                                                                                                   |
|                             | ระบบประเมินความขีดความสามารถทางสมรรถนะของบุคลากร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์                                                                                                                                                             | <a href="https://competency.psu.ac.th/competency/login.aspx">https://competency.psu.ac.th/competency/login.aspx</a>                                                                                                                                           |
|                             | อมรพรรณ พัทธโร และจอมใจ เพชรกล้า. (2558). “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจระดับความพึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากรสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี”, วารสารวิทยบริการ, 26(1), หน้า 109-117. [บทความวิจัย] | <a href="http://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj/article/view/770">http://journal.oas.psu.ac.th/index.php/asj/article/view/770</a>                                                                                                                         |
|                             | แบบสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักวิทยบริการ ประจำปีการศึกษา 2558                                                                                                                                                     | <a href="http://evaluation.oas.psu.ac.th">http://evaluation.oas.psu.ac.th</a>                                                                                                                                                                                 |
| <b>หมวด 6 การปฏิบัติการ</b> |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                             | ร่างนโยบายการบริหารความต่อเนื่องด้านระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร                                                                                                                                                     | <a href="http://vo.oas.psu.ac.th">http://vo.oas.psu.ac.th</a>                                                                                                                                                                                                 |
|                             | การจัดการข้อมูลผู้ส่งมอบและการนำไปใช้ประโยชน์                                                                                                                                                                                         | <a href="https://docs.google.com/spreadsheets/d/1GxoQ1sDswLrokAPPvqZF_0Gk4ucqs2oZLBvwzmAx0w/edit?pref=2&amp;pli=1#gid=1082208132">https://docs.google.com/spreadsheets/d/1GxoQ1sDswLrokAPPvqZF_0Gk4ucqs2oZLBvwzmAx0w/edit?pref=2&amp;pli=1#gid=1082208132</a> |
|                             | การประเมินความพึงพอใจในการส่งมอบ                                                                                                                                                                                                      | <a href="http://graph.oas.psu.ac.th/">http://graph.oas.psu.ac.th/</a>                                                                                                                                                                                         |
|                             | การประเมินความพึงพอใจของผู้ขายต่อสำนัก                                                                                                                                                                                                | <a href="http://graph.oas.psu.ac.th/">http://graph.oas.psu.ac.th/</a>                                                                                                                                                                                         |
|                             | การประเมินผู้ขาย/ตัวแทนจำหน่ายพัสดุ                                                                                                                                                                                                   | <a href="http://graph.oas.psu.ac.th/">http://graph.oas.psu.ac.th/</a>                                                                                                                                                                                         |

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์