



รายงานการประเมินตนเอง

(Self Assessment Report : SAR)

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประจำปีการศึกษา 2557

เพื่อรับการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแนวทาง CMU-EdPEx
วันที่ 26 – 27 พฤศจิกายน 2558

คำนำ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้เริ่มดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2541 ปัจจุบันมีคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาร่วมกันดำเนินงานขับเคลื่อน ส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจนถึงติดตาม ตรวจสอบและประเมินอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้งานประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำที่สามารถตอบสนองนโยบายและแนวปฏิบัติในการประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักหอสมุด และ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

รายงานการประเมินตนเอง (Self Assessment Report: SAR) ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อรับการตรวจสอบ และประเมินคุณภาพจากคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในส่วนงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปีการศึกษา 2556 วันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2557 เป็นการรายงานข้อมูลการดำเนินงานของ สำนักหอสมุดประจำปีงบประมาณ และปีการศึกษา 2556 (1 มิถุนายน 2556-31 พฤษภาคม 2557) พร้อมทั้งการ วิเคราะห์ สรุปผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ประจำปี 2556 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางแก้ไข โดยได้จัดทำรายงานการประเมินตนเอง ทั้งในรูปแบบของเอกสารฉบับ พิมพ์และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสามารถดูได้ที่ <http://library.cmu.ac.th> หัวข้อ รายงานการประเมินตนเอง (SAR)

สำนักหอสมุดพร้อมรับการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในของ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปีการศึกษา 2556 และพร้อมรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จาก คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในส่วนงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประจำปีการศึกษา 2556 เพื่อพัฒนาคุณภาพของสำนักหอสมุดให้มีมาตรฐานสูงขึ้นต่อไป



(นางสาววรารักษ์ พัฒนเกียรติพงศ์)

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
โครงสร้างองค์กร	1
หมวด 1 การนำองค์กร	8
หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	18
หมวด 3 การมุ่งเน้นลูกค้า	23
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	27
หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร	38
หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ	42
หมวด 7 ผลลัพธ์	53

โครงสร้างองค์การ
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

P.1 ลักษณะองค์การ : คุณลักษณะที่สำคัญของสถาบันคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์การ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นส่วนงานอื่นตามมาตรา 9(4) และมาตรา 9 วรรคสองแห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ. 2551 มีฐานะเทียบเท่าคณะ มีหัวหน้าส่วนงานเรียกว่า ผู้อำนวยการสำนัก เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด สำนักหอสมุดทำหน้าที่สนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัย ประกอบด้วย ห้องสมุดกลาง และห้องสมุดคณะ/สถาบัน/ศูนย์ รวมจำนวน 21 แห่ง มีการบริหารงานแบบรวมศูนย์ (Centralization) ในด้านการบริหารจัดการ การจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และการบริการ

(1) **บริการ** คือ บริการที่จัดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการได้เข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศตามความต้องการ เพื่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ประกอบด้วย บริการสำคัญ 4 ประเภท ดังนี้ บริการผู้อ่าน บริการสารสนเทศ บริการสนับสนุนการวิจัย บริการพิเศษ

(2) วิสัยทัศน์ และพันธกิจ จุดประสงค์

วิสัยทัศน์ เป็นศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) ระดับแนวหน้า ที่สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ (University of Excellence)

พันธกิจ (1) แสวงหา สร้างสม จัดระบบ และอนุรักษ์ บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทตามหลักวิชาการและมาตรฐานสากล (2) พัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ และแหล่งข้อมูลกลุ่มประเทศอาเซียน รวมทั้งแหล่งข้อมูลกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง (GMS) (3) บริการทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภททุกรูปแบบอย่างมีคุณภาพ (4) ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยและท้องถิ่นล้านนา โดยการมีส่วนร่วมของกิจกรรมรวมทั้งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (5) บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล

จุดประสงค์ (1) เพื่อเป็นศูนย์การเรียนรู้ ที่สนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย โดยมีทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทที่มีคุณภาพและมาตรฐาน (2) เพื่อการสงวนรักษาและอนุรักษ์ (Preservation and Conservation) ทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ (3) เพื่อเป็นศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ และแหล่งข้อมูลกลุ่มประเทศอาเซียน รวมทั้งแหล่งข้อมูลกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง (GMS) (4) เพื่อบริการและส่งเสริมการเรียนรู้สารสนเทศ ที่สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ และการเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (5) เพื่อทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยและท้องถิ่นล้านนา โดยการมีส่วนร่วมของกิจกรรม รวมทั้งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (6) เพื่อให้มีระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

ค่านิยมหลัก (Core Values) และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) คือ CMUL

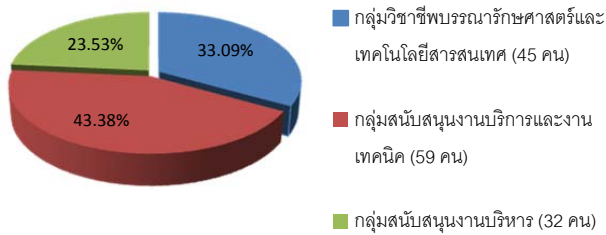
C – Collaboration	ร่วมแรงร่วมใจ
M – Morality	ยึดในคุณธรรม
U – User Focus	มุ่งเน้นบริการ
L – Learning	เรียนรู้งานอย่างต่อเนื่อง

สมรรถนะหลัก (Core Competency) คือ การพัฒนาบริการสารสนเทศที่เป็นเลิศ

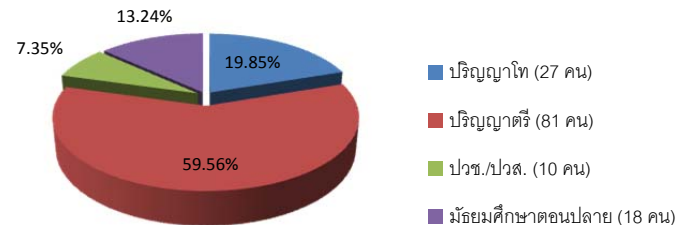
(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สำนักหอสมุดมีบุคลากร รวมทั้งหมด 136 คน

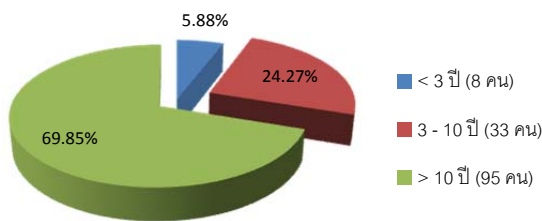
จำแนกตามกลุ่ม



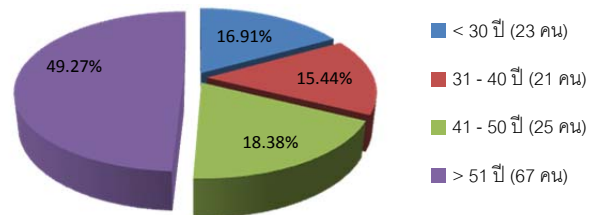
จำแนกตามวุฒิการศึกษา



จำแนกตามอายุการปฏิบัติงาน



จำแนกตามอายุ



(4) สินทรัพย์

ประกอบด้วย อาคาร 2 หลัง พื้นที่รวม 15,768 ตารางเมตร ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการ

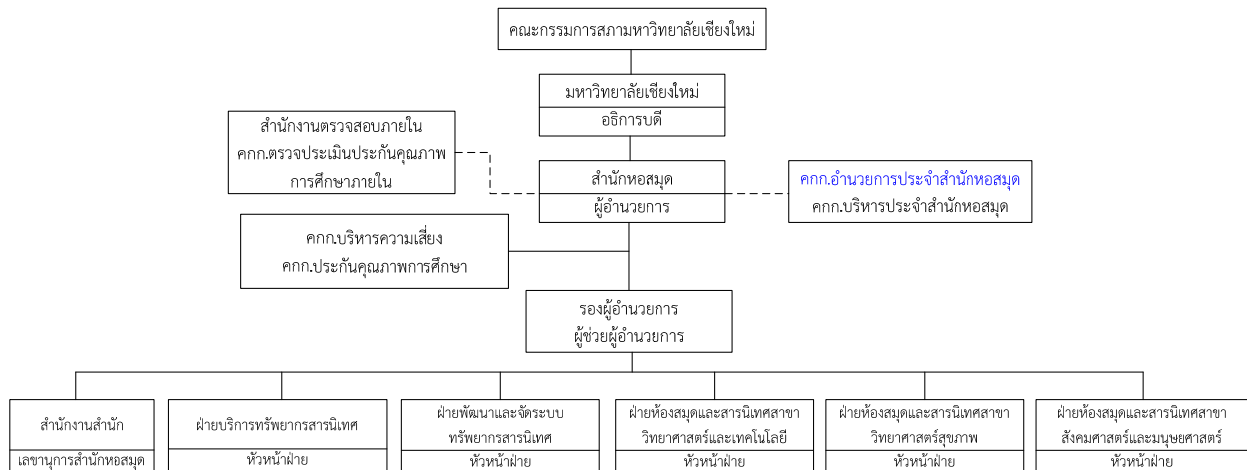
(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

กฎระเบียบข้อบังคับ (1) ประกาศ/ระเบียบ/ข้อบังคับต่างๆ สกอ. สมศ. มช. และสำนักหอสมุด (2) กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ/จรรยาบรรณ เกี่ยวกับการจัดการห้องสมุด (3) กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับ/เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ และการละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญา และพระราชบัญญัติทรัพย์สินทางปัญญา

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์การ

(1) โครงสร้างองค์การ

บริหารงานตามโครงสร้างดังรูป โดยยึดหลักการบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ



(2) ผู้เรียน ลูกค้ำกลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจด้านสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย สำนักหอสมุดได้แบ่งลูกค้ำออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มนักศึกษาระดับปริญญาตรี กลุ่มนักศึกษาบัณฑิตศึกษา และกลุ่มอาจารย์และนักวิจัย ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญดังตาราง OP-1

ตาราง OP-1 ลูกค้ำของสำนักหอสมุด

ลูกค้ำ	บริการที่ส่งมอบ	ความต้องการและความคาดหวัง	วิธีการหาความต้องการ
1. นักศึกษาระดับปริญญาตรี	1. บริการผู้อ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ	1. ทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัยและตรงกับความต้องการ	1. การประเมินความพึงพอใจประจำปี 2. การประเมินความพึงพอใจระบบออนไลน์และระบบการโต้ตอบ (Suggestion Box Responses) 3. การจัดทำ Focus Group
2. นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	1. บริการผู้อ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการสนับสนุนการวิจัย 4. บริการพิเศษ	2. บริการที่สอดคล้องกับความต้องการ 3. เครื่องมือสนับสนุนการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี	
3. อาจารย์และนักวิจัย	1. บริการผู้อ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการสนับสนุนการวิจัย 4. บริการพิเศษ	4. บรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในรูปแบบห้องสมุดสมัยใหม่	

(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ตาราง OP-2 ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	ความสัมพันธ์	ข้อกำหนดที่สำคัญ/กิจกรรมที่ทำร่วมกัน	กลไกในการสื่อสาร
ผู้ส่งมอบ 1. บริษัท/ห้างร้าน	ผู้ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศและวัสดุครุภัณฑ์ด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงานและบริการ/บริการหลังการขาย	1. ส่งมอบสินค้าที่ได้มาตรฐาน 2. ส่งมอบวัสดุครุภัณฑ์/บริการตรงตามเวลาที่กำหนด 3. บริการที่ดีหลังการขาย	หนังสือราชการ/โทรศัพท์/e-mail/ การประชุม
คู่ความร่วมมือ 1. ช่างงาน/เครือข่ายห้องสมุด/สมาคมห้องสมุด 1.1 ช่างงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค 1.2 ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลาง 1.3 ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 1.4 สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย 1.5 เครือข่ายความร่วมมือพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (ThaiLIS) 1.6 เครือข่ายห้องสมุดโลก (Online Computer Library Network-OCLC) 1.7 เครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUNILo: Libraries of ASEAN University Network)	1. สมาชิกช่างงาน/เครือข่าย 2. การร่วมเป็นภาคีในการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการหลัก 3. การเป็นแหล่งศึกษาดูงาน 4. การใช้ทรัพยากรร่วมกัน	1. การต่ออายุสมาชิกทุกปี 2. การร่วมเป็นภาคีการจัดซื้อทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ 3. การจัดทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ 4. การใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันผ่านการยืมระหว่างห้องสมุด 5. การพัฒนาบุคลากร 6. การแลกเปลี่ยนและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานร่วมกัน	การประชุม/ หนังสือราชการ/จดหมายข่าว/พบปะโดยตรง/เว็บไซต์/e-mail/ประกาศของสำนักหอสมุด

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	ความสัมพันธ์	ข้อกำหนดที่สำคัญ/กิจกรรมที่ทำร่วมกัน	กลไกในการสื่อสาร
2. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน	1. บริจาคทรัพยากรสารสนเทศ/อุปกรณ์ 2. สนับสนุนงบประมาณ	1. การขอ/รับบริจาคทรัพยากรสารสนเทศ 2. การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการจัดกิจกรรมทางวิชาการ/ปรับปรุงพื้นที่เพื่อให้บริการ	e-mail/หนังสือราชการ/การประชุม

P.2 สภาวะการณ์ขององค์การ : สภาวะการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันเป็นอย่างไร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

ในประเทศไทยยังไม่มี การจัดลำดับของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา แต่เพื่อการพัฒนาสำนักหอสมุดเป็นไปอย่างยั่งยืนและก้าวกระโดด สำนักหอสมุดเลือกใช้วิธีเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) และ/หรือใช้วิธีเปรียบเทียบข้อมูลด้านทรัพยากรสารสนเทศ งบประมาณ และผลการดำเนินงาน กับห้องสมุดมหาวิทยาลัยในกลุ่มมหาวิทยาลัยในประเทศไทยที่ติด 10 อันดับแรกของประเทศ ข้อมูลการจัดลำดับมหาวิทยาลัยโลกโดย QS World University Rankings หรือ The Time Higher Education World University Rankings

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ได้กำหนดกลยุทธ์ “การพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็น e-University” และสภามหาวิทยาลัยได้กำหนดนโยบายในการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่เป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University) จึงเป็นโอกาสให้สำนักหอสมุดในการขอสนับสนุนงบประมาณจากมหาวิทยาลัยเพื่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์และสร้างนวัตกรรมบริการ เพื่อการพัฒนาห้องสมุดเป็นห้องสมุดดิจิทัลที่ทันสมัย ทันท่วงทีความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักหอสมุดใช้ข้อมูลเปรียบเทียบจากแหล่งข้อมูล ได้แก่ (1) แบบสอบถามการดำเนินงานและรายงานประจำปีของห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย และห้องสมุดสมาชิกเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUNILo: Libraries of ASEAN University Network) (2) ข้อมูลการจัดลำดับมหาวิทยาลัยโลกโดย QS World University Rankings และ The Time Higher Education World University Rankings

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากรมีอะไรบ้าง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ประจำปี และการฟังเสียงของผู้ใช้บริการ และการหาวิธีการเพื่อให้มีการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและการวิจัยและการใช้ให้คุ้มค่าต่อการลงทุน ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนไปตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ ทำให้สามารถกำหนดความท้าทายเพื่อตอบสนองปัจจัยดังกล่าว ดังนี้

ตาราง OP-3 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ประเด็น	ความท้าทาย	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
1. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเพิ่มจำนวนของทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบเอกสารฉบับเต็มให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย 2. การเพิ่มจำนวนหนังสือที่มีเนื้อหาทันสมัยและตรงกับความต้องการ 3. การจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบคิครีอข่ายเพื่อประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาไปสู่การเป็น Digital University 2. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย 3. การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์
2. ด้านบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกและอาคารสถานที่	<ol style="list-style-type: none"> 4. การจัดหาเครื่องมือสืบค้นที่ทันสมัยเพื่อเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างสะดวกและสามารถเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างกว้างขวางและเพิ่มแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ 5. การเพิ่มการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ 6. การเป็นห้องสมุดสมัยใหม่ที่รองรับการให้บริการในรูปแบบห้องสมุดดิจิทัลและห้องสมุดสนับสนุนการวิจัยและมีบรรยากาศส่งเสริมการเรียนรู้ 	<ol style="list-style-type: none"> 4. จำนวนการใช้บริการห้องสมุด 5. มีการพัฒนาระบบห้องสมุดอัตโนมัติโดยมหาวิทยาลัยในประเทศ จำนวน 4 ระบบ
3. ด้านปฏิบัติการ	<ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาโปรแกรมเพื่อใช้ในการสนับสนุนการบริการและการบริหารงาน 2. การหาความร่วมมือหน่วยงานภายในและภายนอกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาระบบ 	

ประเด็น	ความท้าทาย	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
	สารสนเทศเพื่อการบริหารงาน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนโปรแกรมที่ สนับสนุนการให้บริการ 3. การศึกษาระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ มีคุณภาพและมีค่าบำรุงรักษารายปี ในราคาต่ำกว่าที่ใช้อยู่ปัจจุบัน	
4. ด้านบุคลากร	1. บุคลากรสามารถปรับตัวให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงและสร้าง นวัตกรรมบริการ 2. การเพิ่มจำนวนบุคลากรที่ได้รับ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น (ชำนาญการ, เชี่ยวชาญ)	
5. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	1. การมีทรัพยากรสารสนเทศที่มี คุณภาพและสามารถเผยแพร่ให้ เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ตลอด ชีวิตของชุมชน 2. การลดร่องรอยคาร์บอน และลดการใช้โฟม	สำนักหอสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ของ ประชาชนในจังหวัดเชียงใหม่และ ชุมชนภาคเหนือทั้งการมาใช้บริการที่ อาคารสำนักหอสมุด และการใช้ บริการทรัพยากรสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์ผ่านเว็บไซต์และ application

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

สำนักหอสมุดมีแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินการโดยการใช้วงจรเดมมิ่ง (PDCA) การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน มาเป็นเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าของงานได้ตามเวลาที่ต้องการ (real time) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีจากฝ่ายต่างๆ ประจำเดือนในที่ประชุมกรรมการบริหาร และการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมกรรมการอำนวยการประจำปีสำนักหอสมุด รอบ 6 เดือน เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน และได้ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

1.1.1 วิธีการที่ผู้นำระดับสูงนำสถาบันอย่างมีวิสัยทัศน์และชั้นนำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างให้เกิดความยั่งยืน (วิสัยทัศน์และค่านิยม การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายและมีจริยธรรม และการสร้างสถาบันให้มีความยั่งยืน)

สืบเนื่องสำนักหอสมุดเป็นที่พึ่งด้านแหล่งเรียนรู้ของชุมชนทั้งภายในมหาวิทยาลัยและชุมชนภาคเหนือ และพันธกิจของสำนักหอสมุด 5 ด้าน (1) แสวงหา สร้างสม จัดระบบ และอนุรักษ์ บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทตามหลักวิชาการและมาตรฐานสากล (2) พัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ และแหล่งข้อมูลกลุ่มประเทศอาเซียน รวมทั้งแหล่งข้อมูลกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคกลุ่มน้ำโขง (GMS) (3) บริการทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภททุกรูปแบบอย่างมีคุณภาพ (4) ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีไทยและท้องถิ่นล้านนา โดยการมีส่วนร่วมของกิจกรรม รวมทั้งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม (5) บริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล รวมทั้งมหาวิทยาลัยได้กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาห้องสมุดของมหาวิทยาลัยในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะเวลาที่ 11 (พ.ศ.2555-2559) ไว้ในกลยุทธ์ ที่ 11 พัฒนาห้องสมุดให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) สำนักหอสมุดจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) ค่านิยมหลัก (Core Values) ของสำนักหอสมุด ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนามหาวิทยาลัย และสอดคล้องกับค่านิยมหลักตามแนวทาง EdPEX เพื่อสนับสนุนการพัฒนามหาวิทยาลัย ดังนี้

วิสัยทัศน์ เป็นศูนย์การเรียนรู้ (Learning Center) ระดับแนวหน้า ที่สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งความเป็นเลิศ (University of Excellence)

ในการมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว ได้กำหนดผลผลิต (output) และผลลัพธ์ (outcome) ของศูนย์การเรียนรู้ตามวิสัยทัศน์ 7 ด้าน คือ (1) ศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ (Information Resources Center) (2) ห้องสมุดดิจิทัล (Digital Library) (3) ห้องสมุดสนับสนุนการวิจัย (Research Library) (4) ศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ (5) แหล่งข้อมูลกลุ่มประเทศอาเซียนและ GMS (6) ห้องสมุดที่มีชีวิต (7) แหล่งเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น

เพื่อให้มีความชัดเจนในการเป็นศูนย์การเรียนรู้ระดับแนวหน้า และการสร้างนวัตกรรม จึงได้กำหนดเป้าหมายของการเป็นห้องสมุดระดับแนวหน้าอย่างเป็นรูปธรรม ดังนี้

1. มีการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบเนื้อหาฉบับเต็ม ครอบคลุมทุกสาขาวิชา โดยจัดซื้อและสร้างขึ้นเอง
2. มีการดำเนินการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ การสร้างทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสร้างช่องทางการเข้าถึงสารสนเทศ ที่คำนึงถึงมาตรฐานสากล และกฎหมายลิขสิทธิ์ เพื่อแลกเปลี่ยนและใช้ทรัพยากรร่วมกันกับเครือข่ายความร่วมมือ และการสืบค้นในระดับ Global search
3. มีเครื่องมือสืบค้นและใช้สารสนเทศที่ทันสมัยในรูปแบบ Single Search Discovery and Delivery Service
4. มีการพัฒนาบริการใหม่และบริการเชิงรุกอย่างต่อเนื่อง
5. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสร้างนวัตกรรมบริการ เพื่อส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศและบริการถึงมือผู้รับบริการในเชิงรุก
6. มีความร่วมมือกับห้องสมุดในภูมิภาคอาเซียน เพื่อพัฒนาห้องสมุดและการแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน โดยเฉพาะสารสนเทศดิจิทัลเพื่อการสนับสนุนการวิจัย

7. มีการจัดการประชุมวิชาการในระดับประเทศ เพื่อพัฒนาบุคลากรและให้บริการวิชาการแก่ชุมชน

8. มีการนำผลงานเด่นในรอบปีไปนำเสนอในเวทีระดับประเทศ ปีละไม่น้อยกว่า 3 ผลงาน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับห้องสมุดมหาวิทยาลัยและห้องสมุดประเภทอื่นๆ และการต่อยอดการพัฒนา อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาห้องสมุดอื่นในประเทศต่อไป และผลงานเด่นของสำนักหอสมุดได้รับการตอบรับให้นำเสนอในเวทีระดับประเทศ ปีละไม่น้อยกว่า 3 ผลงาน

การไปสู่การเป็นศูนย์การเรียนรู้ระดับแนวหน้า ได้กำหนดแนวทางการพัฒนาสำนักหอสมุดไปสู่วิสัยทัศน์ เพื่อให้มีความชัดเจนให้แก่บุคลากรในแนวทางเพื่อการพัฒนา จึงกำหนดแนวทางการพัฒนาสำนักหอสมุดไปสู่วิสัยทัศน์ 4 ด้าน ดังนี้

1. **การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ** ทั้งในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ สื่อทัศนวัสดุ และสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (e-Resources) เพื่อให้สำนักหอสมุดเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ที่มีทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบ ตอบสนองการค้นหาและใช้สารสนเทศที่ทันสมัย ตรงกับความต้องการ สะดวกรวดเร็วในการเข้าใช้ ทั้งการใช้ที่อาคารห้องสมุด และผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สำหรับการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ มีทั้งจัดหาและสร้างเนื้อหาขึ้นเอง (in house databases) ในรูปแบบของเอกสารฉบับเต็ม (full text)

ในการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศและการสร้างฐานข้อมูล เน้นให้เป็นทั้งเครื่องมือการสืบค้นและฐานข้อมูลเอกสารฉบับเต็ม (full text) หรือการสร้างสารสนเทศดิจิทัล ที่มีมาตรฐานสากลในการลงรายการ เพื่อการส่งผ่านสารสนเทศไปถึงมือผู้ใช้บริการในเชิงรุกผ่านเว็บไซต์และ application เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนกับสถาบันอื่นที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือ และการนำลงแพลตฟอร์มฟรีเมียมการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลในกล่องเดียว เรียกว่า Single Search and Discovery Service เพื่อให้เอื้อต่อการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลทั้งที่สร้างขึ้นและฐานข้อมูลดิจิทัลที่จัดซื้อ การค้นรายการทรัพยากรสารสนเทศจากห้องสมุดทั่วโลก การใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุดจากห้องสมุดทั่วโลกผ่านบริการ World Share Interlibrary Loan อันจะเป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัยต่อไป

2. **การพัฒนาบริการที่เป็นเลิศ** โดยจัดให้มีกลยุทธ์ในการพัฒนาบริการ/กิจกรรมใหม่ๆ และบริการเชิงรุก เพื่อส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศไปถึงมือผู้รับบริการ การสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้รับบริการ และการสนับสนุนนักวิจัย/นักวิชาการให้มีศักยภาพด้านการวิจัย ให้แก่กลุ่มเป้าหมายหลักคือ นักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัยของมหาวิทยาลัย ตลอดจนพัฒนาบริการเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น ผ่านบริการวิชาการแก่ชุมชน

3. **การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานของห้องสมุด** ให้มีความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารจัดการ งานเทคนิคห้องสมุด และงานบริการ เพื่อให้มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจที่ให้อะเอียดในการตัดสินใจอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา และเพื่อให้สามารถส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสิ่งพิมพ์ได้ถึงมือผู้รับบริการอย่างสะดวกและรวดเร็ว และตอบสนองพฤติกรรมการใช้สารสนเทศในปัจจุบัน และการสร้างช่องทางในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศและบริการผ่านเว็บไซต์ ต้องคำนึงถึงการออกแบบเว็บไซต์ให้ได้ตามมาตรฐานให้สนองต่อการค้นหาที่เหมาะสมที่สุดตามมาตรฐานของ Search Engine Optimization – SEO ตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และมาตรฐานของ W3C ทั้งในรูปแบบ HTML และ CSS เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถสืบค้นได้จากโปรแกรมค้นหา (search engine) ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และส่งผลต่อ Web Ranking of Universities ให้แก่มหาวิทยาลัยด้วยในขณะเดียวกัน และให้มีการพัฒนา application ต่างๆ ให้เอื้อต่อการสืบค้นผ่าน smart devices เพื่อให้บริการทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัลถึงมือผู้รับบริการในเชิงรุก และตอบสนองพฤติกรรมการใช้สารสนเทศในปัจจุบัน

4. **การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้** มีการปรับปรุงภูมิทัศน์ทั้งภายในอาคารห้องสมุดและบริเวณโดยรอบอาคารให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และสนับสนุนการวิจัยในขณะเดียวกัน

ด้วยสำนักหอสมุดตระหนักความสำคัญของทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการพัฒนาสำนักหอสมุด จึงได้กำหนด**ค่านิยมหลัก (Core Values)** เพื่อให้บุคลากรมีหลักในการยึดถือและปฏิบัติตนเองให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร ส่งผลให้เป็นพลังผลักดันให้สำนักหอสมุดพัฒนาไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยอยู่บนพื้นฐานของ**ความมีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร CMUL** ดังนี้

- C – Collaboration : ร่วมแรงร่วมใจ
- M – Morality : ยึดในคุณธรรม
- U – User Focus : มุ่งมั่นบริการ
- L - Learning : เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

การได้มาซึ่งค่านิยมหลัก ได้กำหนดโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และนำเข้าสู่ที่ประชุมหัวหน้างาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรระดับหัวหน้างานและบุคลากรหลักของหน่วยงานภายในได้มีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมหลักและการบริหารงานของสำนักหอสมุด และได้จัดทำแผนการถ่ายทอดและเสริมสร้างค่านิยมหลักประจำปี และจัดโครงการ/กิจกรรมรองรับ

ค่านิยมหลักของสำนักหอสมุดมีความเชื่อมโยงกับพันธกิจและเป้าหมายสูงสุดของสำนักหอสมุดตามสมรรถนะหลัก คือ การพัฒนาบริการที่เป็นเลิศ และมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และ EdPEX Core Values โดยคำนึงถึงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่บุคลากรได้ยึดถือและปฏิบัติมาด้วย และกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ภายใต้ค่านิยมหลักในแต่ละข้อ เพื่อให้เป็นข้อยึดและปฏิบัติตามได้ตรงตามค่านิยมที่ต้องการ



รูปที่ 1.1-1 ความเชื่อมโยงของค่านิยมหลักกับพันธกิจและเป้าหมายของสำนักหอสมุด

ความเชื่อมโยงของค่านิยมหลักของสำนักหอสมุดกับค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย และ EdPEX Core Values

CMUL	e-CMU	EdPEX Core Values
C-Collaboration ร่วมแรงร่วมใจ	e-Excellence มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ	1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2. มีความรับผิดชอบต่อสังคม 3. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและมีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ความเป็นเลิศขององค์กรที่มุ่งเน้นผู้รับบริการ 5. ความคล่องตัว 6. การมุ่งเน้นอนาคต 7. การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล
M-Morality ยึดในคุณธรรม	C-Community engagement เชิดชูรับใช้สังคม	8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม 9. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง
U-User focus มุ่งมั่นบริการ	M-Morality นิยมในหลักธรรม	10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า 11. มุมมองเชิงระบบ
L-Learning เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	U-Unity รวมพลังเป็นหนึ่งเดียว (การทำงานเป็นทีม ความร่วมแรงร่วมใจ)	

รูปที่ 1.1-2 ความเชื่อมโยงของค่านิยมหลักของสำนักหอสมุดกับค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย และ EdPEX Core Values

วิธีการถ่ายทอด	บุคลากร	กลุ่มเป้าหมายหลัก			บุคคล ภายนอก	ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ		ความถี่
		นศ. ป.ตรี	นศ. บัณฑิต ศึกษา	อาจารย์ นักวิจัย		สำนักพิมพ์/ ร้านจำหน่าย หนังสือ/ ฐานข้อมูล	ห้องสมุด สถาบัน อุดมศึกษา	
7. การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ สำนักหอสมุด/ห้องสมุดคณะ	/	/	/	/	/	/	/	/
8. การเผยแพร่ในคู่มือแนะนำการใช้ ห้องสมุดทั้งฉบับพิมพ์และฉบับ อิเล็กทรอนิกส์	/	/	/	/	/	/	/	/
9. การเผยแพร่ผ่านเว็บระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหาร (CMUL MIS)	/							ตลอดปี
10. การเผยแพร่ค่านิยมหลักบนสื่อที่ สำนักหอสมุด	/	/	/	/	/	/	/	ตลอดปี

จากวิธีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลักให้แก่บุคลากร โดยผ่านการประชุมถ่ายทอดแผน และการประชุมแบบสัญจรไปตามฝ่าย ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้อธิบายชี้แจง ทำความเข้าใจ เพื่อให้มีการปฏิบัติด้วยความเข้าใจ บุคลากรได้ให้ข้อเสนอแนะ และผู้บริหารที่รับผิดชอบนำข้อมูลที่ได้ นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด เพื่อพัฒนาและแก้ไขต่อไป

1.1.2 วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนและลูกค้าอื่นเกิดความผูกพัน มีนวัตกรรม และสถาบัน มีผลการดำเนินงานอย่างเป็นเลิศ

ส่งเสริมให้มีการผลิตผลงาน โดยกำหนดให้แต่ละงาน (1) จัดทำโครงการใหม่ที่รองรับกลยุทธ์เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และ (2) ให้แต่ละฝ่ายเลือกผลงานเดิมจากการพัฒนาตามโครงการใหม่ของฝ่าย/งานและนำเสนอผลงาน ในการประชุมวิชาการระดับชาติ นำเสนอที่ประชุมกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และพิจารณาผลงานไปนำเสนอปีละอย่างน้อย 6 เรื่อง และผู้บริหารระดับสูงที่กำกับดูแลเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบผลงานและให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการเรียบเรียงผลงานก่อนไปนำเสนอ (3) กำหนดให้มีรางวัลบุคลากรดีจากอดีตผู้บริหารสำนักหอสมุด 7 รางวัล โดยในปี 2557 ได้กำหนดรางวัล “สร้างสรรค์นวัตกรรม” จำนวน 1 รางวัล

1.1.3 การสร้างสถาบันให้มีความยั่งยืน และสร้างนวัตกรรม

สำนักหอสมุดบริหารองค์กรตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนกลยุทธ์ และยึดค่านิยมหลักและสมรรถนะหลักขององค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยให้ความสำคัญหลักธรรมาภิบาลครบทุกข้อ เพื่อให้สำนักหอสมุดพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

ตารางที่ 1.1-2 การสร้างสถาบันให้มีความยั่งยืน

ประเด็นที่มุ่งเน้น	วิธีการจัดการ
1. การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. ศึกษาวิเคราะห์ สํารวจ เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรสารสนเทศที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการ 2. จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนและความต้องการของอาจารย์ นักวิจัยและนักศึกษา 3. บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่สภาพน่าใช้และคงทน

ประเด็นที่มุ่งเน้น	วิธีการจัดการ
	ก่อนนำออกบริการ 4. จัดระบบทรัพยากรสารสนเทศด้วยหลักมาตรฐานสากลเพื่อการสืบค้นในระดับ Global search
2. การพัฒนาบริการที่เป็นเลิศ	พัฒนาบริการใหม่อย่างต่อเนื่องและกำหนดค่าเป้าหมายที่ท้าทาย
3. การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน	สนับสนุนการพัฒนาโปรแกรมสนับสนุนงานด้านบริการและการบริการเพื่อสร้างนวัตกรรมการให้บริการ
4. การนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานมาใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ	มีความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศร่วมกันและแลกเปลี่ยนระบบสารสนเทศกับคู่ความร่วมมือ
5. การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	
6. การจัดหาองค์ความรู้ของบุคลากรและการนำความรู้ออกเผยแพร่	ใช้กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management)
7. การปรับปรุงผลการดำเนินงาน	ใช้วงจร PDCA
8. การป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	การบริหารความเสี่ยง

1.1.4 วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้าอื่นอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล (การสื่อสาร และการมุ่งเน้นการปฏิบัติ)

ผู้บริหารใช้วิธีการสื่อสารถึงบุคลากร ผู้ใช้บริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งทางเดียวและสองทาง โดยใช้วิธีการประชุม email สื่อสังคมออนไลน์ (Facebook/Line) การสำรวจระบบความพึงพอใจออนไลน์ เว็บไซต์ पोสเตอร์ กล่องรับความคิดเห็น

ตารางที่ 1.1-3 การสื่อสารถึงบุคลากรโดยการประชุม

วิธีการ	ผู้เข้าร่วม	เนื้อหา	ความถี่
1. การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย เลขานุการสำนัก	1. การถ่ายทอดนโยบายของมหาวิทยาลัยและสำนักหอสมุด 2. การหารือด้านการพัฒนาสำนักหอสมุด	อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง
2. การประชุมหัวหน้างานในฝ่าย	หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน	1. การถ่ายทอดนโยบายของสำนักหอสมุด 2. การหารือด้านการพัฒนา งานตามโครงการของฝ่าย และงานประจำในฝ่าย	อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง
3. การประชุมบุคลากรในฝ่าย	หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน บุคลากรในฝ่าย	1. การถ่ายทอดนโยบายของสำนักหอสมุด 2. การหารือด้านการพัฒนา งานของงานต่างๆในฝ่าย และการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานตามโครงการของฝ่าย/งาน และงานประจำ	อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง

วิธีการ	ผู้เข้าร่วม	เนื้อหา	ความถี่
4. การประชุมงาน	หัวหน้างาน บุคลากรในงาน	1. การถ่ายทอดนโยบายของ สำนักหอสมุด 2. การหารือด้านการพัฒนางาน ของงานและการแก้ไขปัญหา และพัฒนางานตามโครงการ ของ งาน และงานประจำ	อย่างน้อย เดือนละ 1 ครั้ง
5. การประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการประกันคุณภาพ การศึกษาคณะกรรมการบริหารความ เสี่ยงคณะกรรมการพิจารณาจัดซื้อ ฐานข้อมูลคณะกรรมการจัดการ ความรู้ คณะกรรมการจัดกิจกรรม ต่าง ๆ ของสำนักหอสมุด เช่น กรรมการ Book fair, กรรมการจัด ประชุมวิชาการ	ผู้บริหารระดับสูง/ ผู้บริหารระดับกลาง/ ผู้บริหารระดับต้น/ บุคลากรที่ได้รับแต่งตั้ง และมอบหมายให้ ปฏิบัติงาน	วางแผนดำเนินการพัฒนางาน ตามที่ได้รับมอบหมาย	ขึ้นอยู่กับ แผนการ ดำเนินงาน

ตารางที่ 1.1-4 ช่องทาง/วิธีการสื่อสารถึงบุคลากร ผู้ใช้บริการ ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ช่องทางการสื่อสาร	บุคลากร	ผู้ให้บริการภายใน			ผู้ให้บริการ ภายนอก	ผู้ส่ง มอบ	คู่ความ ร่วมมือ
		ปริญญา ตรี	บัณฑิต ศึกษา	อาจารย์/ นักวิจัย			
1. การประชุม	/					/	/
2. การจัดอบรม	/						/
3. Focus group		/	/	/			
4. การปฐมนิเทศ		/	/	/			
5. Face to face	/	/	/	/	/	/	/
6. รายงานประจำปี	/	/	/	/	/	/	/
7. โปสเตอร์/แผ่นปลิว	/	/	/	/	/	/	/
8. e-mail	/	/	/	/	/	/	/
9. Facebook/Line/SMS	/	/	/	/	/	/	/
10. รายการวิทยุ FM100	/	/	/	/	/	/	/
	/	/	/	/	/	/	/

ตารางที่ 1.1-5 การประเมินผลการสื่อสาร

ประเด็น	วิธีการ	เนื้อหา	กลุ่มเป้าหมาย	ความถี่ในการ ประเมิน	ผลการประเมิน
การประเมินสื่อที่ ใช้ในการ ประชาสัมพันธ์	สำรวจโดยใช้ แบบสอบถาม	1. ความพึงพอใจต่อ สื่อที่สำนักหอสมุดใช้ 2. อันดับของสื่อที่ใช้ มากที่สุด 3. ความถี่ในการรับรู้ ข่าวสาร	1. นักศึกษา/ อาจารย์/นักวิจัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2. ผู้ใช้ประเภท บุคคลภายนอก	ปีละ 1 ครั้ง	ผู้ตอบมีความพึง พอใจในภาพรวม อยู่ในระดับมาก

ประเด็น	วิธีการ	เนื้อหา	กลุ่มเป้าหมาย	ความถี่ในการประเมิน	ผลการประเมิน
การอบรม	สำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	ความพึงพอใจที่มีต่อ 1) เอกสารประกอบกรอบรม ระยะเวลาการจัดอบรม อุปกรณ์ที่ใช้ในการอบรม สถานที่จัดฝึกอบรม การนำเสนอของวิทยากร	1. นักศึกษา/อาจารย์/นักวิจัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2. ผู้ใช้ประเภทบุคคลภายนอก	เมื่อเสร็จกิจกรรม	ผู้ตอบมีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
การใช้บริการ เช่น WorldShare ILL		ความรวดเร็ว ความทันเวลาของการได้รับเอกสาร ความตรงกับความต้องการ		1 ปีต่อ 1 ครั้ง	ระดับมาก
การจัดกิจกรรมของสำนักหอสมุดทุกกิจกรรม		ระยะเวลาการจัดกิจกรรม อุปกรณ์ที่ใช้ สถานที่จัด ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัด		เมื่อเสร็จกิจกรรม	ระดับมาก

1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

1.2.1 มีระบบธรรมาภิบาลและการปรับปรุงระบบการนำองค์กรที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล

1) หลักประสิทธิผล

1.1) ผู้บริหารได้จัดทำแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) ซึ่งกำหนดเป้าประสงค์และทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

1.2) มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ในข้อที่ 1.1

1.3) มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.3.1) มีการติดตามและรายงานผลตามพันธกิจที่หลักต้นกลยุทธ์ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเป็นประจำทุกเดือน

1.3.2) ติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการทุก 6 เดือน

1.3.3) การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์

1.3.4) ตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด

2) หลักประสิทธิภาพ

2.1) ผู้บริหารมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ เช่น มีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานโดยกำหนดตัวชี้วัดกลยุทธ์ คือ จำนวนระเบียบบรรณานุกรม (Bibliographic Records) ที่ได้รับการตรวจสอบ และจำนวนกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Process) ที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา

2.2) ผู้บริหารนำระบบฐานข้อมูลงานงบประมาณและการเงิน (CMUL e-Budget) มาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลทางการเงินที่มีความถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ และได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ทำให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพ และสามารถนำงบประมาณที่เหลือจากโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้วไปใช้ในโครงการอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องใช้งบประมาณเร่งด่วนภายในปีงบประมาณนั้น

3) **หลักตอบสนอง** ผู้บริหารสนองตอบความต้องการของนักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัย โดย

3.1) จัดบริการให้ตามข้อเสนอแนะจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการประจำปี และผ่านระบบการสำรวจความพึงพอใจออนไลน์ เช่น การจัดทำฐานข้อมูล CMUL e-Book Recommendations เพื่อให้อาจารย์และนักวิจัยพิจารณาคัดเลือกรายชื่อนิตยสารใหม่ที่ต้องการให้ห้องสมุดจัดซื้อ และการเปลี่ยนประตูเข้าออกห้องสมุดให้เป็นชนิดบานเลื่อน เพื่อสุขอนามัยที่ดีจากการลดจุดสัมผัสและความเสี่ยงในการติดเชื้อ เป็นต้น

3.2) เพิ่มช่องทางในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อเป็นการตอบสนองการเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ผ่าน Smart Devices ได้ทุกที่ทุกเวลา สำนักหอสมุดได้พัฒนา Mobile Application จำนวน 4 Apps ได้แก่ CMUL AirPAC, CMU e-Research, CMU e-Theses และ CMU e-Textbooks

4) **หลักการรับผิดชอบ**

4.1) ผู้บริหารรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงาน ต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามที่แถลงต่อสภามหาวิทยาลัย โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของผู้อำนวยการสำนักหอสมุด รวมทั้งรับผิดชอบเป้าหมายการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้คุณภาพของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาจำนวน 8 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด จำนวน 18 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด จำนวน 4 ตัวชี้วัด

4.2) ผู้บริหารรับผิดชอบในการนำข้อเสนอแนะของบุคลากรและผู้รับบริการไปดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีการนำหรือในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปดำเนินการต่อไป

5) **หลักความโปร่งใส**

5.1) ผู้บริหารนำระบบการประเมินการปฏิบัติงาน 360 องศา ซึ่งเป็นการประเมินจากผู้ร่วมงาน ผู้ใช้บริการ ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น โดยการประเมินจัดทำด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนาบุคลากร

5.2) มีการรายงานทางการเงินต่อมหาวิทยาลัยทุกเดือน และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด

5.3) มีการดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ e-Auction ได้แก่ การประมูลจ้างเหมาค่าความสะอาดสำนักหอสมุด

6) **หลักการมีส่วนร่วม**

6.1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน จำนวน 71 ชุด เพื่อให้ผู้แทนจากฝ่าย/งาน มีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินงาน

6.2) มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นกรรมการอำนวยการ จำนวน 3 ท่าน และกรรมการกองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด จำนวน 1 ท่าน

7) **หลักการกระจายอำนาจ** ผู้อำนวยการมีการกระจายอำนาจโดยมีคำสั่งมอบหมายให้รองผู้อำนวยการ ทั้ง 3 ฝ่าย และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ส่งการและปฏิบัติการแทนในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย และมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติราชการแทน เมื่อติดราชการ

8) **หลักนิติธรรม** สำนักหอสมุดบริหารงานภายใต้ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นอกจากนี้ สำนักหอสมุดมีการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ เกี่ยวกับการใช้ห้องสมุด เพื่อเป็นข้อปฏิบัติในการให้บริการโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้รับบริการ

9) **หลักความเสมอภาค**

9.1) เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนเข้ามาใช้บริการการอ่านของห้องสมุด

9.2) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาตนเอง โดยการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา/ดูงาน ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง และได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ ที่ 17: ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานต่อ บุคลากรสายปฏิบัติการทั้งหมด

10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ สำนักหอสมุดมีการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นฉันทามติ ยึดหลักการของการมีส่วนร่วมทางความคิดซึ่งกันและกัน เช่น มติของที่ประชุมในการฉลอง 5 ทศวรรษ ของสำนักหอสมุด เน้นมาจากฉันทามติจากคณะกรรมการ/คณะทำงาน เป็นต้น

1.2.2 วิธีการที่ดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สำนักหอสมุดมีระบบในการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยผู้อำนวยการรายงานผลการปฏิบัติงานครึ่งวาระและก่อนครบวาระดำรงตำแหน่ง ในส่วนของผู้บริหารระดับอื่นๆ มีระบบการควบคุมการปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารของสำนัก ควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานตามวิชาชีพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและการปฏิบัติงานของห้องสมุด

นอกจากระบบการควบคุมและติดตามตามโครงสร้างการบริหารงานแล้วสำนักมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนภายใต้บริบทของสำนักหอสมุด และจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานเป็นประจำทุกปี

หมวด 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

2.1.1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

สำนักหอสมุดได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (2555-2559) ได้จัดทำให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการจัดทำกลยุทธ์ จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยหน่วยงานระดับฝ่าย และนำผลการวิเคราะห์เสนอคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดพิจารณาจัดทำเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักหอสมุด และการนำข้อมูลเสียงของผู้ใช้บริการจากการประเมินและการศึกษาความต้องการ ความคาดหวังในรูปแบบต่างๆ มาเป็นข้อมูลในการจัดทำกลยุทธ์ และนำกลยุทธ์มาจัดทำแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมายตัวชี้วัด การจัดทำคู่มือตัวชี้วัดกลยุทธ์และการประเมินผลตามตัวชี้วัด และนำเข้าสู่การวิพากษ์ของหัวหน้างาน โดยมีผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าฝ่ายเข้าร่วมการวิพากษ์ด้วย หลังจากปรับปรุงตามข้อวิพากษ์แล้ว นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารอีกครั้งเพื่อพิจารณา และนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุดต่อไป

เมื่อมีการนำแผนลงสู่การปฏิบัติ ได้ถอดแผนกลยุทธ์ออกเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี และนำเข้าที่ประชุมหัวหน้างาน และผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนและเปิดให้มีการเสนอแนะและให้ข้อคิดเห็น โดยในการจัดทำโครงการและกิจกรรมรองรับกลยุทธ์ตามแผนกลยุทธ์จาก 2 ทางคือ คณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนดโครงการ และฝ่าย/งาน/หน่วยเป็นผู้เสนอโครงการลงในระบบ e-Project และรวบรวมโดยงานนโยบายและแผน และนำเสนอผู้บริหารระดับสูงที่กำกับดูแล และนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด ระหว่างการดำเนินงานตามแผน จัดให้มีระบบรายงานผลการดำเนินงานเพื่อติดตามผลการดำเนินงานและปรับปรุงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการรายเดือน ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานตามเป้าหมายตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ หลังจากนั้น เมื่อสิ้นปีงบประมาณ หากมีผลการดำเนินงานตามเป้าหมายสูงหรือต่ำเกินไป จะมีการพิจารณาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และมีการปรับเป้าหมายตัวชี้วัดให้เหมาะสม/ท้าทายยิ่งขึ้น เพื่อมีกรอบเวลาในการปรับแผนในช่วงต้นปีงบประมาณ เพื่อสามารถปรับกระบวนการทำงานก่อนที่จะเริ่มดำเนินงาน

ในการดำเนินงาน มีการปรับกลยุทธ์ตามการปรับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย รวมทั้งนำสารสนเทศจากผลการประเมินการใช้บริการ การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงาน รวมทั้งผลการประเมินผลการบริหารคลังวารสารของผู้อำนวยการมาใช้ และการหาความท้าทาย และข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

การจัดทำแผนปฏิบัติการในปีงบประมาณ 2557 ได้จัดทำโครงการตามยุทธศาสตร์ท้าทายของมหาวิทยาลัย โดยเสนอโครงการพัฒนาห้องสมุดดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการวิจัย ระยะ 3 ปี (2557-2559) และให้มีทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่สอดคล้องและครบถ้วนตามสาขาวิชาการที่เปิดสอน และเพิ่มการจัดซื้อหนังสือพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ และการจัดซื้อแพลตฟอร์มฟรีเมียมการสืบค้น WorldCat Single Search and Discovery Services ทำให้สำนักหอสมุดได้เข้าเป็นสมาชิกของห้องสมุดสมาชิกเครือข่ายห้องสมุดโลก (Online Computer Library Center-OCLC) โดยอัตโนมัติ ส่งผลให้ผู้ใช้บริการ คืออาจารย์ นักศึกษาและนักวิจัย สืบค้นระเบียบฐานข้อมูลที่เป็นรายการทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดสมาชิกจำนวน 17,000 แห่ง จาก 133 ประเทศ ประมาณ 2,000,000,000 ระเบียบ สามารถสืบค้นฐานข้อมูลค้นหาคความวิชาการของมหาวิทยาลัยที่เป็นสมาชิกได้ประมาณ 1,400,000,000 บทความจากฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ประมาณ 2,524 ฐานข้อมูล และผู้ใช้สามารถใช้บริการ WorldShare Inter-library Loan ทั้งในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสิ่งพิมพ์ ทำให้นักหอสมุดได้ขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอนและ ผ่านระบบ WorldCat Discovery Services ซึ่งเป็น

ระบบของ OCLC ส่งผลให้อาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษา ได้ใช้มีแหล่งทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนการสอน และการวิจัยเพิ่มมากขึ้น และช่วยให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นที่รู้จักในระดับสากลจากการมองเห็นการสืบค้น และการใช้บริการ WorldShare Inter-library Loan จากสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ความท้าทายด้านการประหยัดงบประมาณและการมีทรัพยากรสารสนเทศที่มีคุณภาพ แต่สามารถจัดซื้อได้ในราคาที่ต่ำกว่า และการเพิ่มแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่นักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัย และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในรูปแบบห้องสมุดสมัยใหม่ นั้น สำนักหอสมุดได้ใช้ข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์จากการเป็นสมาชิกข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคและการเป็นสมาชิกเครือข่ายห้องสมุดโลก (OCLC) และเป็นสมาชิกเครือข่ายห้องสมุดโลกในประเทศไทย (Thai OCLC Members) ทำให้สามารถหาความร่วมมือในการร่วมเป็นภาคีในการจัดซื้อทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์และการใช้ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกันในกลุ่มของผู้ใช้แพลตฟอร์มการสืบค้น WorldCat ซึ่งเป็นระบบของ OCLC ส่งผลให้มีการดำเนินการปรับแผนด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสนับสนุนการปฏิบัติงานและแผนงานด้านการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศและบริการ ดังนี้

1. การหาความร่วมมือหน่วยงานภายในและภายนอกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน รวมทั้งการแลกเปลี่ยนโปรแกรมที่สนับสนุนการให้บริการ โดยได้เลือกระบบสารสนเทศที่ได้รับการยอมรับว่าดีและได้รับรางวัลผลงานในระดับประเทศ คือ e-Budget และ e=Project ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาใช้ แทนการพัฒนาระบบขึ้นเอง ทำให้มีการทำบันทึกข้อตกลงร่วมกันในการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานระหว่างคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนครสวรรค์ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา และสำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ทำให้สำนักหอสมุดสามารถบริหารจัดการงบประมาณและการเงิน รวมทั้งมีเครื่องมือในการจัดการโครงการตามยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด ตั้งแต่การจัดทำโครงการจนถึงการประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการด้วยระบบฐานข้อมูล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. การหาความร่วมมือกับห้องสมุดสมาชิกข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) ในการเป็นภาคีการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกัน เพื่อการประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อ

3. การหาความร่วมมือกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลาง ได้แก่ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ หอสมุดและคลังความรู้ มหาวิทยาลัยมหิดล และสำนักงานวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นสมาชิกเครือข่ายห้องสมุดโลกในประเทศไทย โดยจะมีการทำบันทึกข้อตกลงกันในปีงบประมาณ 2559 และในปีงบประมาณ 2558 สำนักหอสมุด ได้ทดลองการใช้บริการ Worldshare ILL กับสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เพื่อใช้ทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ร่วมกันผ่านระบบ WorldCat Discovery Services เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สำหรับการจัดทำบันทึกข้อตกลงต่อไป

4. การปรับปรุงอาคารและอุปกรณ์ วัสดุครุภัณฑ์ที่เสื่อมสภาพ และพฤติกรรมการใช้ห้องสมุดของผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทำให้สำนักหอสมุดได้ดำเนินการออกแบบปรับปรุงอาคาร และเสนอโครงการปรับปรุงอาคาร และเปลี่ยนระบบปรับอากาศใหม่ เพื่อของบประมาณจากจากสำนักงบประมาณและมหาวิทยาลัย

ด้านแผนคน มีความท้าทายด้านการพัฒนาให้บุคลากรปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมบริการ ได้มีการปรับระบบการรับเข้า ให้มีตั้งเกณฑ์คะแนนการรับเข้า การตั้งเกณฑ์ในการคะแนนการสัมภาษณ์ และนำผลสอบภาษาอังกฤษที่สอบโดยใช้ข้อสอบมาตรฐานจากสถาบันที่ได้รับการยอมรับมาสมัครสอบ และกำหนดเกณฑ์ที่รับต่อไป

2.1.2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและเป้าประสงค์

สำนักหอสมุดได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม สมรรถนะหลัก และบริบทเชิงกลยุทธ์ มากำหนด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และได้ใช้ประโยชน์จากข้อมูลดังกล่าวและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และการปรับแผนปฏิบัติการในแต่ละปี ใช้วิธีจัดทำโครงการรองรับความท้าทายตามบริบทเชิงกลยุทธ์แทนการปรับตัวชี้วัดกลยุทธ์

ตารางที่ 2.1-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย		
		2557	2558	2559
1. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ห้องสมุดดิจิทัลและแหล่งข้อมูลประเทศอาเซียนและ GMS	1. สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษา	35	36	37
	2. จำนวนระเบียบบรรณานุกรม (Bibliographic Records) ที่ได้รับการตรวจสอบ	34,000	35,000	36,000
2. พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	3. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานและการบริการ	5	5	5
	4. จำนวนบริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น	5	5	5
3. พัฒนาบริการเชิงรุกและบริการใหม่เพื่อเป็นห้องสมุดสนับสนุนการวิจัย	5. ร้อยละการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5
	6. ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80
4. สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้	7. จำนวนบริการ/กิจกรรมสำหรับผู้รับบริการชาวต่างชาติ	7	8	9
	8. จำนวนบริการ/กิจกรรมเชิงรุกที่สนับสนุนนักวิจัย/นักวิชาการให้มีศักยภาพด้านการวิจัย	15	16	17
5. พัฒนาบริการเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น	9. จำนวนบริการวิชาการเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น	13	14	15
	10. จำนวนฐานข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ	5	6	6
6. พัฒนาบริการกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้รับบริการชาวต่างชาติ	11. จำนวนบริการ/กิจกรรมที่เผยแพร่ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ	6	7	8
	12. จำนวนกิจกรรมในการทำบำรุงศิลปวัฒนธรรมประเพณีไทยและท้องถิ่นล้านนา	7	7	7
7. พัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ	13. จำนวนกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ	6	6	6
8. ส่งเสริม/สนับสนุนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมประเพณีไทยและท้องถิ่นล้านนา	14. จำนวนกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Process) ที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา	6	6	6

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	เป้าหมาย		
		2557	2558	2559
10. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (CMUL MIS) ให้มีประสิทธิภาพ	14. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (CMUL MIS)	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80
11. จัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	15. ระดับความสำเร็จการพัฒนาสำนักหอสมุดสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้	5	5	5
12. สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรสำนักหอสมุด	16. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน	4	4	4
13. สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรและทำงานอย่างมีความสุข				
14. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	17. ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานต่อบุคลากรสายปฏิบัติการทั้งหมด	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80
15. แสวงหารายได้เพื่อการพึ่งพาตนเอง	18. จำนวนเงินสมทบเข้ากองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด	ปีละไม่น้อยกว่า 500,000 บาท	ปีละไม่น้อยกว่า 500,000 บาท	ปีละไม่น้อยกว่า 500,000 บาท

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

สำนักหอสมุดได้ดำเนินการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการเพื่อนำสู่การปฏิบัติ และนำเข้าไปประชุมหัวหน้างาน และผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อชี้แจงทำความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนและเปิดให้มีการเสนอแนะและให้ข้อคิดเห็น โดยในการจัดทำโครงการและกิจกรรมรองรับกลยุทธ์ตามแผนกลยุทธ์จาก 2 ทางคือ คณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนดโครงการ และฝ่าย/งาน/หน่วยเป็นผู้เสนอโครงการลงในระบบ e-Project และรวบรวมโดยงานนโยบายและแผน และนำเสนอผู้บริหารระดับสูงที่กำกับดูแล และนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด โดยกลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ จะต้องการจัดทำโครงการรองรับ เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้ครบตามที่ตั้งไว้ และสามารถดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

สำนักหอสมุดนำแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) มาแปลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 มีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีครบตามพันธกิจของสำนักหอสมุด ดังนี้

1. จัดทำตารางแนวทางการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 ให้ครบทุกพันธกิจและกลยุทธ์ พร้อมทั้งกำหนดโครงการรองรับกลยุทธ์ รองรับตัวชี้วัดกลยุทธ์ รองรับพันธกิจและแผนการดำเนินงานประจำปี และผู้รับผิดชอบ

2. โครงการตามแผนปฏิบัติการ มี 2 ประเภท ดังนี้

- 1) โครงการผลักดันกลยุทธ์ ประกอบด้วยโครงการใหม่ และโครงการประจำ
- 2) โครงการตามพันธกิจ ประกอบด้วยโครงการใหม่และโครงการประจำ

3. จัดประชุมเพื่อถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี 2558 ให้หัวหน้าฝ่าย/งาน/หน่วย และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารระดับฝ่าย/งาน/หน่วย ในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานประจำปี และให้ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้แก่บุคลากรได้ เพื่อให้ผู้บริหารไปถ่ายทอดให้แก่บุคลากรทราบและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีดังกล่าว

4. จัดประชุมชี้แจงและทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 และการบันทึกข้อมูลโครงการลงในฐานข้อมูล CMUL e-Project ให้แก่หัวหน้าฝ่าย/งาน/หน่วย และบุคลากรที่เขียนโครงการ

5. นำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 เผยแพร่ ที่ <http://mis.lib.cmu.ac.th> หัวข้อ “ระบบสารสนเทศเพื่อการสื่อสารภายในองค์กร” หัวข้อหลัก “งานนโยบายและแผน” หัวข้อย่อย “แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ”

เมื่อได้เสียงของลูกค้าจากช่องทางต่าง ๆ แล้ว ประธานคณะกรรมการฯ ได้นำสรุปเสียงของลูกค้าเสนอต่อ คณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ หลังจากนั้นประธานคณะกรรมการ จะนำแจ้งเวียนให้หัวหน้าฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้องทราบและพิจารณาหาแนวทางการปรับปรุง หรือคิดนวัตกรรมบริการ ใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และยังได้นำสรุปเสียงของลูกค้าแจ้งที่ประชุมคณะกรรมการ อำนวยการประจำสำนักหอสมุดเพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ ดังรูปที่ 3.1-3



รูปที่ 3.1-3 กระบวนการจัดการสารสนเทศที่ได้รับจากลูกค้า

หลังจากนั้น สำนักหอสมุดได้นำเสียงลูกค้าไปใช้ประโยชน์เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ในรูปของ การปรับปรุงประจำวัน/เดือน การสร้างนวัตกรรม /บริการใหม่ โดยกำหนดเป็นโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น

ตารางที่ 3.1-2 แสดงการนำผลการนำสารสนเทศจากเสียงของลูกค้าไปใช้ประโยชน์

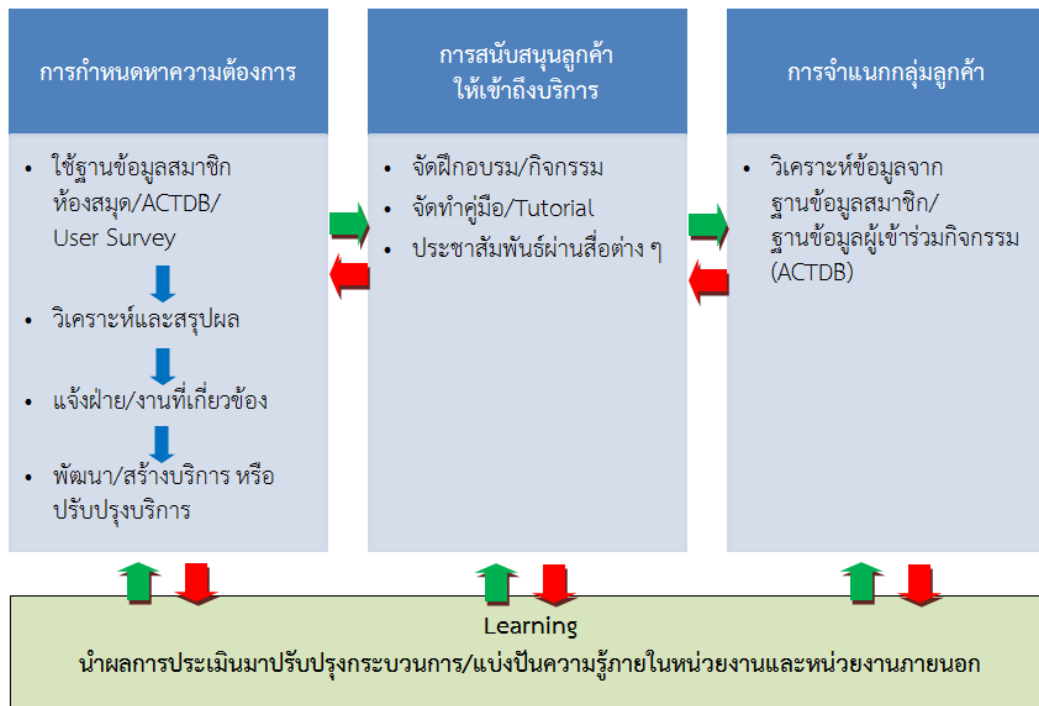
การปรับปรุงประจำวัน/เดือน	นวัตกรรมบริการ/บริการใหม่	การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
ด้านบริการ - ขยายเวลาการเปิดบริการ - บริการยืมนาน - เพิ่มจุดให้บริการนำตีพิมพ์ - การจัดหากระดานไวท์บอร์ด ด้านสถานที่ - การปรับปรุงห้องค้นคว้าส่วนบุคคล - การเปลี่ยนประตูทางเข้าเป็นระบบเปิดอัตโนมัติ - การปรับพื้นที่การให้บริการ - การปรับปรุงทางลาดสำหรับผู้พิการ - การกำหนดห้องน้ำชาย-หญิง - การจัดหาถังขยะหน้าห้องสมุด	- สร้างแอปพลิเคชัน CMU e-Textbooks - พัฒนาโปรแกรมการเสนอซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ด้วยระบบออนไลน์ (e-Book Recommendation) - e-Book Suggestion บนเครื่องคอมพิวเตอร์จอสัมผัส - บริการ e-Magazines - บริการการสืบค้นด้วยระบบ Single Search - จัดพื้นที่ให้บริการในรูปแบบศูนย์การเรียนรู้และห้องสมุดมีชีวิต (true LAB @ CMU) - พัฒนาโปรแกรมการออกรหัสผ่านเพื่อใช้บริการอินเทอร์เน็ต	- ปรับปรุงระเบียบการยืมทรัพยากรสารสนเทศ/ห้องค้นคว้าส่วนบุคคล - ปรับปรุงช่วงเวลาในการทำความสะดวกในห้องน้ำ - ปรับปรุงการประเมินกิจกรรมฝึกอบรมการใช้สารสนเทศด้วยระบบออนไลน์

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

สำนักหอสมุดมีกระบวนการค้นหาความต้องการเกี่ยวกับบริการจากผู้ใช้บริการและลูกค้ากลุ่มอื่นผ่านช่องทางต่าง ๆ ในรูปที่ 3.1-1 และแจ้งหัวหน้าฝ่าย/งาน ทราบผลการรับฟังเสียงลูกค้า และนำไปพิจารณาหา

แนวทางปรับปรุง/แก้ไข สร้างนวัตกรรมบริการ และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังรูปที่ 3.1-2 และมีวิธีการช่วยลูกค้าให้สามารถสืบค้นและเข้าถึงสารสนเทศ รวมทั้งการใช้บริการต่างๆ โดยการจัดบริการ/ฝึกอบรม/กิจกรรม การจัดทำคู่มือ และการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ เช่น Social Media/ e-mail/ หนังสือเวียน/ Website หลักสูตรและบริการจะแตกต่างกันตามประเภทกลุ่มผู้เรียนและลูกค้า เช่น บริการห้องค้นคว้าส่วนบุคคล บริการนำส่งเอกสารสำหรับลูกค้าประเภทนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา อาจารย์/นักวิจัย บริการฝึกอบรม CMUL OPAC สำหรับนักศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นต้น

สำนักหอสมุด มีวิธีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนและลูกค้า โดยวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกตามกลุ่มลูกค้า จากฐานข้อมูลสมาชิกในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ/ฐานข้อมูลผู้เข้าร่วมกิจกรรม (Activity database: ACTDB)



รูปที่ 3.1-4 แสดงวิธีการใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนและลูกค้า

การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า มีระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยใช้กลยุทธ์ “พัฒนาบริการและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้” เป็นตัวกำหนดทิศทางการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ประกอบด้วยการสร้างฐานข้อมูลทะเบียนสมาชิกลูกค้า (Patron records) การสร้างฐานข้อมูลลูกค้าที่เข้าอบรมและร่วมกิจกรรม (Activities Database : ACTDB) ทำให้สำนักหอสมุดสามารถจำแนกลูกค้าตามความต้องการ และจัดบริการได้สอดคล้องความต้องการของลูกค้า

สำนักหอสมุดจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยการจัดกิจกรรมให้กับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น นักศึกษาระดับปริญญาตรี จัดกิจกรรมลูกช้างเชือกใหม่ ใส่ใจการเรียนรู้ เข้าร่วมการปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และอาจารย์ เช่น ห้องค้นคว้าส่วนบุคคล บริการนำส่งเอกสาร บริการบรรณารักษ์พบนักวิจัย การสัญจรกิจกรรมตามคณะ/ภาควิชา นอกจากนี้ สำนักหอสมุดยังใช้การประชาสัมพันธ์เพื่อส่งเสริมการใช้บริการและสื่อสารกับลูกค้า โดยใช้สื่อประเภทต่างๆ เช่น วิทยุ FM100/ หนังสือเวียน/ Poster/ Social Media/ Website/ e-mail/ SMS สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) การใช้หลักการตลาด (Marketing) ในการส่งเสริมการบริการแก่ลูกค้า รวมถึงการจัดโปรโมชั่นการบริการเพื่อส่งเสริมการใช้บริการของลูกค้า (Service Promotion) และการให้ความช่วยเหลือลูกค้า (Help Desk) ด้วยการจัดบุคลากรประจำเคาน์เตอร์บริการการช่วยเหลือทางโทรศัพท์ อีเมล เว็บไซต์สำนักหอสมุด Facebook, LINE และ FAQ รายละเอียดดังรูป

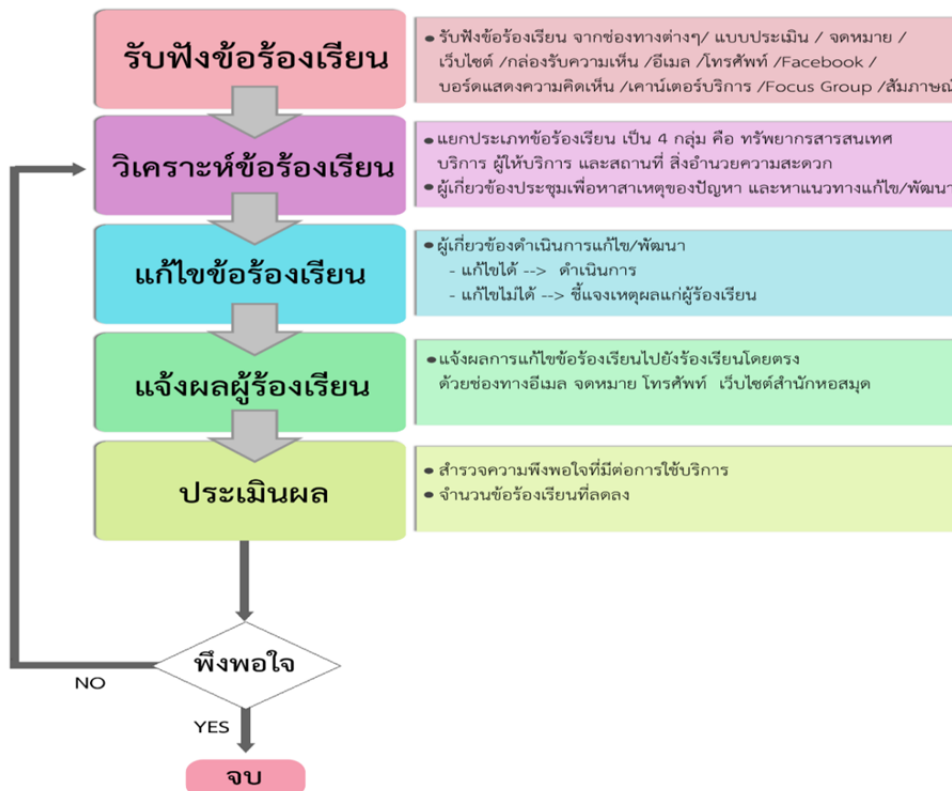


รูปที่ 3.1-5 แสดงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

นอกจากนี้ สำนักหอสมุดยังสร้างความผูกพันกับลูกค้าด้วยการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมในรูปแบบของอาสาสมัคร และการให้รางวัล

จากผลการใช้สื่อสังคมออนไลน์ Facebook เป็นช่องทางหลักในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความผูกพันกับลูกค้า และเป็นช่องทางในการส่งผ่านบริการ ทำให้สำนักหอสมุดมีลูกค้าติดตามและตอบรับผลิตภัณฑ์และบริการของสำนักหอสมุด รวมทั้งบอกต่อ (Share) อย่างต่อเนื่อง

การจัดการข้อร้องเรียน มีวิธีการรับฟังข้อร้องเรียนหลายช่องทาง ได้แก่ Focus Group อีเมล กล้องรับฟังความคิดเห็น เว็บไซต์ บอร์ดแสดงความคิดเห็น Facebook แคนเตอร์บริการ โดยหัวหน้าฝ่ายบริการทรัพยากรสารสนเทศจะเป็นผู้รวบรวมข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะทุกวัน โดยมีขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ ดังรูป



รูปที่ 3.1-6 แสดงการจัดการข้อร้องเรียน

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร

4.1.1 วิธีการที่สถาบันใช้วัดผลการดำเนินการในทุกกระดับ และทุกส่วนงานของสถาบันอย่างเป็นระบบ

สำนักหอสมุดได้นำวงจรเดมมิ่ง (PDCA) มาใช้ในการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินการ โดยในช่วงของการดำเนินงาน (Do) และการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล (Check) และการนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงาน (Action) ได้ใช้วิธีการรายงานผลในทุกระดับตามโครงสร้างการบริหาร โดยมีวิธีการ ดังนี้

1) การรายงานผ่านช่องทางการประชุม เริ่มตั้งแต่การรายงานผลการดำเนินงานจากงานมาลัยฝ่าย และฝ่ายนำผลการดำเนินงานมารายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเป็นรายเดือน และมีการนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นไปปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งทำให้มีการทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและท้าทายมากยิ่งขึ้น และมีการนำผลการดำเนินการไปรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุดทุก 6 เดือน และผู้รับผิดชอบทุกระดับนำมาติ/ข้อเสนอแนะจากกรรมการอำนวยการไปปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ

2) การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน คือ ระบบฐานข้อมูลการบริหารงานงบประมาณและการเงิน (e-Budget) และระบบฐานข้อมูลการจัดทำโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ (e-Project) มาใช้เป็นเครื่องมือในการรายงานและติดตามผลได้ตามเวลาที่ต้องการ (real time)

ผลการดำเนินงานทั้ง 2 วิธีนี้ ช่วยให้ผลการดำเนินงานตามโครงการและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ ที่เป็นผลจากการดำเนินงานตามโครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยเป็นวิธีการซึ่งทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานที่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริหารประจำสำนัก และคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนัก สามารถสื่อสารสองทางกับผู้บริหารแต่ละระดับ ทำให้สามารถถ่ายทอดและทำความเข้าใจ ติดตามการดำเนินการตามแผนและเป้าหมายของสำนักหอสมุด และได้มีข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์จากคณะกรรมการประจำสำนักทั้งสองระดับ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

ตารางที่ 4.1-1 วิธีการวัดผลการดำเนินงาน

วิธีการวัดผลการดำเนินงาน	ความถี่	ช่องทาง/เครื่องมือ(ระบบสารสนเทศ)	ประโยชน์ของการรายงาน
1. การรายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่ผลักดันกลยุทธ์ (งานที่ได้ดำเนินการตามโครงการและการพัฒนา/ปรับปรุงงานของฝ่าย/งาน/หน่วย)	อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด โดยหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รายงาน	1. สำนักหอสมุดมีการติดตามการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี รายเดือน 2. ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และการพัฒนาและปรับปรุงงานของฝ่ายและหน่วยงานต่างๆในฝ่าย
2. การรายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่ผลักดันกลยุทธ์	รอบ 6 เดือน	การประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด	1. สำนักหอสมุดมีการติดตามการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ราย 6 เดือน 2. ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ใน

วิธีการวัดผล การดำเนินงาน	ความถี่	ช่องทาง/ เครื่องมือ(ระบบ สารสนเทศ)	ประโยชน์ของการรายงาน
			การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และการพัฒนาและปรับปรุงงานของฝ่ายและหน่วยงานต่างๆในฝ่าย
3. การรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ประจำวัน ทุกเวลา	ระบบ e-Project	สามารถติดตามการดำเนินงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการแต่ละโครงการ มีการดำเนินงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ได้ทุกเวลา โดยตรวจสอบได้จากระบบตามสีที่แสดงไว้ <u>สีเขียว</u> มีการขอใช้งบประมาณ เบิกจ่ายงบประมาณ <u>สีเขียว</u> มีการเบิกจ่ายเงินทุกกระบวนการ และรายงานผลการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว โดยงานนโยบายและแผนเป็นผู้ตรวจสอบ <u>สีแดง</u> แสดงให้เห็นว่า ไม่มีการดำเนินการใดๆ ตั้งแต่ไม่มีการขอใช้เงิน ไม่มีการเบิกจ่าย และไม่มีการรายงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
4. การรายงานผลการใช้งบประมาณและการเบิกจ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ประจำวัน ทุกเวลา	ระบบ e-Budget	<ol style="list-style-type: none"> 1. ทำให้ทราบการเคลื่อนไหวของการขอใช้งบประมาณจากฝ่าย/งาน/หน่วย 2. การปฏิบัติงานด้านการขอใช้งบประมาณและการเบิกจ่ายของงานนโยบายและแผน และงานการเงิน การคลังและพัสดุ แล้วแต่จะดูรายงานเป็นประจำวันหรือตามที่กำหนด 3. ทำให้สามารถบริหารจัดการงานงบประมาณและการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
5. การรายงานผลโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	1 ครั้ง ภายใน 30 กัญยายน	ระบบ e-Project	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฝ่าย/งาน/หน่วย/ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถใช้ระบบในการรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2. สำนักหอสมุดได้ทราบและนำผลการดำเนินงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป
6. การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์	ราย 6 เดือน	หนังสือ ราชการ/email	ทำให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และปรับปรุงผลการดำเนินงานในเวลาอันเหมาะสม
7. การรายงานผลการดำเนินงาน ตามกิจกรรมประจำ (สถิติการใช้บริการต่างๆ)	1 ครั้งต่อปี	e-Current Statistics	เป็นข้อมูลในการจัดทำรายงานประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุด

ผลการดำเนินงานจากการปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ สำนักหอสมุดได้ (1) ส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม วันนวัตกรรม IT เพื่อเป็นการเผยแพร่ผลงานการพัฒนานวัตกรรมด้านบริการและการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศของสำนักหอสมุด และเพื่อให้ได้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาและปรับปรุงนวัตกรรมให้เป็นมีคุณภาพยิ่งขึ้น (2) สนับสนุนให้มีการนำผลงานไปนำเสนอและเผยแพร่ในการประชุมวิชาการระดับชาติในสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาต่อยอดผลงานให้เป็นประโยชน์ต่อการให้บริการสารสนเทศและผู้ใช้บริการในวงกว้างต่อไป ผลการนำเสนอผลงาน บุคลากรของสำนักหอสมุดได้รับรางวัลในการนำเสนอผลงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีเริ่มแรกที่นำเสนอจนถึงปัจจุบัน และมีแนวโน้มได้รับรางวัลมากขึ้น ดังแสดงในผลลัพธ์หมวด 7

4.1.2 วิธีการที่สถาบันใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการในทุกระดับ และทุกส่วนงานของสถาบัน

ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำนักหอสมุดได้มีการนำข้อมูลและสารสนเทศมาวิเคราะห์ให้เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ทั้งการดำเนินงานตามกระบวนการหลัก เช่น การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ การจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ การบริการสารสนเทศ กระบวนการสนับสนุน เช่น นโยบายและแผน การเงิน การคลัง และพัสดุ การบริหารทั่วไป อันได้แก่ จำนวนการใช้บริการห้องสมุดที่เข้ามาใช้บริการที่ห้องสมุดและจำนวนการเข้าใช้บริการผ่านเว็บไซต์ ในรูปแบบห้องสมุดดิจิทัล จำนวนการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ จำนวนการเข้าใช้ฐานข้อมูล จำนวนการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ สารสนเทศด้านความพึงพอใจ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้ใช้บริการ และสารสนเทศด้านความพึงพอใจ ความคาดหวัง และความต้องการของผู้ใช้บริการ รวมถึงสารสนเทศด้านทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ และการบริหารงานห้องสมุด โดยจัดหาและพัฒนาเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีมารวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ การได้ข้อมูลสารสนเทศจากการประเมิน/การสำรวจ/การวิจัย และจากผู้ส่งมอบ ทำให้สำนักหอสมุดสามารถหาข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายหลักและผู้ใช้จากภายนอกได้อย่างเป็นระบบและเกิดประสิทธิผล ดังนี้

ตารางที่ 4.1-2 วิธีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงาน

ข้อมูลและสารสนเทศ	วิธีการได้มา/เครื่องมือ/ความถี่	การนำไปใช้
1. จำนวนการเข้าใช้บริการที่อาคารห้องสมุด (walk in) และจำนวนการเข้าใช้เว็บไซต์ของห้องสมุด	1. ระบบควบคุมทางเข้าออก (Access Control)/เก็บสถิติทุกเวลาที่เปิดให้บริการ 2. แบบกรอกการเข้าใช้บริการ สำหรับบุคคลภายนอกที่ไม่มีบัตรเข้าใช้บริการ/เก็บสถิติทุกเวลาที่เปิดให้บริการ 3. เว็บไซต์/ตลอดปี	เป็นข้อมูลการใช้บริการห้องสมุดในภาพรวม เพื่อพัฒนาการให้บริการ
2. จำนวนการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์และแพลตฟอร์มการสืบค้น (e-Journals, e-Books, e-Newspapers, Citation Databases, Single Search)	1. พัฒนาโปรแกรม e-Databases Rating เพื่อให้ได้ข้อมูลการเข้าใช้ฐานข้อมูล 2. ผู้ผลิต/ผู้จัดจำหน่ายฐานข้อมูล เป็นผู้จัดส่งให้	การพิจารณาจัดกิจกรรม ส่งเสริมการเข้าใช้ฐานข้อมูลแต่ละฐาน เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน และการวิจัยและการส่งเสริมให้มีการใช้ฐานข้อมูลอย่างคุ้มค่า

ข้อมูลและสารสนเทศ	วิธีการได้มา/เครื่องมือ/ความถี่	การนำไปใช้
3. จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม การส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและความพึงพอใจต่อการเข้าร่วมกิจกรรม	การประเมินความพึงพอใจ/แบบสอบถาม/ ทุกครั้งที่มีการจัดกิจกรรม	การพัฒนาและปรับปรุง การจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ให้มีเกิด ประสิทธิภาพกับผู้ให้บริการ กลุ่มเป้าหมายหลัก
4. จำนวนการใช้และความพึงพอใจต่อการใช้ บริการยืมระหว่างห้องสมุด Worldshare Interlibrary Loan	การประเมินความพึงพอใจ/แบบสอบถาม/ 2 ครั้ง/ปี	การพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการ ให้มีเกิดประสิทธิภาพต่อผู้ให้บริการ กลุ่มเป้าหมายหลัก
5. จำนวนการยืม-คืน ทรัพยากรสารสนเทศ	Circulation Module ชุดคำสั่งในระบบ ห้องสมุดอัตโนมัติ	1. การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้ ตรงกับความต้องการ 2. การจัดการ collection หนังสือ ไว้ในตำแหน่งที่เหมาะสม
3. ความพึงพอใจ ความคาดหวัง และความต้องการ ในการใช้บริการของผู้ใช้บริการ กลุ่มเป้าหมายหลักและผู้ใช้ ภายนอก	1. การประเมินความพึงพอใจประจำปี/ แบบสอบถาม/1 ครั้ง/ปี 2. พัฒนาระบบความพึงพอใจออนไลน์และ ระบบโต้ตอบ (Suggestion Box Responses)/ตลอดเวลาผ่านเว็บไซต์ 3. Post-it Online /ตลอดเวลาช่วงเปิด ให้บริการผ่าน Touch Screen	1. การพัฒนาและปรับปรุงการ ให้บริการให้มีเกิดประสิทธิภาพกับ ผู้ใช้บริการกลุ่มเป้าหมายหลักและ ผู้ใช้จากภายนอก 2. ช่วยให้สำนักหอสมุดสามารถ สื่อสารสองทางกับผู้ให้บริการผ่าน สื่อออนไลน์ โดยระบบที่ สำนักหอสมุดสร้างขึ้น
4. สารสนเทศด้านทรัพยากร สารสนเทศ การบริการ สารสนเทศ และการบริหารงานห้องสมุด	การวิจัย/การสำรวจ โดยบุคลากรของ สำนักหอสมุด /บุคคลภายนอก	การพัฒนาและปรับปรุงการให้บริการให้ มีเกิดประสิทธิภาพต่อผู้ให้บริการ กลุ่มเป้าหมายหลักและผู้ใช้จาก ภายนอก
5. สารสนเทศด้านความพึงพอใจ ของบุคลากรต่อการบริหารงาน	การประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารงาน ของบุคลากร/แบบประเมิน/ 1 ครั้ง/ปี	การพัฒนาระบบการบริหารงานให้ สนับสนุนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย ที่กำหนดไว้
6. ข้อมูลและสารสนเทศด้าน งบประมาณ การเงิน และ โครงการตามแผนปฏิบัติการ และด้านบุคลากร	1. การนำระบบฐานข้อมูลด้านงบประมาณ การเงิน และการจัดทำโครงการตาม แผน ยุทธศาสตร์ ได้แก่ e-Budget e-Revenue (ฐานข้อมูลแหล่งเงินรายได้), e-Project มาใช้ 2. การพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านบุคลากร	1. ใช้เครื่องมือในการติดตามผลการ ดำเนินงานด้านการใช้งบประมาณ และการเบิกจ่าย ส่งผลให้ได้ข้อมูล สารสนเทศเพื่อปรับปรุงการ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการให้ เป็นไปตามเป้าหมาย 2. โครงการตามแผนปฏิบัติการแต่ละ โครงการ ได้ตามแผนที่ได้กำหนดไว้ 3. ใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามการ ดำเนินงานได้ทุกเวลาที่ต้องการ

4.1.3 วิธีการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเทียบเคียงและข้อมูลลูกค้า เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ สำนักหอสมุด

สำนักหอสมุดกำหนดแนวทางการเทียบเคียงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามกระบวนการหลัก เพื่อหาโอกาสในการพัฒนาอย่างก้าวกระโดด โดยการเทียบเคียงข้อมูลกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศและต่างประเทศที่มีผลการจัดลำดับมหาวิทยาลัยของ Time Higher Education (THE) World University Rankings และ QS World University Ranking โดยเลือกคู่เทียบจากห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศที่ดีอันดับ 1 และอันดับ 2

ด้านการใช้ประโยชน์จากข้อมูลลูกค้า เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบนั้น สำนักหอสมุดได้ดำเนินการดังนี้

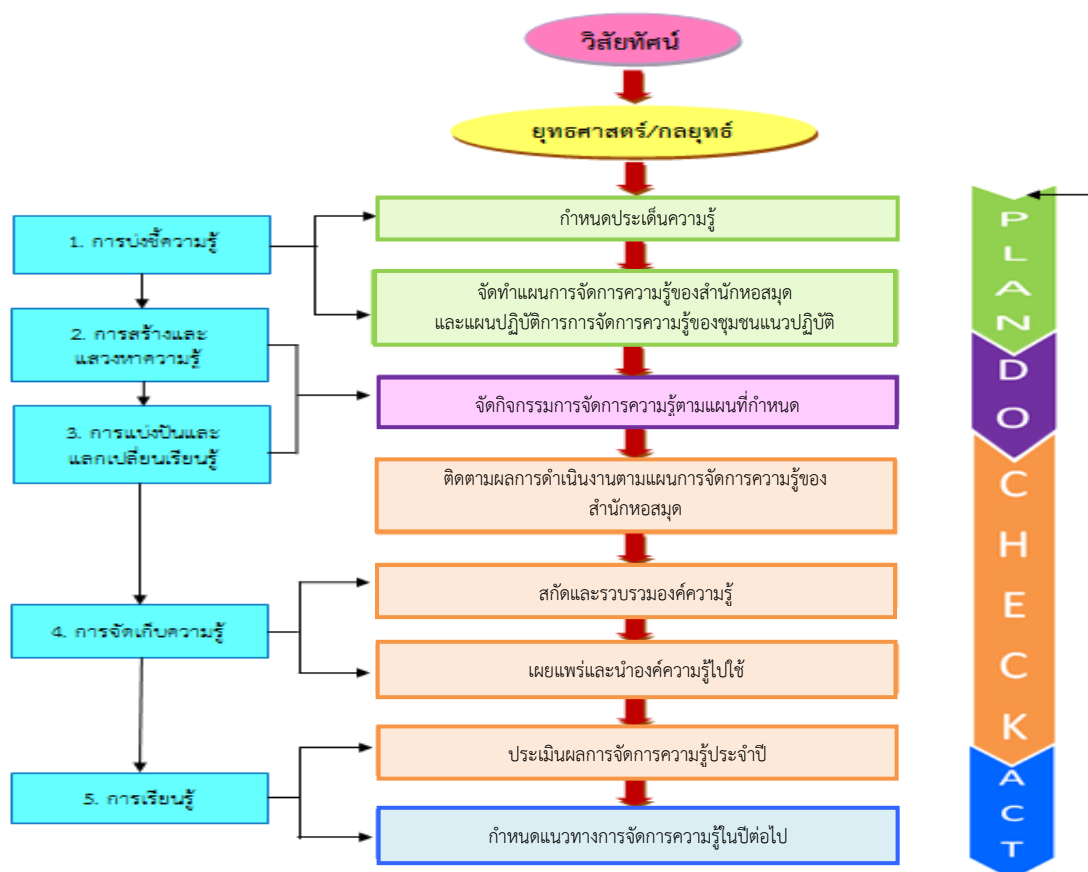
สำนักหอสมุดได้นำข้อมูลลูกค้า (ผู้ให้บริการ) ตามที่ระบุไว้ในข้อ 2) มาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจในการพัฒนาบริการและการบริหารงาน โดยหัวหน้าฝ่าย/งาน หรือคณะกรรมการชุดต่างๆ เช่น คณะกรรมการสำรวจความพึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวัง คณะกรรมการพิจารณาจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น เป็นผู้ดำเนินการหาข้อมูลลูกค้าที่เป็นประโยชน์ และนำมาใช้ในการสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ โดยนำข้อมูลมาประกอบการวางแผน ออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน /สร้างนวัตกรรมบริการ ในภาระงานที่รับผิดชอบ/ได้รับมอบหมาย และมีการนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงที่กำกับดูแล เพื่อพิจารณาและนำเข้าสู่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำหอสมุดตามลำดับ

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2.1 วิธีการที่สถาบันใช้จัดการ และเพิ่มพูนสินทรัพย์ทางความรู้และทำให้องค์กรเรียนรู้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล

สำนักหอสมุดได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการความรู้มาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2549 โดยได้แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและวางแผนการจัดการความรู้ให้องค์กรเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

การจัดการความรู้เพื่อให้องค์กรเรียนรู้อย่างเป็นระบบตามแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) ได้กำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้เพื่อบริการสารสนเทศที่เป็นเลิศ และกำหนดประเด็นความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ซึ่งประยุกต์มาจากการจัดการความรู้ของ กพร. ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งนี้มีการดำเนินงานตามแผน โดยการรวบรวม ถ่ายทอด และแบ่งปันความรู้ผ่านกิจกรรมในรูปแบบชุมชนแนวปฏิบัติ 9 ชุมชน พุทธศักราชเสวนา ปีละ 6 ครั้ง และกิจกรรม KM Day ทุกปีการศึกษา มีการสกัดและรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้รับจากการจัดกิจกรรมไว้ในเว็บไซต์ KM Corner เพื่อแบ่งปันและเผยแพร่แก่บุคลากรสำนักหอสมุดและบุคลากรภายนอก โดยมีการเผยแพร่องค์ความรู้ ไม่น้อยกว่าปีละ 6 องค์ความรู้ นอกจากนี้ ที่ประชุมของคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ มีการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนของชุมชนแนวปฏิบัติ ทุก 2 เดือน และมีการประเมินผลการจัดการความรู้ประจำปี เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ในปีต่อไป และใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี โดยในทุกต้นปีการศึกษาจะมีการจัดกิจกรรม พุทธศักราชเสวนา ในหัวข้อ CKO Kick Off เพื่อให้บุคลากรทุกคนได้รับทราบการกำหนดประเด็นการจัดการความรู้ของปีการศึกษานั้นๆ ประสิทธิภาพจากการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบทำให้องค์กรได้รับรางวัลวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ประจำปีการศึกษา 2556 จากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ด้านการบริหารจัดการ เรื่องการพัฒนาส่วนงานสู่สถาบันการเรียนรู้ ตามกระบวนการจัดการความรู้ ดังนี้



รูปที่ 4.2-1 กระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด

ด้านการเรียนรู้ระดับองค์กร สำนักหอสมุดได้ส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากร ให้เกิดความรู้ใหม่ที่สามารถนำมาต่อยอด เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

ตารางที่ 4.2-1 การส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรสำนักหอสมุด

ประเภทบุคลากร	วิธีการเรียนรู้	ผู้ให้ความรู้
1. บุคลากรเดิม	1.1 ฝึกอบรม	1.1.1 ผู้รู้จากหน่วยงานภายนอก
	1.2 การทบทวนการปฏิบัติงาน	1.2.1 ผู้รู้ในองค์กร
	1.3 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	1.3.1 หัวหน้าฝ่าย/งาน
	1.4 การจัดกิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ	1.4.1 ผู้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
	1.5 การประชุมคณะกรรมการ/ทำงาน	1.5.1 การนำเสนอของกรรมการ
	1.6 การถ่ายทอดงาน	1.6.1 บุคลากรที่จะเกษียณ/ลาออกงาน
2. บุคลากรใหม่	2.1 การปฐมนิเทศ	2.1.1 ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ
	2.2 การฝึกงาน	2.2.1 หัวหน้างาน
	2.3 การสอนงาน	2.3.1 บุคลากรภายในงาน
	2.4 การเรียนรู้ในงาน	2.4.1 ศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน
	2.5 การศึกษาจากสื่อต่าง ๆ	2.5.1 สื่ออิเล็กทรอนิกส์ e-Learning

4.2.2 วิธีการทำให้มั่นใจว่าคุณภาพและความพร้อมของข้อมูล สารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ ตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สำนักหอสมุดได้จัดหาและพัฒนาข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการสนับสนุนการบริหารงานและให้บริการแก่ผู้ใช้ และโดยได้มีการจัดหาฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมถึงพัฒนาซอฟต์แวร์มาสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานและจัดบริการให้แก่ผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีวิธีการแยกตามประเภทของข้อมูลและสารสนเทศ ดังนี้

1. ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการบริการ ได้แก่ (1) ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการสื่อสารภายในองค์กร เช่น หนังสือเวียน การจองห้องประชุม การจองรถ เป็นต้น (2) ข้อมูลและสารสนเทศด้านนโยบายและแผน งบประมาณ การเงิน การคลัง และพัสดุ และด้านการจัดการความรู้

2. ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าและวิจัยของผู้ใช้บริการ ได้แก่ (1) ข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการที่เผยแพร่ในรูปแบบของฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ สื่อสิ่งพิมพ์ และโสตทัศนวัสดุ (2) ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการใช้บริการ เช่น คู่มือการใช้/การแสวงหาสารสนเทศ ข่าวสารเกี่ยวกับการบริการ

วิธีการทำให้มั่นใจว่า ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่ใช้สนับสนุนการใช้นั้น มีคุณภาพและความพร้อมของข้อมูล สารสนเทศ ตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น มีดังนี้

ตารางที่ 4.2-2 ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน และการบริการ

วิธีการ		ผลลัพธ์ที่ต้องการ
ความมีคุณภาพ	ความพร้อมใช้งาน	
1. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ทั้งฝ่ายเนื้อหาและด้านเทคนิค	1. พัฒนาระบบสารสนเทศ เหมาะสมขึ้นเองหรือหาความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อขอความอนุเคราะห์/แลกเปลี่ยนระบบสารสนเทศที่ได้รับการยอมรับว่าดีมาใช้แทนการพัฒนาขึ้นเองเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ	1. ข้อมูลมีความถูกต้องแม่นยำ เชื่อถือได้ และทันต่อความต้องการ
2. จัดให้มีการอบรมผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลและผู้ใช้ระบบ	2. มีซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยสนับสนุนการใช้งาน	2. ความปลอดภัยของข้อมูลและการรักษาความลับ
3. มีการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน	3. มีระบบเครือข่ายหลัก (Backbone)	
4. มีการตรวจสอบแก้ไขข้อมูลอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	4. มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายภายในรองรับ	
5. มีการประเมินผลการใช้ระบบสารสนเทศ อย่างน้อย 1 ครั้งต่อปี และนำผลมาปรับปรุงการดำเนินงาน	5. มีระบบการจัดเก็บข้อมูลขนาดใหญ่	
	6. มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ครอบคลุมการใช้งานตามกระบวนการหลัก	
	7. มีระบบประตูอัตโนมัติสำหรับตรวจสอบทรัพยากรสารสนเทศที่ไม่ได้ผ่านการยืมอย่างถูกต้อง	
	8. มีระบบตรวจสอบการเข้าออกอัตโนมัติของลูกค้าและบุคลากร	

วิธีการ		ผลลัพธ์ที่ต้องการ
ความมีคุณภาพ	ความพร้อมใช้งาน	
	9. มีระบบรักษาความปลอดภัย และการสำรองข้อมูลสารสนเทศ โดยการสำรองข้อมูลตามระยะเวลาที่กำหนดและการนำข้อมูลที่สำรองแล้วฝากไว้ในที่ปลอดภัยอย่างน้อย 2 แห่ง 10. สร้างช่องทางเพื่อให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้าใช้งานและเข้าถึงสารสนเทศที่สะดวกรวดเร็ว ออกแบบระบบให้ฝ่าย/งานที่รับผิดชอบสามารถนำข้อมูลขึ้นระบบ (upload) ด้วยตนเอง และรองรับการใช้งานจากภายนอกได้ 11. กำหนดมาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูล โดยให้ปฏิบัติตาม พรบ.ว่าด้วยการกระทำ ความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ด้วยการนำอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย จัดเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ 12. กำหนดชั้นความลับของข้อมูลและสารสนเทศ โดยการกำหนดลำดับชั้นในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและรหัสผ่านในการเข้าถึงของผู้ใช้ในแต่ละกลุ่มและการกำหนดสิทธิ์การเข้าดูข้อมูล	

4.2.2 ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยของผู้ใช้บริการ

ได้แก่ (1) ข้อมูลและสารสนเทศทางวิชาการที่เผยแพร่ในรูปแบบของฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ สื่อสิ่งพิมพ์ และสื่อทัศนวัสดุ (2) ข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการใช้บริการ เช่น คู่มือการใช้/การแสวงหาสารสนเทศ ข่าวสารเกี่ยวกับการบริการ

ตารางที่ 4.2-3 ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการศึกษา ค้นคว้า และวิจัยของผู้ใช้บริการ

วิธีการ		ผลลัพธ์ที่ต้องการ
ความมีคุณภาพด้านเนื้อหา/บริการ	ความพร้อมใช้งานด้านเนื้อหา/บริการ	
1. มีเนื้อหาสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน และครอบคลุมทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย และส่งเสริมการเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์การศึกษา ค้นคว้า และการดำรงชีวิต ของนักศึกษา อาจารย์และนักวิจัยของมหาวิทยาลัยและผู้ใช้งานภายนอก เพื่อเป็นศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ ห้องสมุดดิจิทัล	1. มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ น่าเชื่อถือและทันสมัย พร้อมชุดคำสั่งครบทุกฟังก์ชันการใช้งาน สำหรับการจัดหา การจัดระบบ และการให้บริการ 2. มีเว็บไซต์ที่ออกแบบให้ใช้ได้สะดวก และเหมาะสมกับทุกอุปกรณ์	1. บริการและทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการและพฤติกรรมการใช้ในปัจจุบัน 2. ผู้ใช้บริการมีความ

วิธีการ		ผลลัพธ์ที่ต้องการ
ความมีคุณภาพด้านเนื้อหา/บริการ	ความพร้อมใช้งานด้านเนื้อหา/บริการ	
<p>2. มีนโยบายและแนวปฏิบัติการจัดทำให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์</p> <p>3. มีการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการ และช่วยประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อ</p> <p>4. การจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ควรมีการทำงานในรูปคณะกรรมการเพื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพิจารณาการจัดซื้อ</p> <p>5. การจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในรูปภาคีเครือข่ายเพื่อการประหยัดงบประมาณ</p> <p>6. มีจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานสากล เพื่อการเข้าถึงข้อมูลในระดับ Global search</p> <p>7. มีการสร้างฐานข้อมูลฉบับเต็มให้แก่ผลงานทางวิชาการของนักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัย เพื่อเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยและการพัฒนาประเทศ</p> <p>8. มีการสร้างฐานข้อมูลฉบับเต็มให้แก่ข้อมูลท้องถิ่นล้านนา เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลท้องถิ่นที่มีประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าของชุมชนภาคเหนือ</p>	<p>(responsive web) และมีมาตรฐานสากลในการจัดทำสำหรับเป็นช่องทางในการใช้สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์และบริการ</p> <p>3. มีการพัฒนา application เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการและทรัพยากรสารสนเทศและการใช้งานที่สะดวกรวดเร็ว</p> <p>4. มีเครื่องมือในการสืบค้นในรูปแบบแพลตฟอร์มฟรีเมียม Single search and Discovery Services ที่ช่วยให้สามารถสืบค้นฐานข้อมูลจากห้องสมุดเครือข่ายทั่วโลกได้จากกล่องเดียว และใช้ประโยชน์จากการยืมระหว่างห้องสมุดจากห้องสมุดในเครือข่ายทั่วโลก (Worldshare ILL)</p> <p>5. มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ นักศึกษา อาจารย์และนักวิจัย ตลอดจนผู้ใช้จากภายนอก</p> <p>6. มีบริการ e-Services เช่น การกรอกแบบฟอร์มการใช้ คู่มือการใช้บริการทิวาสารที่เป็นประโยชน์กับการใช้บริการทุกประเภท เผยแพร่บนเว็บไซต์</p> <p>7. มีการบำรุงรักษาหนังสือก่อนนำออกบริการ ที่สวยงาม นำใช้ และคงทนต่อการใช้งาน</p>	<p>สะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศและบริการ</p>
<p>9. มีการประเมินผลการใช้บริการในภาพรวมทุกมิติ คือ ทรัพยากรสารสนเทศ การให้บริการบุคลากรที่ให้บริการ และสิ่งอำนวยความสะดวกและอาคารสถานที่ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และจัดประเมินในระบบออนไลน์</p>		
<p>10. มีการประเมินผลการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการใช้ หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่ส่งเสริมการใช้บริการทุกครั้งหลังจัดกิจกรรม และนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงผลการดำเนินงาน</p>		

4.2.3 วิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าคุณภาพและความพร้อมของข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ตอบสนองต่อความต้องการในการใช้งานของบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้เรียนและลูกค้าอื่น

ตารางที่ 4.2-4 คุณสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

คุณสมบัติของอุปกรณ์	มีความเชื่อถือได้	ปลอดภัย	ใช้งานง่าย
1. ฮาร์ดแวร์	1. กำหนดคุณลักษณะให้ตรงกับความต้องการใช้งาน	1. มีระบบแสดงตัวตนก่อนการเข้าใช้งาน 2. มีการจำเหมาย	1. ใช้ e-mail ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการแสดงตัวตน

คุณสมบัติของอุปกรณ์	มีความเชื่อถือได้	ปลอดภัย	ใช้งานง่าย
	2. เป็นครุภัณฑ์ที่ได้รับ เครื่องหมายมาตรฐาน อุตสาหกรรม (มอก.) 3. เป็นฮาร์ดแวร์ที่จำหน่าย ในท้องตลาดปัจจุบัน 4. สามารถปรับเปลี่ยนให้ ทันกับเทคโนโลยีที่ เปลี่ยนแปลงได้ ตลอดเวลา 5. เลือกซื้อจากบริษัทที่มี ชื่อเสียง เชื่อถือได้ และมี บริการหลังการขายที่ดี เยี่ยม	บำรุงรักษาโดย ผู้เชี่ยวชาญ 3. มีระบบป้องกันการ โจรกรรมข้อมูลโดยมี การติดตั้ง Firewall 4. มีบุคลากรที่มีความ ชำนาญงานดูแลระบบ 5. มีระบบสำรองข้อมูลไว้ ตรวจสอบ 6. มีระบบรักษาความ ปลอดภัยห้อง เครือข่ายหลัก 7. ห้องเครือข่ายหลัก ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ แบบควบคุมความชื้น อัตโนมัติและมีเครื่อง ดับเพลิงประจำห้อง	เพื่อเข้าใช้งาน 2. มีการฝึกอบรมการใช้ งานฮาร์ดแวร์ที่จัดหา ใหม่
2. ซอฟต์แวร์	1. เลือกซอฟต์แวร์ที่ได้ มาตรฐานถูกกฎหมาย ลิขสิทธิ์ 2. เป็นที่นิยมใช้ของ ห้องสมุดต่างๆ 3. ปรับเปลี่ยนโปรแกรมให้ ทันสมัยอยู่เสมอ	1. มีระบบตรวจสอบการ เข้าใช้งานแบบ Real time 2. มีระบบรักษาความ ปลอดภัยข้อมูลตาม พรบ. ว่าด้วยการ กระทำผิด เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2550 3. มีโปรแกรมป้องกัน ไวรัสคอมพิวเตอร์ และสปายแวร์	1. สามารถเข้าใช้งาน ผ่านเว็บไซต์ของ สำนักหอสมุดและ ระบบอินเทอร์เน็ต ของสำนักหอสมุด 2. มีการฝึกอบรมการใช้ งานอย่างต่อเนื่อง 3. มีคู่มือการใช้งาน ซอฟต์แวร์

ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน สำนักหอสมุดมีวิธีการเตรียมความพร้อมป้องกันสำหรับภาวะฉุกเฉินที่
 อาจเกิดขึ้นภายในสำนักหอสมุด เช่น ข้อมูลสูญหาย เกิดอัคคีภัย และภัยธรรมชาติที่มีผลกระทบต่อระบบ
 สารสนเทศ โดยดำเนินการ

ตารางที่ 4.2-5 วิธีการเตรียมความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

รายการ	ภาวะฉุกเฉิน	วิธีการแก้ไข	การตรวจสอบ
1. ระบบฮาร์ดแวร์และ ซอฟต์แวร์	1.1 การชำรุดของ ฮาร์ดแวร์และ ซอฟต์แวร์	1.1.1 มีการจ้างเหมาบำรุงรักษา ฮาร์ดแวร์และระบบซอฟต์แวร์ ให้ใช้งานได้ตลอดเวลา	1) จัดทำตารางการ ตรวจสอบระบบ ฮาร์ดแวร์และ

รายการ	ภาวะฉุกเฉิน	วิธีการแก้ไข	การตรวจสอบ
	<p>1.2 ระบบข้อมูลล่ม</p> <p>1.3 เครือข่ายชำรุดไม่สามารถใช้งานได้</p> <p>1.4 ไฟฟ้าดับโดยไม่มีกรแจ้งเตือนล่วงหน้า</p> <p>1.5 การเกิดอัคคีภัยในห้องเครือข่ายหลัก</p>	<p>1.2.1 การแก้ไขเชิงเทคนิคให้กลับคืนภายใน 1 นาที</p> <p>1.2.2 โปรแกรมสำรองระบบห้องสมุดอัตโนมัติไว้ที่บริษัท INNOVATIVE ประเทศสหรัฐอเมริกา</p> <p>1.3.1 มีอุปกรณ์เครือข่ายหลัก (Core Switch) สำรองสามารถนำมาทดแทนได้ทันที</p> <p>1.4.1 ติดตั้งเครื่องปั่นไฟฟ้าอัตโนมัติเพื่อรองรับการให้บริการในเวลาราชการ และรองรับการให้บริการในกรณีที่ไฟฟ้าดับในเวลาที่ยานักหอสมุดปิดให้บริการ</p> <p>1.4.2 ติดตั้งระบบสำรองไฟฟ้า (UPS)</p> <p>1.5.1 มีการติดตั้งระบบดับเพลิงเฉพาะห้องเครือข่ายหลัก และมีการฝึกซ้อมการป้องกันอัคคีภัยเป็นประจำทุกปี</p>	<p>ระบบซอฟต์แวร์ประจำวัน</p> <p>2) กำหนดผู้รับผิดชอบ</p> <p>3) ทบทวนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์อย่างต่อเนื่อง</p>
2. ข้อมูลและสารสนเทศ	2.1 ฐานข้อมูลใช้งานไม่ได้	<p>2.1.1 มีบุคลากรทำหน้าที่ดูแลระบบเครือข่ายและเฝ้าสังเกตความพร้อมของระบบต่าง ๆ ตลอด 24 ชั่วโมง</p> <p>2.1.2 จัดเก็บข้อมูลสำรองไว้บนระบบก้อนเมฆ Cloud</p> <p>2.1.3 มีการสำรองข้อมูลฝากเก็บไว้ในสถานที่ปลอดภัยนอกอาคาร 3 แห่ง</p>	<p>1) กำหนดผู้รับผิดชอบในการดูแลระบบฐานข้อมูลที่ยานักหอสมุดสร้างขึ้น</p> <p>2) ทบทวนความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับข้อมูลและสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง</p>

หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร

5.1.1 วิธีการที่สถาบันให้บริการขีดความสามารถ และอัตรากำลังเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ

สำนักหอสมุดมีอัตรากำลัง จำนวน 136 อัตรา โดยมีการจัดแบ่งบุคลากรเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มวิชาชีพ บรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค และกลุ่มสนับสนุนงานบริหาร (OP1ก (3)) โดยแต่ละตำแหน่งจะมีการกำหนดภาระงานตามมาตรฐานกำหนดที่มหาวิทยาลัยกำหนด และมอบหมายให้บุคลากรปฏิบัติงานในห้องสมุดกลางและห้องสมุดคณะ/สถาบัน/ศูนย์ รวม 21 แห่ง โดยคณะกรรมการวิเคราะห์ภาระงาน ดำเนินการประเมินความต้องการอัตรากำลัง โดยยึดโครงสร้างองค์กรของสำนักหอสมุดเป็นกรอบในการจัดสรรอัตรากำลังเพื่อจัดคนลงงาน และพิจารณาการขอกรอบอัตรากำลังเพิ่มจากมหาวิทยาลัย

กรณีที่ไม่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังตามที่ขอ สำนักหอสมุดมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. พิจารณาให้บุคลากรภายในงานปฏิบัติงานทดแทนตำแหน่งที่ไม่ได้รับการจัดสรรโดยมีการเกลี้ยงานให้เหมาะสมกับภาระงานของแต่ละบุคคล
2. พิจารณาเกลี้ยอัตรากำลังจากฝ่าย/งานอื่น ให้มาปฏิบัติงานทดแทนตำแหน่งที่ไม่ได้รับการจัดสรรตามความเหมาะสม

กรณีที่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังสำนักหอสมุดจะดำเนินการคัดเลือกบุคคลตามข้อบังคับ/ระเบียบ/ประกาศของมหาวิทยาลัย โดยมีกระบวนการสรรหา บรรจุ และรักษาบุคลากร ดังนี้

ในกรณีที่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังสำนักหอสมุดจะดำเนินการคัดเลือกบุคคลตามข้อบังคับ/ระเบียบ/ประกาศของมหาวิทยาลัย โดยมีกระบวนการสรรหา บรรจุ และรักษาบุคลากร ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ในการดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อให้ได้คุณสมบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของมหาวิทยาลัย โดยคำนึงถึงลักษณะงาน ความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง และความเหมาะสมกับตำแหน่ง ทั้งนี้การคัดเลือกกำหนดให้สอบข้อเขียนและปฏิบัติเพื่อวัดความรู้ความสามารถ สอบสัมภาษณ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมกับตำแหน่ง และผู้ที่เข้ารับการสอบสัมภาษณ์ต้องผ่านการทดสอบบุคลิกภาพทางด้านจิตวิทยา

2. บุคลากรใหม่ที่จะผ่านการคัดเลือก เมื่อเข้ามาปฏิบัติงานในวันแรกจะมีการปฐมนิเทศ เพื่อรับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสำนักหอสมุด ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ โครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหารงาน แผนกลยุทธ์ รวมถึงสวัสดิการต่างๆ และแนะนำบุคลากรใหม่แก่ผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย/งานต่างๆ โดยมีผู้รับผิดชอบให้ความรู้แก่บุคลากรใหม่ ดังนี้

ตารางที่ 5.1-1 การฝึกอบรมบุคลากร

หัวข้อ	ผู้รับผิดชอบ
การปฐมนิเทศ	ผู้อำนวยการ/ผู้ที่ได้รับมอบหมาย
การฝึกงาน	หัวหน้างาน
การสอนงาน	บุคลากรภายในงาน
การเรียนรู้งาน	ศึกษาจากคู่มือปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ สำนักหอสมุดเห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคล จึงได้ให้ความสำคัญกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อสร้างผลการดำเนินงานที่ดีให้แก่องค์กร โดยการวางแผนทรัพยากรบุคคล การสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรมและพัฒนา การจัดการผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การสร้างความพึงพอใจ ด้วยการบริหารงานภายใต้ธรรมาภิบาล โดยมีการบริหารงาน ดังรูป



รูปที่ 5.1-1 ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.1.2 การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เกื้อหนุนและมีความมั่นคงต่อการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ

สำนักหอสมุดมีการดำเนินงานด้านบรรยากาศและสภาพแวดล้อมของการทำงาน เพื่อสร้างความมั่นใจ และปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัยและความปลอดภัย และความสะดวกในการเข้าที่ทำงานของบุคลากร ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน โดยได้ดำเนินงาน ดังนี้

1) **ด้านอาคารสถานที่** อาคารสำนักหอสมุดมีพื้นที่ประมาณ 17,430.66 ตารางเมตร และมีพื้นที่บริเวณโดยรอบอาคารที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักหอสมุดประมาณ 6,100.00 ตารางเมตร ซึ่งมอบหมายให้หน่วยอาคารสถานที่ งานบริหารทั่วไป สำนักงานสำนักเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน โดยมีกระบวนการบริหารจัดการทำให้บุคลากรมีความมั่นใจในเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีความสุข ดังนี้

1.1) ระบบการจ้างเหมาบริการจากเอกชน เช่น การทำความสะอาด การซ่อมแซมครุภัณฑ์ หรืองานจ้างที่มีการทำงานที่ยุ่ยาก ซับซ้อน โดยเจ้าหน้าที่ช่างไม่มีความถนัด

1.2) การจัดภูมิทัศน์ เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมร่มรื่น สวยงาม ประหยัดพลังงาน รวมทั้งมีระบบการควบคุมดูแลการรักษาความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ทำงานและพื้นที่ให้บริการ เช่น ห้องทำงานของบุคลากร บริเวณที่ให้บริการในแต่ละชั้น เคาน์เตอร์ยืมคืน ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ ห้องฝึกอบรม ห้องประชุม และบริเวณโดยรอบทั้งภายในและภายนอกสำนักหอสมุด

1.3) ระบบการซ่อมบำรุงรักษาอาคารสถานที่และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งเป็นไปตามแผนระบบการบำรุงรักษาระบบสาธารณูปการ ระบบไฟฟ้า น้ำประปา ระบบโทรศัพท์

2) ด้านความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของสำนักหอสมุด บุคลากรและผู้รับบริการ

สำนักหอสมุดมีการแต่งตั้งคณะกรรมการรักษาความปลอดภัยสำนักหอสมุด และแต่งตั้งคณะกรรมการเจ้าหน้าที่ป้องกันอัคคีภัยภายในสำนักหอสมุด โดยจัดให้มีการฝึกอบรมการป้องกันอัคคีภัยและแผ่นดินไหวในสำนักหอสมุดเป็นประจำทุกปี จัดทำแผนผังแสดงเส้นทางหนีไฟและสัญญาณเตือนภัย ติดไว้บริเวณหน้าลิฟต์ทุกชั้น นอกจากนี้ ได้ดำเนินการในระบบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมให้มีความปลอดภัยมากยิ่งขึ้นดังนี้

ตารางที่ 5.1-2 สถิติประโยชน์และนโยบายสำหรับบุคลากร

สถิติประโยชน์	รายละเอียด	กลุ่มบุคลากร			ผู้รับผิดชอบ
		วิชาชีพ บรรณารักษศาสตร์ และเทคโนโลยี สารสนเทศ	สนับสนุนงาน บริการและ งานเทคนิค	สนับสนุนงาน บริหาร	
1. ตรวจสุขภาพ ประจำปี	ปีละครั้ง	√	√	√	หน่วยการ เจ้าหน้าที่
2. แบบฟอร์ม บุคลากร เสื่อยืดโพลีพิมพ์ตรา สัญลักษณ์ สำนักหอสมุด	2 ปีครั้ง จำนวน 2 ชุด ปีละครั้ง	√	√	√	หน่วยการ เจ้าหน้าที่ คณะทำงาน
3. เงินกู้	เงินกู้อัตราดอกเบี้ยต่ำ	√	√	√	คณะกรรมการ สวัสดิการ สำนักหอสมุด
4. เงินช่วยเหลือกรณี เสียชีวิต	จำนวน 2,500 บาท และพวงหรีดในนาม สำนักหอสมุด	√	√	√	คณะกรรมการ สวัสดิการ สำนักหอสมุด
5. กระจกเข้าเยี่ยมไข้	กรณีเจ็บป่วยต้องนอน พักรักษาตัวใน โรงพยาบาล	√	√	√	คณะกรรมการ สวัสดิการ สำนักหอสมุด
6. ประกันอุบัติเหตุ หมู่กรณีเดินทางด้วย รถยนต์ตู้เพื่อไป ประชุม ฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน	กรณีเกิดเหตุเสียชีวิต และทุพพลภาพ	√	√	√	หน่วยการ เจ้าหน้าที่

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

สำนักหอสมุดให้ความสำคัญกับบุคลากรของสำนักหอสมุดทั้ง 3 กลุ่ม คือ กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค และกลุ่มสนับสนุนงานบริหาร (OP1ก (3)) โดยสำนักหอสมุดได้จัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ และมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี โดยกำหนดประเด็นในการพัฒนาบุคลากรในแต่ละกลุ่มไว้ 3 ด้าน เพื่อเป็นการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากร เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานที่บรรลุตามพันธกิจขององค์กร ทั้งนี้ สำนักหอสมุดได้พิจารณาองค์ประกอบของความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มจากการสอบถามบุคลากรแบบไม่เป็นทางการ แล้วนำมากำหนด

เป็นองค์ประกอบสำคัญส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร จากการดำเนินการดังกล่าว ทำให้สำนักหอสมุดมีแนวทางที่จะดำเนินการในการสำรวจปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันขององค์กรอย่างเป็นทางการจากบุคลากร โดยการจัดทำแบบสำรวจออนไลน์ ให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น และนำผลการจากสำรวจมาวิเคราะห์องค์ประกอบของความผูกพันอย่างเป็นทางการและตรงต่อความต้องการของบุคลากรอย่างทั่วถึงต่อไป

องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มสำนักหอสมุดที่ได้จากการสอบถามแบบไม่เป็นทางการ มีดังนี้

ตารางที่ 5.1-3 องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร

ประเภทบุคลากร	องค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร
1. กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. เส้นทางความก้าวหน้าในสายวิชาชีพที่ชัดเจน 2. สถานที่ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงบรรยากาศเอื้อต่อการทำงาน 3. สวัสดิการครอบคลุม 4. ผลตอบแทน 5. วัฒนธรรมองค์กร เช่น การทำงานเป็นทีม การสอนงานระบบพี่เลี้ยง
2. กลุ่มสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค	
3. กลุ่มสนับสนุนงานบริหาร	

การประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

สำนักหอสมุดได้ประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ โดยสอบถามการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ และการประเมินอย่างเป็นทางการจากอัตราการลาออกของผู้ปฏิบัติงาน และนำผลการประเมินมาพิจารณาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันอย่างยั่งยืน

การพัฒนาผู้นำและบุคลากร

สำนักหอสมุดจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากร เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของสำนักหอสมุด โดยได้กำหนดหัวข้อการพัฒนาบุคลากรสำหรับบุคลากรไว้ 3 ด้าน คือ (1) ด้านห้องสมุดและสารสนเทศ (2) ด้านวิชาการทั่วไปเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ (3) ด้านการศึกษาภาษาท้องถิ่น/ภาษาต่างประเทศ ทั้งนี้ สำนักหอสมุด ได้มีการจัดประชุมอบรม สัมมนาให้กับบุคลากรและส่งบุคลากรเข้าร่วมประชุมหน่วยงานภายนอกด้วย ตลอดจนการจัดประชุมวิชาการร่วมกับหน่วยงานอื่น โดยได้กำหนดรูปแบบในการพัฒนา ดังนี้ (1) ประชุม/อบรม/สัมมนาทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ และพัฒนาทักษะ ได้แก่ ด้านภาษาอังกฤษ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ด้านอาเซียนสมัยและความปลอดภัยในการทำงาน ด้านวิชาชีพ (2) กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ได้แก่ พุทธสุนทรียเสวนา กิจกรรม KM การสร้างนวัตกรรม การถ่ายทอดความรู้จากพี่สู่น้อง การสอนงาน การนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงาน (3) การศึกษาดูงานในด้านวิชาชีพ ด้านเทคโนโลยี (4) สนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เพื่อเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาตนเอง และรองรับความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน โดยได้มีติดตามและประเมินผล เพื่อพัฒนาปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและพันธกิจของสำนักหอสมุด

หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ

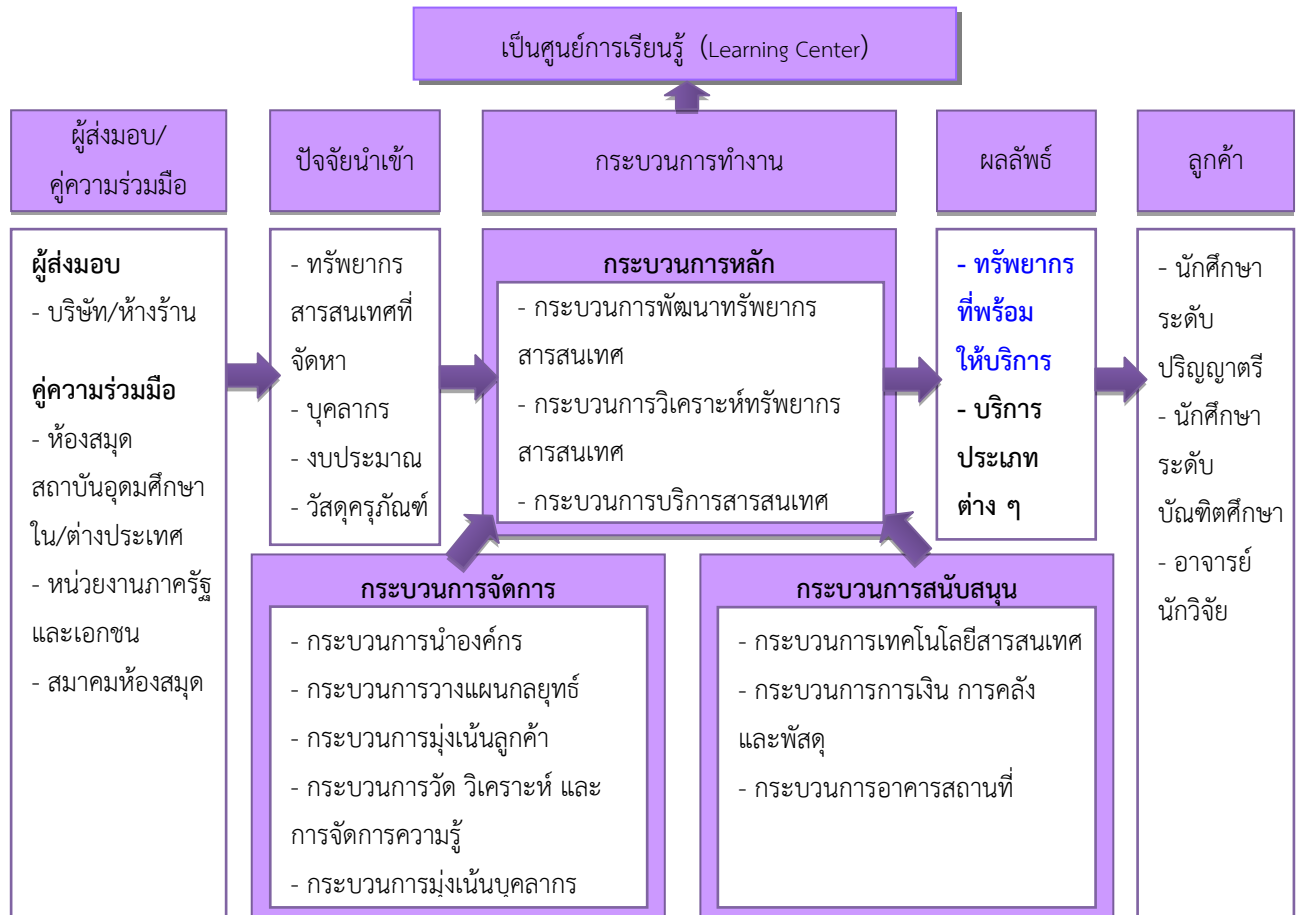
6.1 ก(1) การออกแบบบริการและกระบวนการทำงาน

สำนักหอสมุดออกแบบกระบวนการตามพันธกิจหลักของสำนักหอสมุดในปี 2539 ได้นำระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (INNOPAC) มาสนับสนุนกระบวนการทำงาน ตามกรอบแนวคิดของการปรับห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้สำนักหอสมุดเป็นห้องสมุดแห่งแรกในภูมิภาคที่มีการดำเนินการด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

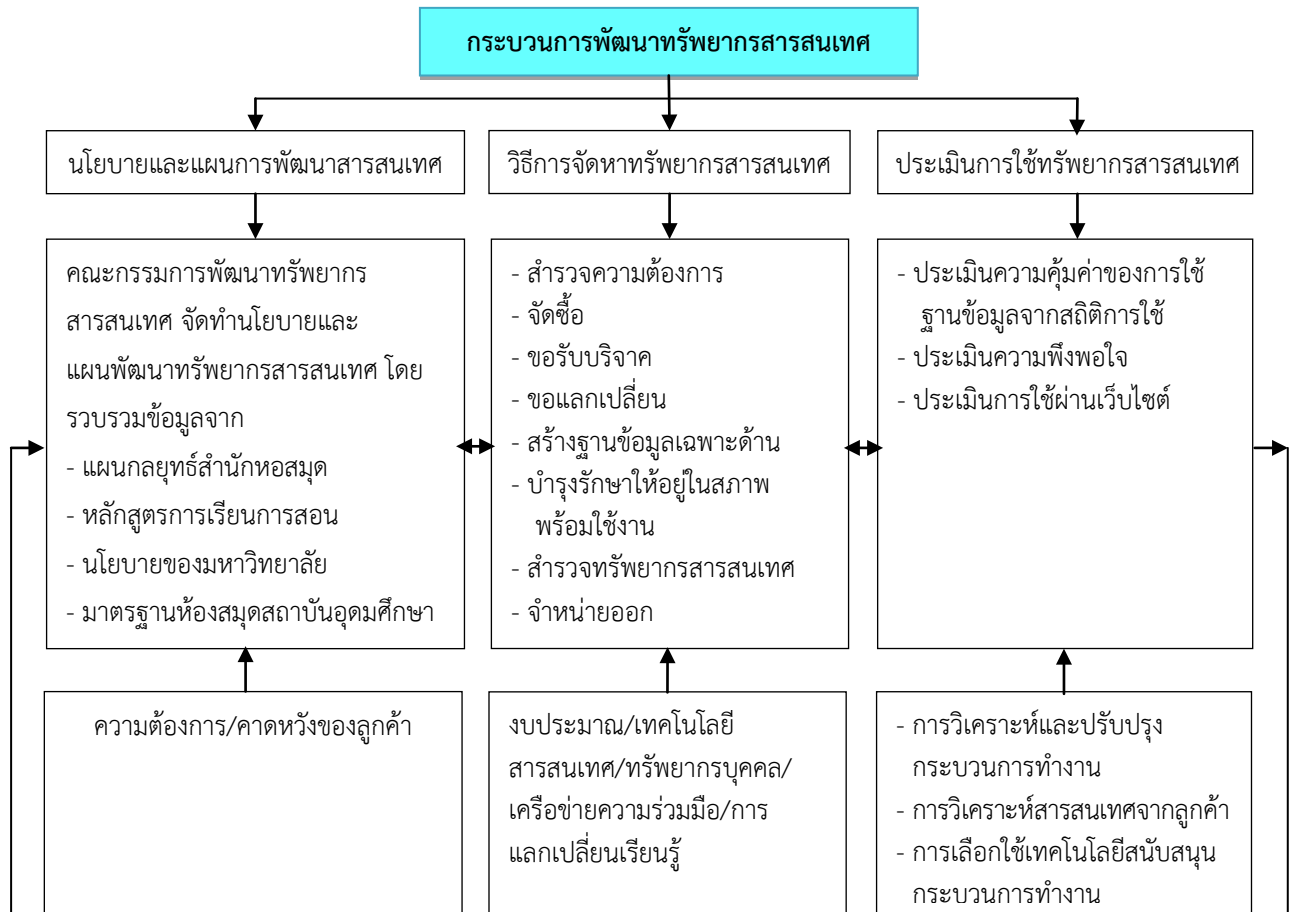
สำนักหอสมุดกำหนดกระบวนการหลัก จำนวน 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ 2) กระบวนการวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ และ 3) กระบวนการบริการสารสนเทศ กำหนดกระบวนการสนับสนุน จำนวน 3 กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) กระบวนการด้านการเงิน การคลังและพัสดุ และ 3) กระบวนการด้านอาคารสถานที่ และกระบวนการจัดการ จำนวน 5 กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการนำองค์กร 2) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ 3) กระบวนการมุ่งเน้นลูกค้า 4) กระบวนการวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) กระบวนการมุ่งเน้นบุคลากร

นอกจากนี้ สำนักหอสมุดได้ทบทวนความคาดหวังและความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จากผลการสำรวจความพึงพอใจและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการเป็นประจำทุกปี และนำข้อมูลลูกค้า เช่น หลักสูตรการเรียนการสอน นโยบายมุ่งเน้นของมหาวิทยาลัยที่จะเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล (ผลลัพธ์ 7.1ข(1)) คุณสมบัติของบัณฑิตที่พึงประสงค์มาใช้ในการออกแบบกระบวนการหลัก เป็นการสร้างคุณค่าให้ลูกค้า

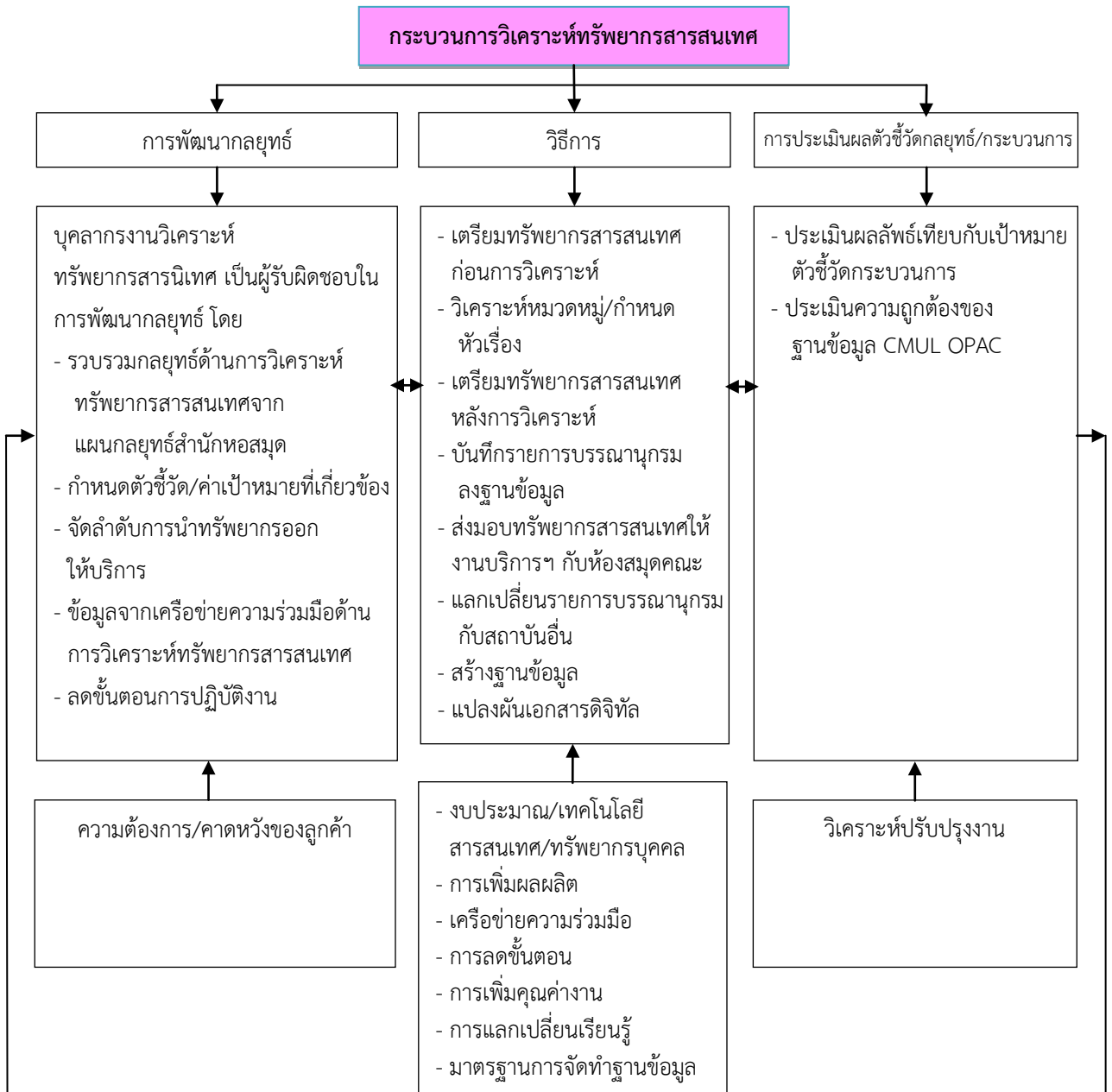
สำนักหอสมุดใช้เครื่องมือ SIPOC Model ในการออกแบบกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ มีความเป็นระบบ สามารถปรับปรุง แก้ไขได้ทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ดังรูป 6.1ก(1-1) และกระบวนการทำงานหลักของสำนักหอสมุด มีรูปแบบดังรูปที่ 6.1ก(1-2) รูปที่ 6.1ก(1-3) และรูปที่ 6.1ก(1-4)



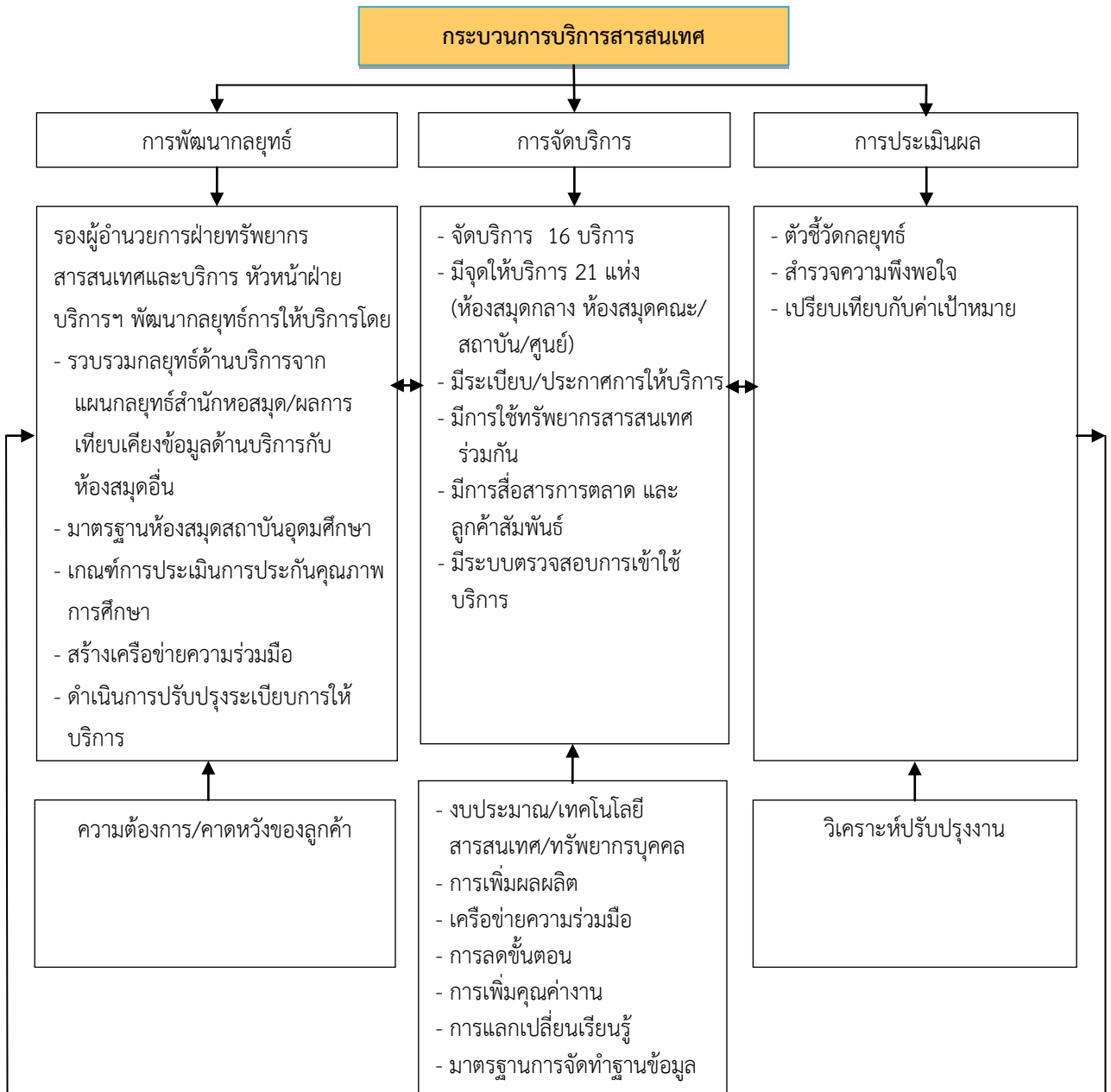
รูปที่ 6.1ก(1-1) แนวคิดการออกแบบกระบวนการทำงาน



รูปที่ 6.1ก(1-2) การออกแบบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ



รูปที่ 6.1ก(1-3) การออกแบบกระบวนการวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ



รูปที่ 6.1ก(1-4) การออกแบบกระบวนการบริการสารสนเทศ

6.1 ก(2) ข้อกำหนดของบริการ และกระบวนการ

สำนักหอสมุดมอบหมายให้รองผู้อำนวยการที่เกี่ยวข้องและผู้รับผิดชอบกระบวนการตามพันธกิจหลัก ออกแบบกระบวนการและระบุข้อกำหนดที่สำคัญของบริการและกระบวนการ ตามที่ได้ออกแบบไว้ในแต่ละกระบวนการ ตามรูปแบบเครื่องมือ SIPOC Model แล้วนำเสนอให้ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ เพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบ ดังตารางที่ 6.1ก(2-1)

ตารางที่ 6.1ก(2-1) ข้อกำหนดของบริการและกระบวนการ

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า
<p>1. กระบวนการพัฒนา ทรัพยากรสารสนเทศ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน - ตอบสนองความต้องการของลูกค้า - ตรงกับความต้องการคณะ/สาขาวิชา ที่เปิดสอน - มีนโยบายพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ - เป็นไปตามมาตรฐานห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา - มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน - งบประมาณสอดคล้องกับนโยบาย พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ - มีการบริหารความเสี่ยงด้านอัตราการ แลกเปลี่ยนเงิน - เทคโนโลยีสารสนเทศมีศักยภาพพร้อม ใช้งาน - มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่าง ห้องสมุด 	<ul style="list-style-type: none"> - สำนักหอสมุดเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วน ร่วมในการเสนอแนะทรัพยากร สารสนเทศ - มีทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลาย ตรงตามหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการ เรียนรู้ของลูกค้า - ได้ทรัพยากรที่ตรงตามต้องการทำให้ เกิดการใช้งานอย่างคุ้มค่า - กำหนดนโยบายการจัดซื้อห้องสมุด กลางและห้องสมุดคณะไม่ให้ซ้ำซ้อน เพื่อประหยัดงบประมาณ - บำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้ อยู่ในสภาพดีพร้อมให้บริการ - สำรวจและจำหน่ายออกทรัพยากร สารสนเทศเพื่อให้ทันสมัยและ ประหยัดพื้นที่ - การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น งานซ่อมและเข้าเล่มหนังสือ - การเสริมความคงทนหนังสือก่อนออก บริการ
<p>2. กระบวนการวิเคราะห์ ทรัพยากรสารสนเทศ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - คู่มือปฏิบัติงานต่าง ๆ - มาตรฐานการปฏิบัติงาน - ความต้องการของลูกค้า - เทคโนโลยีสารสนเทศ - การตอบสนองการเป็นมหาวิทยาลัย ดิจิทัล 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้ได้ใช้ทรัพยากรสารสนเทศ อย่างรวดเร็ว และเพิ่มผลผลิตของงาน - การวิเคราะห์หมวดหมู่แบบเร่งด่วน ตามความต้องการ - การสร้างฐานข้อมูล - ใช้มาตรฐาน Metadata
<p>3. กระบวนการบริการ สารสนเทศ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา - มาตรฐานการปฏิบัติงานกลุ่ม PULINET - เครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุด - การตอบสนองการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย - ความต้องการของลูกค้า - ตัวบ่งชี้คุณภาพเกณฑ์มาตรฐานกลาง ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา - มาตรฐานการปฏิบัติงาน - เครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุด - การบริหารความเสี่ยง 	<ul style="list-style-type: none"> - ลูกค้าได้รับบริการที่มีมาตรฐานตรงกับ ความต้องการ และสนองความ พึงพอใจสูงสุด - การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น บริการ DD - มีระบบจัดการห้องประชุมกลุ่มย่อย ทางออนไลน์ - มีบริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-services) - ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากร สารสนเทศร่วมกันระหว่างห้องสมุด ทั้งภายในมหาวิทยาลัย ระดับภูมิภาค ระดับประเทศและในต่างประเทศ

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า
		<ul style="list-style-type: none"> - ส่งเสริมการรู้สารสนเทศให้กับลูกค้า เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการเรียนรู้ตลอดชีวิต - บริการ Mobile devices - มีการสื่อสารการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

6.1 ข(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญตามตารางที่ 6.1 ก(2) รวมทั้งนำความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยสำนักหอสมุดได้ถอดกระบวนการทำงานมาจากโครงสร้างการบริหารงาน และมีการมอบหมายภาระงานให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกระบวนการนั้น ๆ รับผิดชอบตามเอกสารแสดงข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงานของบุคลากร (TOR) และมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อกำกับ ติดตาม เมื่อนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ ดังตารางที่ 6.1ข(1-1)

ตารางที่ 6.1ข(1-1) การจัดการกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ข้อมูลผู้ปฏิบัติงาน/ ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	วิธีการดำเนินงาน
1. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการพิจารณาการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ 2. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ 3. หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) 2. ร้อยละการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ความเชี่ยวชาญของผู้ปฏิบัติงานในการคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศ 2. ความต้องการทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลายและสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียน การสอน และการวิจัย 3. การเสนอนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ 4. การจัดซื้อตามระเบียบพัสดุโดยเคร่งครัด 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รวบรวมรายชื่อทรัพยากรสารสนเทศที่จะจัดซื้อ โดยนำข้อมูลจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดจนติดตามหลักสูตรการเรียนการสอนและการวิจัยแล้วเสนอรายชื่อดังกล่าวผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากผู้อำนวยการก่อนที่จะดำเนินการจัดซื้อต่อไปตามระเบียบพัสดุฯ 2. แจ้งผลการจัดซื้อให้ลูกค้าทราบ
2. กระบวนการวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะทำงานวิเคราะห์หมวดหมู่หนังสือและวารสาร 2. คณะทำงานเตรียมทรัพยากรสารสนเทศก่อนและหลังวิเคราะห์หมวดหมู่และลง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนหนังสือที่เพิ่มขึ้นในระบบ CMUL OPAC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ลูกค้าต้องการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทันต่อความต้องการ 2. ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะการวิเคราะห์หมวดหมู่ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดเตรียมทรัพยากรสารสนเทศ 2. วิเคราะห์หมวดหมู่ฯ และบันทึกรายการบรรณานุกรม 3. ปรับปรุงฐานข้อมูลทุกวัน โดยใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ

กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ข้อมูลผู้ปฏิบัติงาน/ ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	วิธีการดำเนินงาน
	รายการ บรรณานุกรม 3. ชุมชนแนวปฏิบัติ ด้านการจัด หมวดหมู่และ บันทึกรายการ 4. กลุ่มห้องสมุดคณะ ทวีเคราะห์ หมวดหมู่หนังสือ		3. ผู้ปฏิบัติงานมี เครื่องมือที่ทันสมัย สนับสนุนการ ปฏิบัติงาน	ในการดำเนินงานและ เป็นเครื่องมือช่วยค้น 4. มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานอย่าง สม่าเสมอเพื่อให้ สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นมาตรฐาน เดียวกัน
3. กระบวนการ บริการ สารสนเทศ	1. คณะกรรมการ บริหารประจำ สำนักหอสมุด 2. หัวหน้าฝ่าย ห้องสมุดและ สารนิเทศ 3 สาขาวิชา 3. ชุมชนแนวปฏิบัติ ด้านการบริการ 4. คณะผู้ให้บริการ รุ่นใหม่ (Library Ambassador)	1. ร้อยละความ พึงพอใจของลูกค้า 2. ความพึงพอใจที่มี ต่อการเข้าร่วม การเรียนรู้ สารสนเทศ	1. ลูกค้าต้องการบริการ แบบเบ็ดเสร็จและ บริการที่ได้มาตรฐาน และมีประสิทธิภาพ 2. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจในการ ให้บริการที่มีคุณภาพ 3. ผู้ปฏิบัติงานให้บริการ ด้วยจิตบริการ	1. จัดบริการพื้นฐาน โดย ใช้มาตรฐานการให้ บริการต่าง ๆ และ มาตรฐานห้องสมุด สถานบันอุดมศึกษา 2. มีคณะทำงานบริการ ห้องสมุดกลางและ ห้องสมุดคณะ ร่วมกัน กำหนดแนวทางการจัด ให้บริการให้เป็นไป ตามมาตรฐานการ บริการที่กำหนด 3. มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานระหว่าง ผู้ปฏิบัติงานอย่าง สม่าเสมอเพื่อให้ สามารถให้บริการผู้ใช้ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นมาตรฐาน เดียวกัน

6.1 ข(2) กระบวนการสนับสนุน

สำนักหอสมุดเป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการเรียนการสอน และการวิจัย ดังนั้นวิธีการเลือกกระบวนการสนับสนุนจะเลือกกระบวนการที่มีผลกระทบต่อลูกค้าและกระบวนการปฏิบัติงานประจำวัน ซึ่งมีกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ 3 กระบวนการ ได้แก่) กระบวนการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) กระบวนการด้านการเงิน การคลังและพัสดุ และ 3) กระบวนการด้านอาคารสถานที่

6.1 ข(3) การปรับปรุงหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

การปรับปรุงกระบวนการใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ โดยใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงกระบวนการจากผลการตรวจสอบและประเมินการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน รายงาน

ผลตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติการตามแผน และเทียบเคียงกระบวนการทำงานกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยอื่น นำมาสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการสร้างนวัตกรรมต่อไป ดังรูป 6.1ข(3-1)



รูปที่ 6.1ข(3-1) การปรับปรุงกระบวนการ

6.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานทุกกระบวนการของสำนักหอสมุดได้คำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดยการจัดหาระบบปฏิบัติการที่สนับสนุนการทำงานของกระบวนการหลัก และบริหารห่วงโซ่อุปทานมาใช้ตั้งแต่ปี 2539 ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ดังนี้

1. การจัดหาระบบห้องสมุดอัตโนมัติจากบริษัทที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการห้องสมุด เพื่อส่งมอบบริการให้แก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ระบบปฏิบัติการมีความเสถียร เช่น การจ้างเหมาบำรุงรักษาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (INNOOPAC) การจัดหาแพลตฟอร์มฟรีเมียม Single search Discovery and Delivery Service สำหรับให้บริการแบบ One Stop Service

2. กระบวนการที่มีภาระงานมากกว่าอัตรากำลังที่มีและต้องมีการบำรุงรักษาอุปกรณ์อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การจ้างเหมาทำความสะอาดภายในอาคารสำนักหอสมุด และดูแลสนามหญ้าภายนอกอาคาร การจ้างเหมาบำรุงรักษาเครื่องควบคุมและสำรองไฟฟ้า การจ้างเหมาบำรุงรักษาระบบป้องกันไวรัสเครื่องแม่ข่าย การจ้างเหมาบำรุงรักษาอุปกรณ์เครือข่ายหลัก (Core Swith) การจัดบริการถ่ายเอกสาร

3. กระบวนการที่ต้องพึ่งพาเทคโนโลยีที่เป็นปัจจุบันและประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อครุภัณฑ์ ซึ่งต้องลงทุนสูงแต่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงเร็ว สำนักหอสมุดจะใช้การเช่าแทนการจัดซื้อ ได้แก่ การเช่าเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการและปฏิบัติงาน เป็นต้น

6.2 (ก) การควบคุมต้นทุน

สำนักหอสมุดนำระบบฐานข้อมูลงบประมาณและการเงิน (e-Budget) ที่มีระบบการทำงานแบบ One Stop ซึ่งพัฒนาโดยคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มาบริหารจัดการควบคุมงบประมาณและการเบิกจ่ายเงิน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดหรือการทำงานซ้ำ โดยระบบฐานข้อมูลดังกล่าวสามารถควบคุมการเบิกจ่ายตามโครงการ/กิจกรรม และแผนงานประจำ ตามกรอบงบประมาณที่ได้รับจัดสรร หากโครงการ/กิจกรรมหรือแผนงานใดไม่เป็นไปตามที่กำหนด ผู้บริหารจะทบทวนและปรับปรุงแผนการดำเนินงานโดยพิจารณาจากความสำเร็จเป็นแรงจูงใจ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักหอสมุด เช่น มีการลดต้นทุนด้านการจัดการทรัพยากร

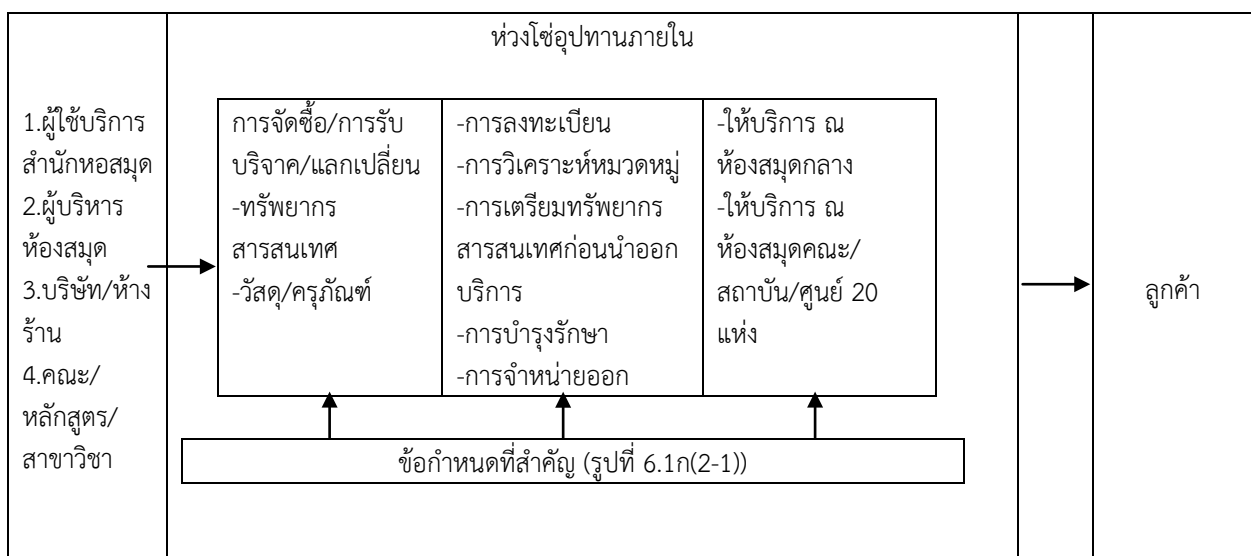
สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ โดยการใช้บริการ World Share Interlibrary Loan จากห้องสมุดในประเทศต่าง ๆ การจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สำนักหอสมุดไม่รับเนื่องจากมีผู้ใช้งานน้อย เป็นต้น

นอกจากนี้ สำนักหอสมุดได้วิเคราะห์ความคุ้มค่าระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุน (ค่าไฟฟ้า) กับความต้องการของลูกค้า โดยการพิจารณาเปิดให้บริการถึง 23.30 น. จำนวน 4 สัปดาห์ ในช่วงเวลาสอบประจำภาคการศึกษา และจะเฝ้าติดตามพฤติกรรมของลูกค้าที่ใช้บริการในพื้นที่บริการโสตทัศนวัสดุ โดยดูจากจำนวนลูกค้าที่เข้าใช้บริการ เมื่อมีจำนวนน้อยไม่คุ้มกับค่าจ้างพนักงานปฏิบัติงานนอกเวลาและค่ากระแสไฟฟ้า ก็พิจารณางดการให้บริการในบางเดือน เป็นต้น

6.2 (ข) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักหอสมุดมีผู้ส่งมอบ 2 ประเภท ได้แก่ 1) ผู้ส่งมอบบริษัท/ห้างร้าน ผู้ส่งมอบที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานตามยุทธศาสตร์บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ รวมถึงผู้ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศแบบต่าง ๆ ผู้ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้ให้บริการด้านการบำรุงรักษาอาคาร ผู้ให้บริการด้านขนส่ง ซึ่งสำนักหอสมุดจะมีการประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบตามเกณฑ์ต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นต้น 2) ผู้ส่งมอบที่เป็นคู่ความร่วมมือ (ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานภาครัฐและเอกชน) เป็นเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสร้างความร่วมมืออันจะนำไปสู่ผลประโยชน์ร่วมกันของทุกองค์กรที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการเป็นคู่ความร่วมมือกับสมาคมห้องสมุดในประเทศ เช่น IFLA, AUNILLO เป็นต้น

กระบวนการทำงานการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนางาน (ผลลัพธ์ 7.1 ค) ดังรูปที่ 6.2(ข-1) ทำให้สามารถส่งมอบบริการที่มีคุณค่าให้แก่ลูกค้า นอกจากนี้สำนักหอสมุดยังมีการสร้างความร่วมมือกับผู้ส่งมอบในการแบ่งปันสารสนเทศกับผู้ส่งมอบหลายช่องทาง เช่น การประชุมเครือข่าย PULINET การประชุมสมาชิกสมาคมห้องสมุดต่าง ๆ การประชุมสัมมนาวิชาการด้านห้องสมุด การเปิดโอกาสให้บริษัท/ห้างร้านเข้ามาสาธิตผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อสำนักหอสมุดได้ทราบความก้าวหน้าของผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการ และให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ส่งมอบ ซึ่งจะนำไปสู่การได้รับผลประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย เช่น การแนะนำและทดลองใช้ฐานข้อมูลใหม่ ๆ เพื่อประกอบการจัดซื้อ



รูปที่ 6.2(ข-1) ห่วงโซ่อุปทานภายใน

6.2 ค การเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

สำนักหอสมุดจัดสภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน ให้มีความปลอดภัย ดังนี้

ตารางที่ 6.2(ค-1) ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ความปลอดภัย	การทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานมีความปลอดภัย	มาตรการป้องกัน	ผู้รับผิดชอบ
1. อาคารสถานที่	1.1 มีระบบควบคุมความปลอดภัยการเข้าออกภายในอาคารตลอด 24 ชั่วโมง	1) มีระบบสำรองไฟฟ้ากรณีไฟดับ 2) จำเริญบำรุงรักษาประตู Access Control	หน่วยอาคารสถานที่
	1.2 ติดตั้งกล้องวงจรปิดทั้งภายนอกและภายในอาคาร	1) จำเริญบำรุงรักษากล้องวงจรปิดให้ใช้งานได้ตลอด 24 ชั่วโมง 2) มีระบบสำรองข้อมูลให้ดูข้อมูลย้อนหลังได้ไม่ต่ำกว่า 7 วัน	งานระบบคอมพิวเตอร์
	1.3 มีแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย รวมทั้งกำหนดการซ้อมแผนป้องกันภัยและระงับอัคคีภัยทุกปี	1) มีการกำหนดจุดวางถังดับเพลิงตามมาตรฐานสากล 2) ตรวจสอบอุปกรณ์ดับเพลิงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และสัญญาณแจ้งเหตุไฟไหม้ตามเวลาที่กำหนด	หน่วยอาคารสถานที่
2. ห้องเครือข่ายหลักของสำนักหอสมุด	2.1 ติดตั้งเครื่องปรับอากาศแบบควบคุมความชื้นอัตโนมัติ 2.2 มีระบบป้องกันอัคคีภัยเฉพาะห้องเครือข่าย	1) จำเริญบำรุงรักษาอุปกรณ์เครือข่ายหลัก 2) จำเริญบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 3) จำเริญบำรุงรักษาระบบป้องกันไวรัสเครื่องแม่ข่าย	งานระบบคอมพิวเตอร์
3. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ	3.1 จัดซื้อจากบริษัทที่มีชื่อเสียงด้านระบบห้องสมุดอัตโนมัติในประเทศสหรัฐอเมริกา และ Upgrade ให้เป็นปัจจุบันตามการพัฒนาของบริษัทผู้ผลิต	1) จำเริญบำรุงรักษาระบบห้องสมุดอัตโนมัติจาบริษัทผู้ผลิต 2) มีระบบสำรองข้อมูลที่บริษัทในประเทศสหรัฐอเมริกา 3) ติดตั้งโปรแกรมสำรองข้อมูล	งานระบบคอมพิวเตอร์
4. บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน	4.1 ติดตั้งเครื่องฟอกอากาศเนื่องจากอาคารสำนักหอสมุดเป็นอาคารที่ติดตั้งเครื่องปรับอากาศทั้งอาคาร 4.2 มีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บุคลากรปฏิบัติงานทุกคน 4.3 ติดตั้งเครื่องโทรศัพท์ที่โต๊ะทำงานของบุคลากรทุกคน	มีระบบไฟฟ้าสำรอง (UPS) กรณีไฟฟ้าดับฉุกเฉิน เพื่อป้องกันข้อมูลที่ยังไม่ได้บันทึกสูญหาย	หน่วยอาคารสถานที่ และงานระบบคอมพิวเตอร์

ความปลอดภัย	การทำให้สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานมีความปลอดภัย	มาตรการป้องกัน	ผู้รับผิดชอบ
6. ระบบ สาธารณูปโภค -ไฟฟ้า -ประปา -เครื่องปรับอากาศ	6.1 มีผู้รับผิดชอบและขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อให้แก้ไขสาธารณูปโภคที่ขัดข้องได้ตลอดเวลา 6.2 มีการตรวจสอบระบบสาธารณูปโภคตามแผนที่กำหนด 6.3 มีช่างประจำและสามารถติดตามได้ทั้งในและนอกเวลาราชการ 6.4 มีระบบไฟฟ้าสำรองที่จำเป็นทุกจุด 6.5 มีป้องกันควบคุมระบบไฟฟ้าและเครื่องปรับอากาศ 6.6 มีระบบปิดวาล์วน้ำอัตโนมัติเมื่อท่อประปาแตก เพื่อป้องกันน้ำท่วมภายในอาคาร 6.7 ระบบปิด-เปิดไฟฟ้าอัตโนมัติ	1) มีบุคลากรดูแลตลอดเวลา 2) แสดงหมายเลขโทรศัพท์ไว้ที่หน้าห้องอยู่เวรรักษาการณ์ แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน	หน่วยอาคารสถานที่

6.2 ง การจัดการนวัตกรรม

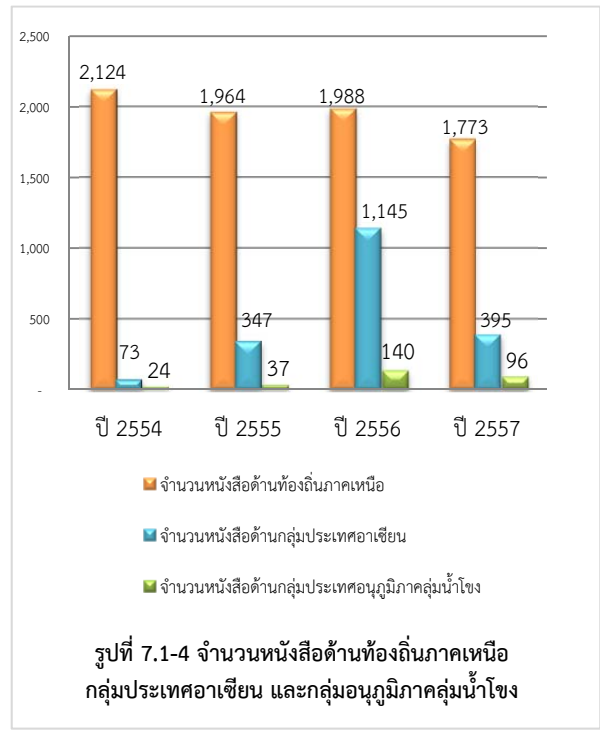
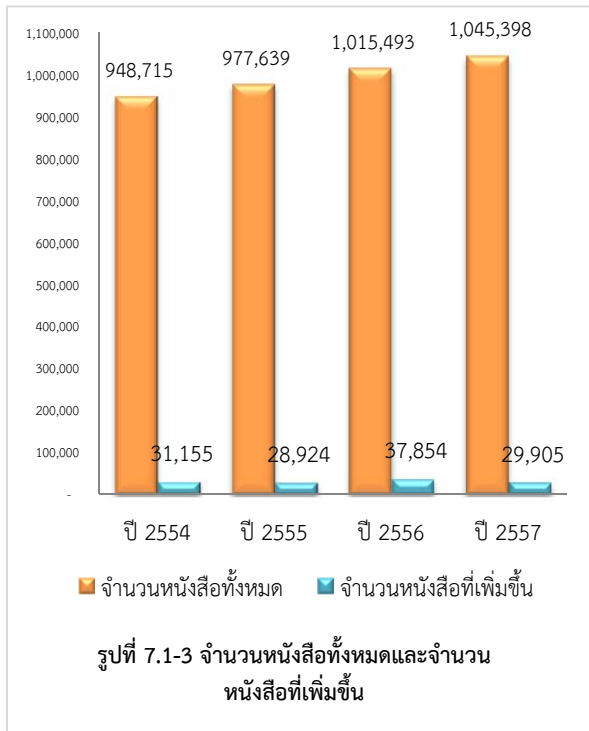
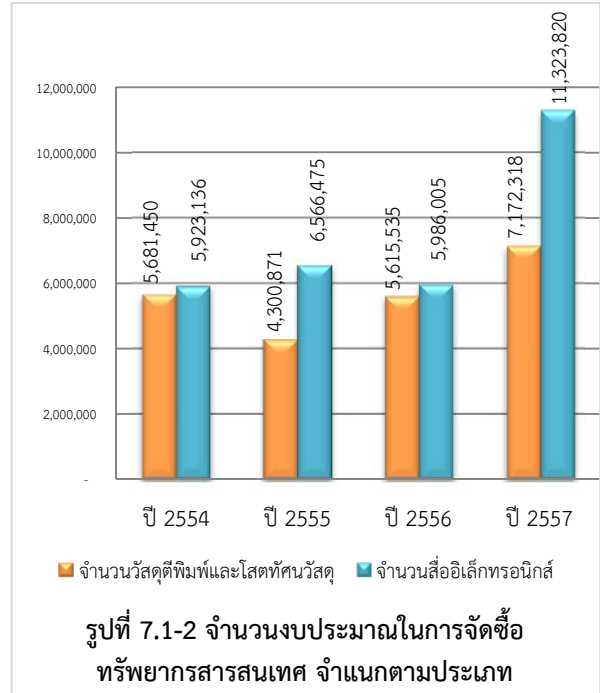
นวัตกรรมของสำนักหอสมุดเกิดจากความรู้และความคิดสร้างสรรค์ภายในตัวบุคลากรที่ต้องถูกดึงออกมาสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร นอกจากนี้ นวัตกรรมยังเกิดจากความพยายามตอบสนองความต้องการของลูกค้าในบริบทที่แตกต่างจากเดิม เนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ประกอบกับแผนกลยุทธ์ของสำนักหอสมุดที่สนับสนุนการเป็นมหาวิทยาลัยดิจิทัล รวมถึงพฤติกรรมของลูกค้าที่นิยมใช้ Mobile device จึงเน้นให้มีการพัฒนาแอปพลิเคชันเกี่ยวกับการให้บริการของห้องสมุดบนเครือข่ายเคลื่อนที่ เช่น CMUL AIRPAC

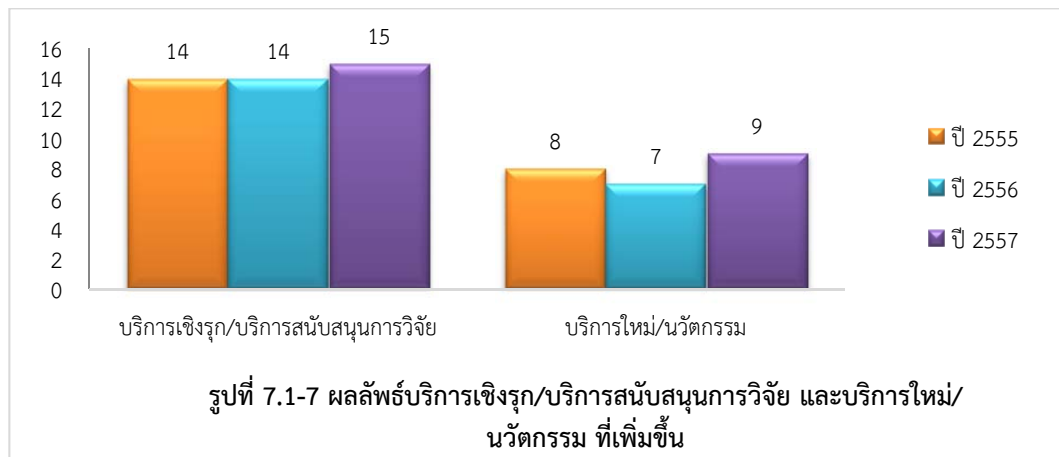
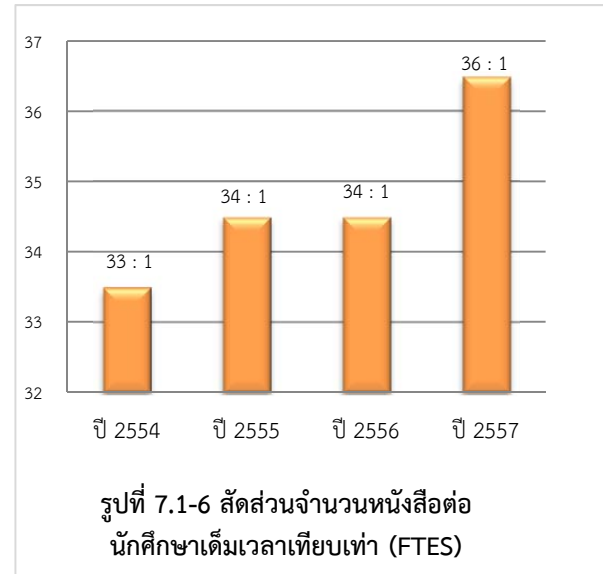
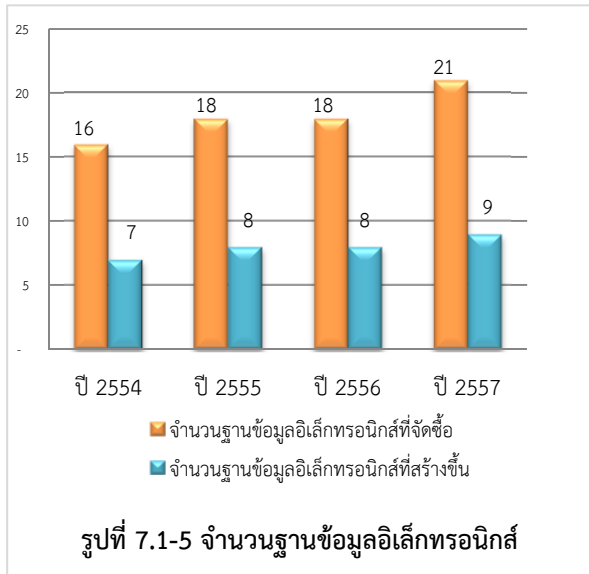
สำนักหอสมุดสนับสนุนให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมจากการทำวิจัยงานประจำ (R2R) โดยสนับสนุนงบประมาณทำวิจัย รวมทั้งอุปกรณ์ทำวิจัยอย่างต่อเนื่องทุกปี อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสดงความคิดเห็นในเวทีการประชุมต่าง ๆ เพื่อช่วยทบทวน/ปรับปรุงกระบวนการทำงานและกลยุทธ์ให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น เกิดเป็นแนวปฏิบัติใหม่ที่ทันต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ ค้นพบแนวทางหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนาสำนักหอสมุดให้ยั่งยืน นอกจากนี้ยังสนับสนุนให้บุคลากรมีเวทีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมด้านไอที ทั้งระดับสำนัก มหาวิทยาลัย ภูมิภาค และระดับชาติ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในข้อ 2.2 ก(2)

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

7.1ก ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน





7.1ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลกระบวนการทำงาน

ตารางที่ 7.1-1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลกระบวนการทำงาน

กระบวนการ	ตัววัด	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557
1. กระบวนการหลักได้แก่	1.1 จำนวนหนังสือที่เพิ่มขึ้นในระบบ CMUL OPAC	33,660	28,924	37,854	29,905
1.1 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	1.2 สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES)	33 : 1	34 : 1	34 : 1	36 : 1
1.2 กระบวนการวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ	1.3 จำนวนบริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น	n/a	8	7	9
1.3 กระบวนการบริการสารสนเทศ	1.4 ร้อยละการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น	11.75	21.91	17.70	5.99
	1.5 จำนวนบริการ/กิจกรรมที่สนับสนุนนักวิจัย/นักวิชาการให้มีศักยภาพด้านการวิจัย	n/a	14	14	15
	1.6 การสร้าง Mobile Application เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงสารสนเทศและการใช้บริการของห้องสมุด	n/a	n/a	3	1

กระบวนการ	ตัววัด	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557
2. กระบวนการสนับสนุนได้แก่	2.1 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานและการบริการ	n/a	5	5	5
2.1 กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ	2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	4.03	4.19	4.13	4.25
2.2 กระบวนการด้านการเงิน การคลังและพัสดุ	2.3 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (CMUL MIS)	n/a	88.80	82.60	86.60
2.3 กระบวนการด้านอาคารสถานที่	2.4 จำนวนกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Process) ที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา	n/a	6	9	7
	2.5 จำนวนเงินที่สมทบเข้ากองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด	n/a	1,146,071	362,845	886,867

ประสิทธิผลการเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยของทรัพย์สิน ข้อมูลสารสนเทศ ผู้ใช้บริการ และบุคลากร มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงทุกปี และดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง (1) มีการติดตั้งระบบ CCTV เพื่อตรวจสอบผู้ให้บริการทั่วอาคารสำนักหอสมุด เมื่อมีการลักขโมยทรัพย์สินของผู้ใช้บริการสามารถตรวจสอบได้อย่างทันเวลา (2) การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยเฉพาะระบบเครือข่ายหลักและระบบสำรองข้อมูล ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญสนับสนุนกระบวนการต่างๆ สำนักหอสมุดได้วางระบบป้องกันและมีการตรวจสอบบำรุงรักษาให้สามารถใช้งานได้ตลอด 24 ชั่วโมง และมีการสำรองข้อมูลฝากเก็บไว้ในที่ปลอดภัยนอกอาคารสำนักหอสมุด จำนวน 2 แห่ง (3) จัดอบรมการป้องกันอัคคีภัยและการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับภัยพิบัติโดยเฉพาะ น้ำท่วม แผ่นดินไหว และฟ้าผ่า ปีละ 1 ครั้ง

7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

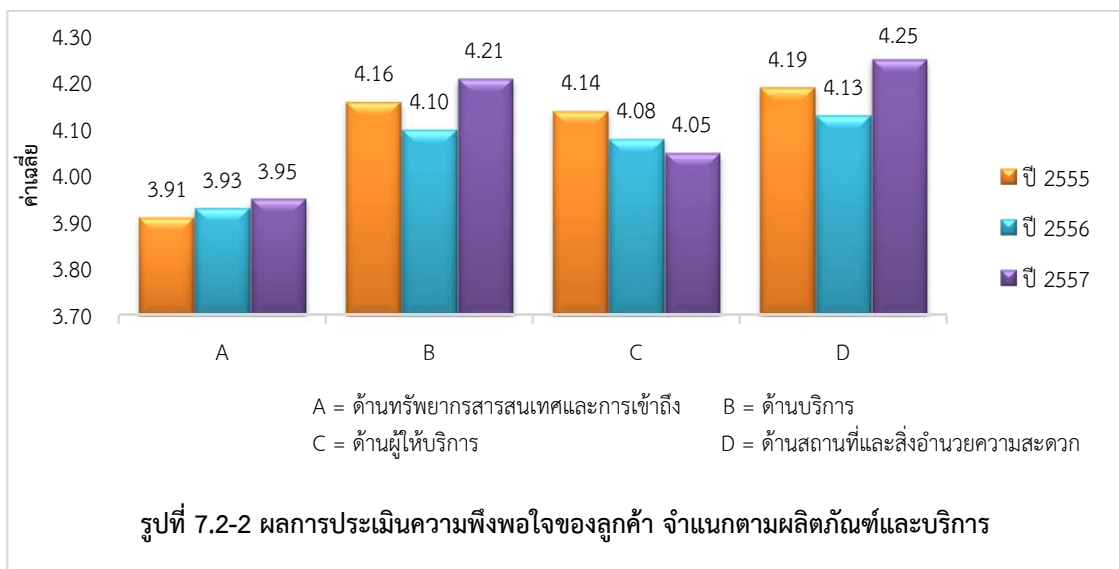
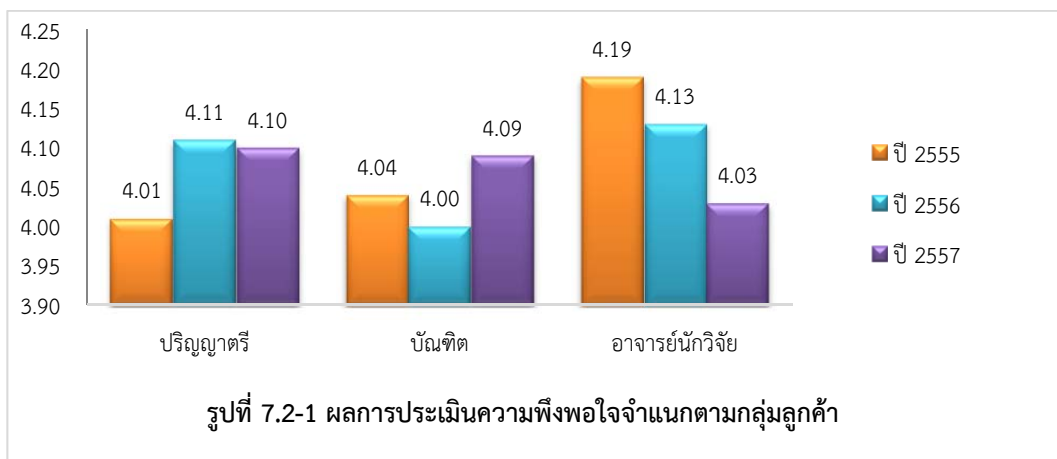
สำนักหอสมุดได้คัดเลือกผลงานจากการพัฒนางานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ไปนำเสนอผลงานวิชาการในการประชุมวิชาการระดับชาติ โดยการนำเสนอด้วยวาจาและด้วยโปสเตอร์ โดยเลือกเวทีนำเสนอซึ่งจัดโดยคู่ความร่วมมือ คือ สมาชิกในหน่วยงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) และหน่วยงานฯ เป็นผู้ร่วมจัด เป็นเวทีนำเสนอผลงานด้านห้องสมุดและสารสนเทศศาสตร์ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ เพื่อเผยแพร่ผลงานให้เป็นประโยชน์ต่อห้องสมุดหรือหน่วยงานที่มีการดำเนินการด้านการจัดการและบริการสารสนเทศ และเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้เข้าร่วมประชุม อันจะส่งผลต่อการต่อยอดการพัฒนางานและการนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานของสำนักหอสมุด มีผลลัพธ์ดังนี้

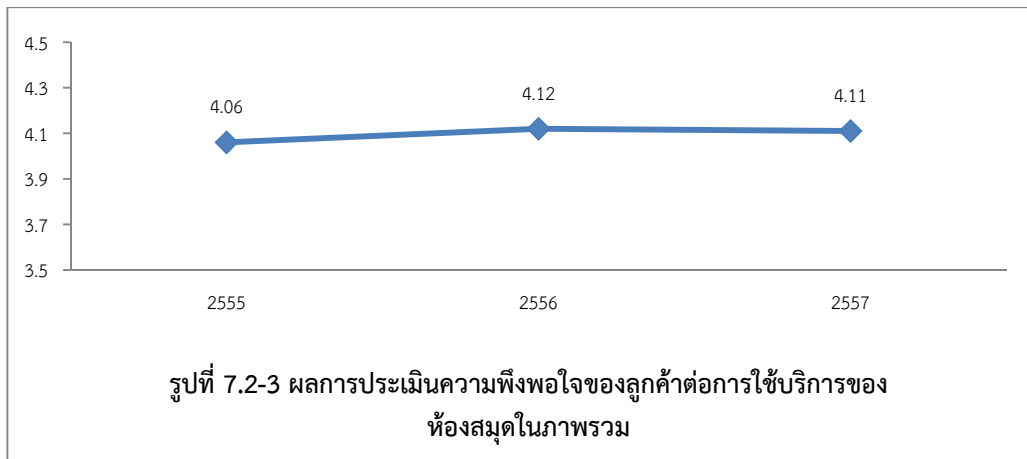


7.2 ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นลูกค้า

สำนักหอสมุดได้ประเมินความพึงพอใจของลูกค้าตลอดปีการศึกษา หลังจากนั้นคณะกรรมการฯ นำผลการประเมินเสนอคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด เพื่อพิจารณาให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ คือ การนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาบริการของสำนักหอสมุด และนำผลการประเมินที่ได้ แจ้งหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาหาแนวทางแก้ไข/ปรับปรุง และคิดค้นบริการใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

ผลจากการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าตามตัวชี้วัดการรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด 4 ด้าน ดังนี้ (1) ทรัพยากรสารสนเทศและการเข้าถึง (2) บริการ (3) ผู้ให้บริการ (4) สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า ลูกค้าทุกกลุ่มมีความพึงพอใจทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในช่วงปี 2555-2557 พบว่า ลูกค้าทุกกลุ่มมีความพึงพอใจทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

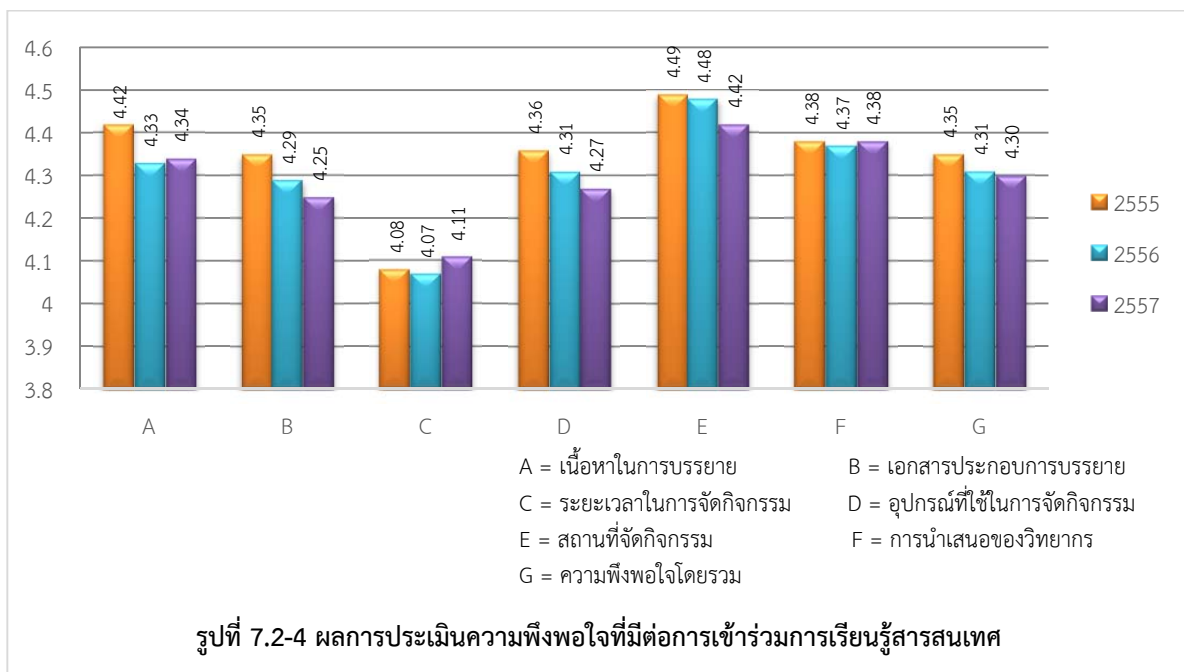




นอกจากนี้ สำนักหอสมุด ยังได้ประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการใช้บริการที่สำคัญ เช่น บริการ WorldShare Interlibrary Loan ซึ่งเป็นบริการจัดหาเอกสารฉบับเต็มจากห้องสมุดทั่วโลก และบริการฝึกอบรมการเรียนรู้สารสนเทศ รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 7.2-1 ผลการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อ บริการ WorldShare Interlibrary Loan

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลความ
รูปแบบเอกสารที่ได้รับ	4.72	0.685	มากที่สุด
ความรวดเร็วในการให้บริการ	4.56	0.800	มากที่สุด
ได้รับเอกสารทันต่อความต้องการ	4.54	0.789	มากที่สุด
ความพึงพอใจโดยรวม	4.61	0.758	มากที่สุด



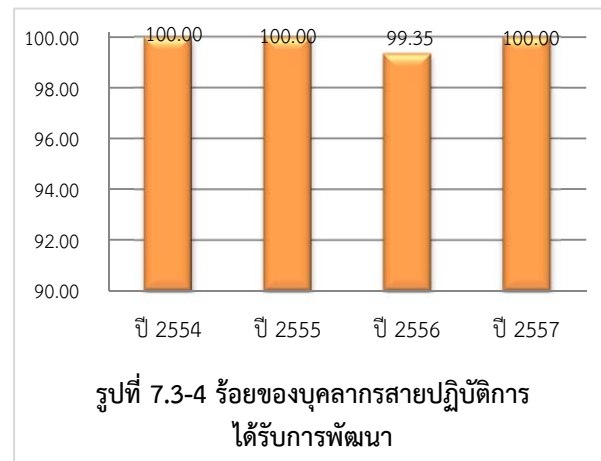
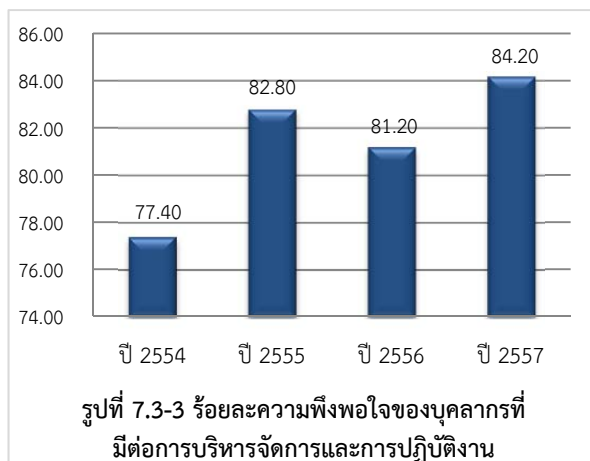
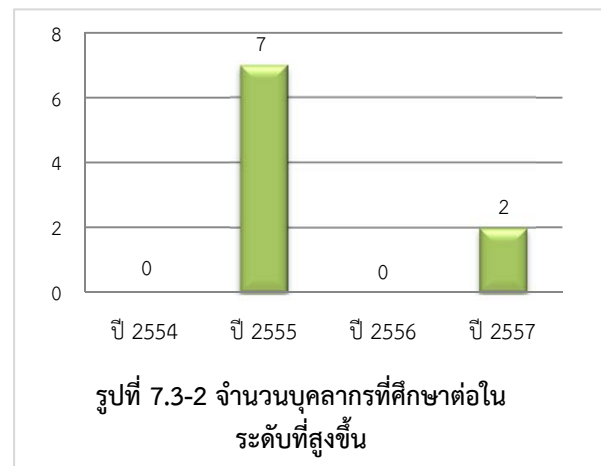
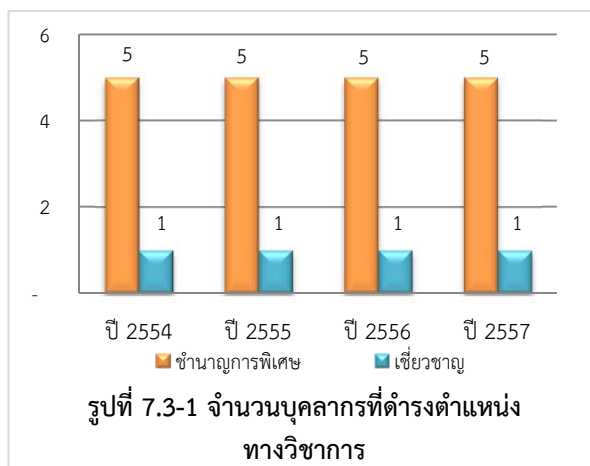
สำนักหอสมุดได้รับฟังเสียงลูกค้าในข้อ 3.2.1 และนำมาพิจารณาปรับปรุงบริการ/กิจกรรม ซึ่งสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า นั่น ทำให้ส่งผลต่อความพึงพอใจอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และส่งผลต่อความสัมพันธ์และความผูกพันในการใช้บริการ ดังจะเห็นได้จากการกลับมาใช้บริการซ้ำ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 7.2-2 แสดงผลลัพธ์การกลับมาใช้ซ้ำ

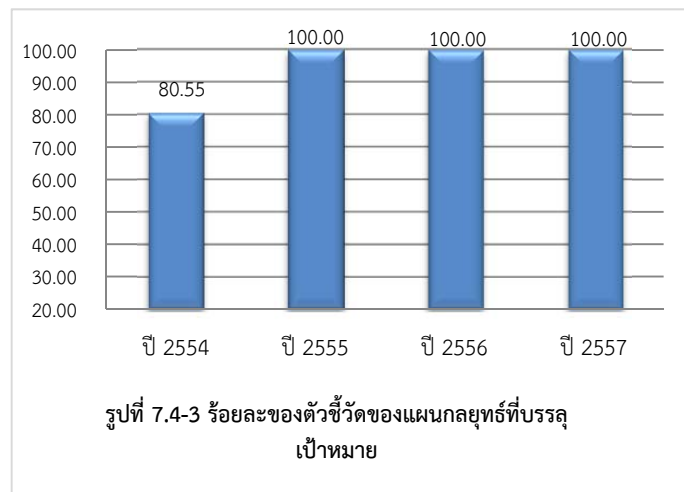
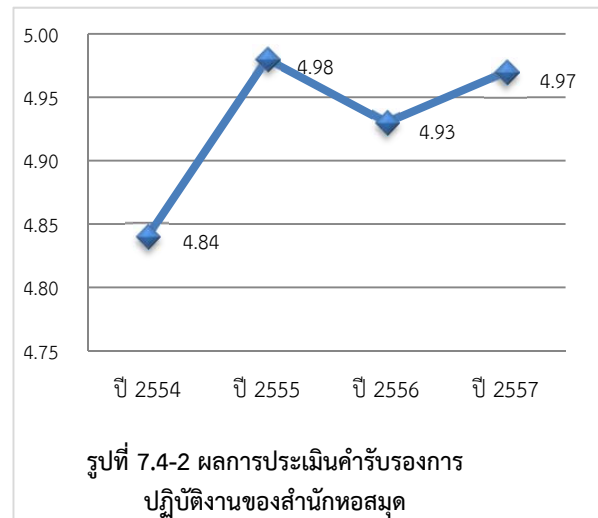
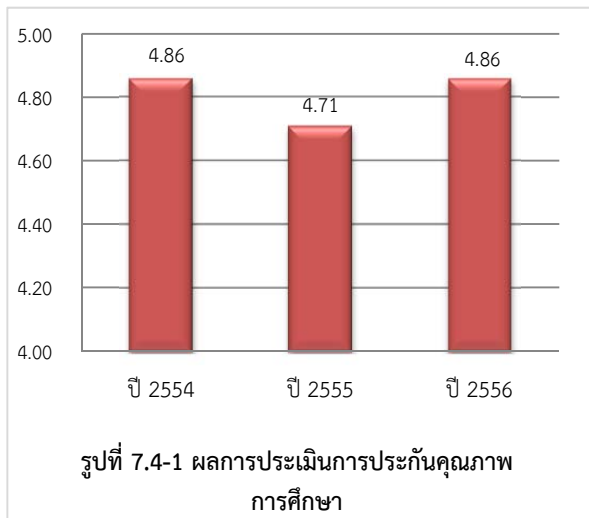
รายการ	ปีงบประมาณ 2555			ปีงบประมาณ 2556			ปีงบประมาณ 2557		
	ผู้ใช้บริการทั้งหมด (คน)	ผู้ใช้ซ้ำ (คน)	% ใช้ซ้ำ	ผู้ใช้บริการทั้งหมด (คน)	ผู้ใช้ซ้ำ (คน)	% ใช้ซ้ำ	ผู้ใช้บริการทั้งหมด (คน)	ผู้ใช้ซ้ำ (คน)	% ใช้ซ้ำ
1. การเข้าใช้ห้องสมุด	25,934	21,817	84.12	25,237	20,570	81.50	26,907	22,853	84.93
2. การเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมการรู้สารสนเทศ	-	-	-	-	-	-	685	482	70.36
3. การใช้บริการห้องค้นคว้ากลุ่ม	5,399	2,823	52.28	5,785	2,641	45.65	8,057	4,064	50.44
4. การใช้บริการห้องค้นคว้าส่วนบุคคล	279	163	58.42	243	148	60.90	252	151	59.92

จากการศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าพบว่า มีลูกค้าบางส่วนยังมีความไม่พึงพอใจในการให้บริการสำนักหอสมุดได้นำข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะมาดำเนินการปรับปรุง ทำให้ข้อร้องเรียนบางเรื่องมีแนวโน้มลดลงอย่างเห็นได้ชัด เช่น ข้อร้องเรียนในด้านจำนวนที่นั่งไม่เพียงพอ การหาหนังสือไม่พบบนชั้น ความรวดเร็วและการเข้าถึงข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ การปรับระเบียบการยืมทรัพยากรสารสนเทศ การเพิ่มประเภทสมาชิกศิษย์เก่าและข้าราชการบำนาญ เป็นต้น

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร



7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและธรรมาภิบาล



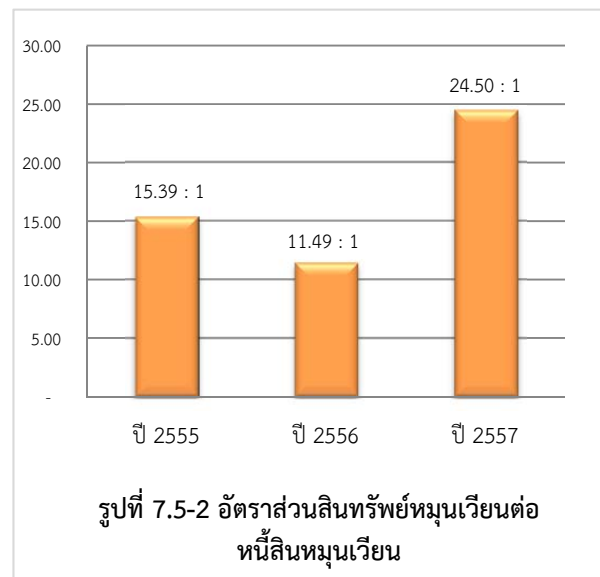
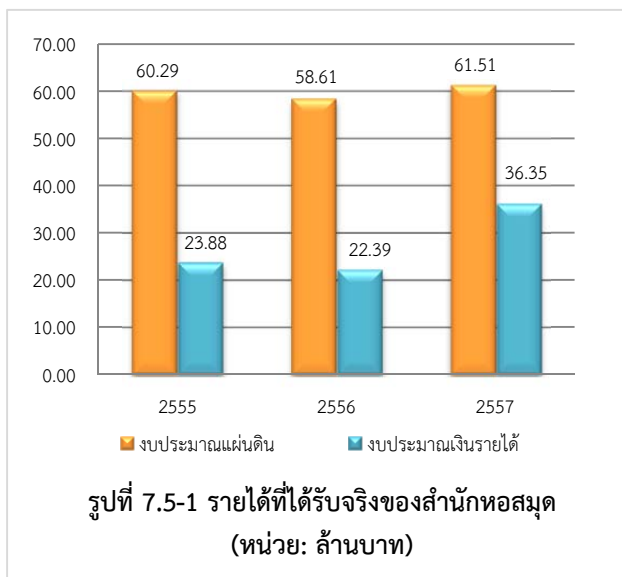
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

ด้านงบประมาณและการเงิน มีตัวชี้วัดฐานะทางการเงินดังตาราง 7.5-1 อัตราการเพิ่มขึ้นของเงินรายได้ปี 2557 มาจากการปรับเพิ่มค่าบำรุงห้องสมุดนักศึกษาในระดับปริญญาตรีและมีการนำระบบการบริหารงบประมาณและการเงิน (e-Budget) มาใช้ควบคุมการจัดสรรงบประมาณและการเบิกจ่ายเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้มีเงินเหลือจ่ายสะสมทุกปี ส่งผลให้มีความมั่นคงทางการเงินสูง

สำนักหอสมุดมีรายได้จากงบประมาณเงินแผ่นดินและเงินรายได้อื่นๆ เช่น ค่าบำรุงห้องสมุด ค่าบริการต่าง ๆ ดังรูป 7.5-1 มีรายได้จากการจัดงานสัปดาห์หนังสือ CMU Book Fair ทุกปี นอกจากนี้ ยังมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา และจากการจัดทำโครงการสอดรับกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ทำให้มีงบประมาณจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนค่าใช้จ่ายจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศต่อนักศึกษา 1 คน ทำให้มีอัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนอยู่ในระดับดีมาก ดังรูป 7.5-2

ตารางที่ 7.5-1 ผลลัพธ์ตัวชี้วัดด้านงบประมาณและการเงิน

ตัวชี้วัด	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	ปี 2557
1. สัดส่วนงบประมาณแผ่นดินต่อเงินรายได้	2.43 : 1	2.51 : 1	2.62 : 1	2.29 : 1
2. จำนวนงบประมาณเงินรายได้ที่เพิ่มขึ้น (ค่าบำรุงห้องสมุด)	21,098,445	20,611,914	20,189,675	23,027,221
3. จำนวนงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจาก มหาวิทยาลัย ภายใต้โครงการ CMU Digital University	-	-	-	13,770,500
4. สัดส่วนค่าใช้จ่ายจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ (บาท) ต่อนักศึกษา 1 คน	1,793 : 1	1,824 : 1	1,788 : 1	2,270 : 1



ด้านตลาด สำนักหอสมุดเปิดให้บริการทั้งนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และชุมชนภายนอก ให้สามารถใช้บริการของห้องสมุดได้ ทั้งที่อาคารของสำนักหอสมุดและใช้บริการห้องสมุดโดยสืบค้นฐานข้อมูลในรูปแบบของเอกสารฉบับเต็ม และใช้บริการ e-Services ผ่านเว็บไซต์และ mobile application ในรูปของห้องสมุดดิจิทัล ทำให้ผู้ใช้ห้องสมุดได้สารสนเทศที่ต้องการอย่างสะดวก รวดเร็ว และทันกับความต้องการ จากผลลัพธ์ด้านตลาด แสดงให้เห็นถึงการเข้าใช้บริการที่อาคารลดลง แต่มีการเข้าใช้ห้องสมุดในรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น

