รายงานการประเมินตนเอง
(Self Assessment Report : SAR)

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ประจำปีการศึกษา 2558

เพื่อรับการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแนวทาง CMU-EdPEx

วันที่ 17 – 18 ตุลาคม 2559

คำนำ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ดำเนินตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยตามแนวทาง CMU – EdPEx (TQA) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการงานด้านต่างๆ ของสำนักหอสมุดสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืนอย่างชัดเจน

การจัดทำรายงานการประเมินตนเองด้วยเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx) ของสำนักหอสมุด เป็นการประเมินตนเอง โดยการจัดทำโครงร่างองค์การและตอบคำถามข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อในหมวด 1-6 และผลลัพธ์ ตามระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2558 โดยเน้นผลิตภัณฑ์ตาม core process

สำนักหอสมุดหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการการประเมินตนเองตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการพัฒนาสำนักหอสมุดอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิผล เพื่อการก้าวสู่การเป็นห้องสมุดที่มีคุณภาพในระดับแนวหน้าของประเทศต่อไป

(นางสาววรารักษ์ พัฒนเกียรติพงศ์)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
โครงร่างองค์การ	OP - 1
หมวด 1 การนำองค์การ	หมวด 1 - 1
หมวด 2 กลยุทธ์	หมวด 2 - 1
หมวด 3 ลูกค้า	หมวด 3 - 1
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	หมวด 4 - 1
หมวด 5 บุคลากร	หมวด 5 - 1
หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	หมวด 6 - 1
หมวด 7 ผลลัพธ์	หมวด 7 - 1

โครงร่างองค์กร
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

P.1 ลักษณะองค์กร : คุณลักษณะที่สำคัญของสถาบันคืออะไร

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นส่วนงานอื่นตามมาตรา 9(4) และมาตรา 9(2) แห่งพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 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 บริการการอ่าน บริการสารสนเทศ บริการสนับสนุนการวิจัย บริการพิเศษ และบริการชุมชน ดังนี้

(1.1) **บริการการอ่าน** เป็นบริการพื้นฐานหลักของห้องสมุด เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ ได้แก่ บริการยืม บริการยืมหนังสือด้วยตนเองด้วยเครื่องยืมอัตโนมัติ บริการยืมต่อด้วยตนเองผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุด บริการยืมระหว่างห้องสมุด บริการนำส่งเอกสาร บริการจองหนังสือ บริการจัดหาเอกสารจากห้องสมุดในเครือข่ายความร่วมมือ บริการช่วยการค้นคว้าและวิจัย บริการ Extra Document Delivery: EDD บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนรู้ บริการส่งเสริมการใช้สารสนเทศ

(1.2) **บริการสารสนเทศ** เป็นบริการทรัพยากรสารสนเทศต่างๆ ได้แก่ บริการหนังสือ บริการวารสารและหนังสือพิมพ์ บริการโสตทัศนวัสดุ บริการข้อมูลภาคเหนือ

(1.3) **บริการสนับสนุนการวิจัย (Research Support)** เป็นบริการที่สนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รวมทั้งการจัดทำผลงานวิชาการของอาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ บริการบรรณารักษ์พบนักวิจัย (Liaison Librarian) บริการ Alert บริการสนับสนุนการทำวิจัย ผลงานทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ บริการ SDI (Selective Dissemination of Information) บริการห้องค้นคว้าส่วนบุคคล บริการห้องค้นคว้ากลุ่ม

(1.4) **บริการพิเศษ (Special Services)** เป็นบริการที่ห้องสมุดกลางและห้องสมุดคณะบางแห่งจัดบริการเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเฉพาะผู้รับบริการกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ได้แก่ บริการ Self Access Learning บริการเอกสารหายาก บริการศูนย์ข้อมูลและวัฒนธรรมอเมริกัน บริการมุมหนังสือคุณธรรม บริการมุมหนังสือ Best Seller บริการห้องศาสตราจารย์สุกิจ นิมมานเหมินท์ บริการดูหนังฟังเพลง บริการนักศึกษากลุ่มพิเศษ บริการ Book & Bag บริการมุมตลาดหลักทรัพย์

(1.5) **บริการวิชาการแก่ชุมชน** เป็นบริการ/กิจกรรมที่ห้องสมุดกลาง ห้องสมุดคณะ/สถาบัน/ศูนย์ ได้จัดขึ้นเพื่อให้บริการวิชาการ วิชาชีพ แก่หน่วยงานภายนอกและชุมชนในท้องถิ่น รวมทั้งการส่งเสริม

การเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ชุมชน โดยการเปิดโอกาสให้คนภายนอกเข้ามาร่วมกิจกรรมนั้น ๆ เช่น บริการเข้าใช้ห้องสมุดสำหรับบุคคลภายนอก บริการฝึกอบรมการใช้ห้องสมุดแก่หน่วยงานภายนอก กิจกรรมสัปดาห์หนังสือแห่งปี CMU Book Fair เป็นต้น

(2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลัก

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

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

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

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

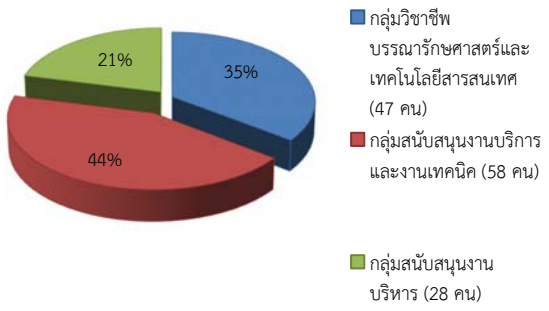
สมรรถนะหลัก (Core Competency)

1. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ
2. การให้บริการสารสนเทศ

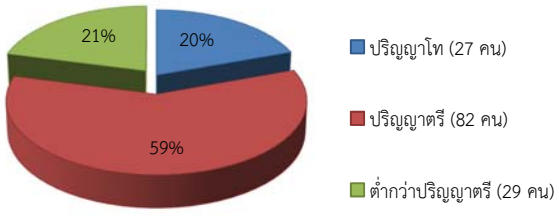
(3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สำนักหอสมุดมีบุคลากร รวมทั้งหมด 133 คน (ข้อมูล ณ 31 กรกฎาคม 2559)

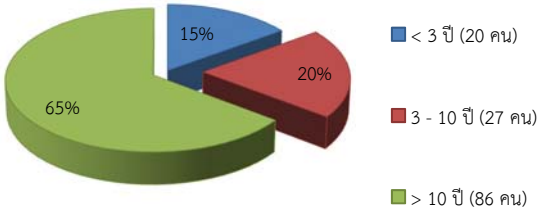
จำแนกตามกลุ่ม



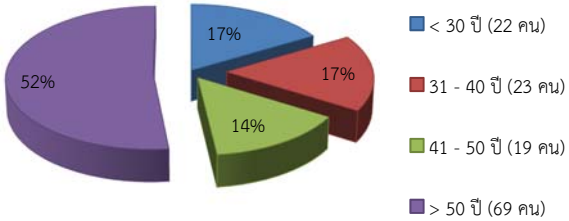
จำแนกตามวุฒิการศึกษา



จำแนกตามอายุการปฏิบัติงาน



จำแนกตามอายุ



(4) สินทรัพย์

ประกอบด้วย อาคาร 2 หลัง พื้นที่รวม 15,768 ตารางเมตร ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการ

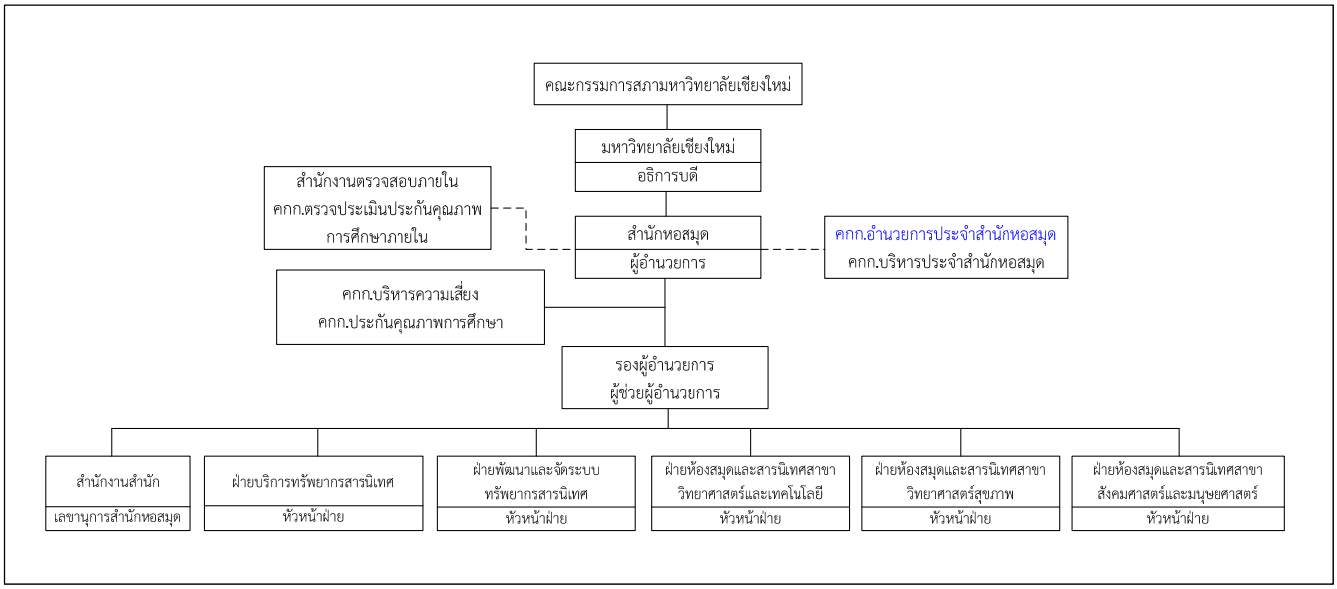
(5) กฎระเบียบข้อบังคับ

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

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1) โครงสร้างองค์กร

บริหารงานตามโครงสร้างดังรูป โดยยึดหลักการบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ



(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พันธกิจด้านสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย สำนักหอสมุดได้แบ่งลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มนักศึกษา กลุ่มบุคลากร มช. และกลุ่มบุคคลทั่วไป ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก มีความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญดังตาราง OP-1

ตาราง OP-1 ลูกค้าของสำนักหอสมุด

ลูกค้า	บริการที่ส่งมอบ	ความต้องการและความคาดหวัง	วิธีการหาความต้องการ
1. กลุ่มนักศึกษา 1.1 นักศึกษาระดับปริญญาตรี	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ	1. เปิดบริการห้องสมุดตลอด 24 ชั่วโมง 2. บริการพื้นที่สำหรับค้นคว้ากลุ่มและเพิ่มพื้นที่นั่งอ่านมากขึ้น 3. เพิ่มปลั๊กไฟ 4. บรรยากาศที่ดี ไม่มีกลิ่นอับ 5. เก้าอี้ใหม่ ห้องน้ำสะอาดและใช้สะดวกสบาย	1. การประเมินความพึงพอใจ 2. กล่องรับฟังข้อเสนอแนะ 3. บอร์ดรับฟังความคิดเห็น 4. จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 5. โทรศัพท์ 6. การสื่อสังคมออนไลน์ 7. การสื่อสารผ่านเคาน์เตอร์บริการ 8. การสื่อสารโดยตรงถึงผู้อำนวยการ
1.2 นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการสนับสนุนการวิจัย 4. บริการพิเศษ	1. บริการห้องค้นคว้าส่วนบุคคล	
1.3 นักศึกษาต่างชาติ	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการสนับสนุนการวิจัย 4. บริการพิเศษ	-	
2. กลุ่มบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2.1 อาจารย์/นักวิจัย	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการสนับสนุนการวิจัย 4. บริการพิเศษ	-	
2.2 บุคลากรสายปฏิบัติการ	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ	-	
3. กลุ่มผู้ใช้ภายนอกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 3.1 บุคคลทั่วไป	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ 4. บริการชุมชน	-	
3.2 นักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ 4. บริการชุมชน	1. ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถเข้าถึงได้จากภายนอกเครือข่ายมหาวิทยาลัย	
3.3 ข้าราชการ/พนักงานบำนาญมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ 4. บริการชุมชน	1. ต้องการสิทธิการยืมทรัพยากรสารสนเทศเท่าเดิม	

(3) ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ตาราง OP-2 ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	บทบาทในระบบงานและข้อกำหนดที่สำคัญ	ช่องทางการสื่อสาร
ผู้ส่งมอบ 1. บริษัท/ห้างร้าน	ส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศและวัสดุครุภัณฑ์ด้านการสนับสนุนการปฏิบัติงานและบริการที่ได้มาตรฐานและตรงตามเวลาที่กำหนด/บริการที่ดีหลังการขาย	1) หนังสือราชการ 2)โทรศัพท์ 3) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 4) การประชุม 5) การเข้าพบผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6) ประกาศของสำนักหอสมุด 7) เว็บไซต์ของสำนักหอสมุด 8) สื่อสังคมออนไลน์
คู่ความร่วมมือ 1. ข่ายงาน/เครือข่ายห้องสมุด/สมาคมห้องสมุด 1.1 ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค 1.2 ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลาง 1.3 ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 1.4 เครือข่ายความร่วมมือพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (ThaiLIS) 1.5 เครือข่ายห้องสมุดโลก (Online Computer Library Center-OCLC) 1.6 เครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยอาเซียน (AUNILO: Libraries of ASEAN University Network)	1. เป็นสมาชิกข่ายงาน/เครือข่ายโดยการต่ออายุสมาชิกทุกปี 2. การเป็นภาคีในการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ 3. การใช้ทรัพยากรร่วมกันผ่านการยืมระหว่างห้องสมุด 4. การพัฒนาบุคลากร 5. บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ 6. การแลกเปลี่ยนและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงานร่วมกัน	1) การประชุม 2) หนังสือราชการ 3) จดหมายข่าว 4) พบปะโดยตรง 5) เว็บไซต์ 6) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 7) ประกาศของสำนักหอสมุด
2. หน่วยงานภายใน 2.1 สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ระบบสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน 2. ฐานข้อมูล IT Account ของบุคลากรและนักศึกษาของมหาวิทยาลัย สำหรับการพิสูจน์ตัวตนที่ได้รับการปรับปรุงให้มีข้อมูลที่ทันสมัย 3. ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีความเสถียร	1) โทรศัพท์ 2) หนังสือราชการ 3) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 4) การประชุม
2.2 สำนักทะเบียนและประมวลผล	1. ระเบียนสมาชิกนักศึกษาใหม่ที่สมบูรณ์และครบถ้วน 2. ข้อมูลนักศึกษาที่คาดว่าจะสำเร็จ	1) โทรศัพท์ 2) หนังสือราชการ 3) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	บทบาทในระบบงานและ ข้อกำหนดที่สำคัญ	ช่องทางการสื่อสาร
	การศึกษาครบถ้วนและทันต่อเวลา 3. ฐานข้อมูลทะเบียนการศึกษาที่เป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบหนี้สินของนักศึกษาได้ทันเวลาก่อนการลงทะเบียนและการระงับใช้บัตรกรณีที่นักศึกษาแจ้งบัตรหาย	4) การประชุม
2.3 กองบริหารงานบุคคล	การส่งรายชื่อบุคลากรที่ขอลาออกและเกษียณอายุราชการอย่างทันเวลา	1) โทรศัพท์ 2) หนังสือราชการ 3) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์
3. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน	บริจาคทรัพยากรสารสนเทศ/อุปกรณ์ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศของสำนักหอสมุด	1) จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 2) หนังสือราชการ 3) โทรศัพท์ 4) สื่อสังคมออนไลน์

P.2 สภาวการณ์ขององค์การ : สภาวการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันเป็นอย่างไร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

(1) ลำดับในการแข่งขัน

การจัดอันดับมหาวิทยาลัยที่เป็นที่ยอมในระดับโลก เช่น QS World University Rankings, The Time Higher Education World University Rankings (THE) มีเฉพาะการจัดอันดับในระดับมหาวิทยาลัย สำนักหอสมุดจึงเลือกสถาบันจากการจัดอันดับมหาวิทยาลัยของ QS World University Rankings เปรียบเทียบ 2 ปี คือ 2014/2015 และ 2015/2016 เพื่อเปรียบเทียบข้อมูลกับห้องสมุดของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับจาก 6 อันดับ ได้แก่ อันดับที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อันดับที่ 2 มหาวิทยาลัยมหิดล อันดับที่ 4 มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อันดับที่ 5 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เนื่องด้วยเป็นมหาวิทยาลัยที่จัดการเรียนการสอนแบบสหวิทยาการเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถเปรียบเทียบ เพื่อการพัฒนาสำนักหอสมุดให้เกิดประสิทธิผลต่อเป้าหมายของมหาวิทยาลัย

(2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

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

(3) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักหอสมุดใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบจากของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดอันดับ 5 อันดับแรกของประเทศ จากการจัดอันดับโดย QS World University Rankings ในปี 2015/2016 ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ในด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านบริการ ด้านงบประมาณ และจำนวนนักศึกษา (FTES)

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านบริการ การปฏิบัติการ ความรับผิดชอบต่อสังคม และบุคลากรมีอะไรบ้าง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ประจำปี การฟังเสียงของผู้ใช้บริการ การพัฒนาบริการให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และตอบสนองต่อพฤติกรรมของผู้ใช้บริการในปัจจุบัน ทำให้สามารถกำหนดความท้าทายเพื่อตอบสนองปัจจัยดังกล่าว ดังนี้

ตาราง OP-3 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ประเด็น	ความท้าทาย	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
1. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ	1. การขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับห้องสมุดอื่น 2. จัดซื้อหนังสือที่มีเนื้อหาทันสมัยและตรงกับความต้องการ 3. การพัฒนาสารสนเทศดิจิทัลล้านนาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น	1. ประเทศไทยมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล (พ.ศ. 2559-2563) และพัฒนาให้มี High speed internet ทั่วประเทศภายใน 3 ปี 2. สำนักพิมพ์มีการพัฒนาฐานข้อมูลดิจิทัลหรือฐานข้อมูลเอกสารฉบับเต็มที่มีคุณภาพ มีเนื้อหาที่ทันสมัย และเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนการวิจัยในทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย 3. นโยบายของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาไปสู่การเป็น Digital University 4. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย 5. จำนวนการใช้บริการห้องสมุดดิจิทัลผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุดมีจำนวนมากกว่าผู้ใช้ที่อาคารสำนักหอสมุด 6. บุคลากรด้านเทคโนโลยี
2. ด้านบริการ สิ่งอำนวยความสะดวกและอาคารสถานที่	1. การมีเครื่องมือสืบค้นที่ทันสมัย เพื่อเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างสะดวกและสามารถเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างกว้างขวางและเพิ่มแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ (Discovery Services) รวมถึงเครื่องมือตรวจสอบการคัดลอกงานวิจัยและ Citation database 2. การยืมระหว่างห้องสมุดผ่าน WorldShare Inter Library Loan บนระบบ Discovery Services (WorldCat) 3. การใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น	

ประเด็น	ความท้าทาย	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
	4. การพัฒนาบริการใหม่และบริการเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการวิจัย 5. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการและการให้บริการแก่นักวิจัยของสถาบันวิจัยทั้ง 3 สถาบัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการให้บริการแก่นักวิจัยมากขึ้น 6. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบริการและงานด้านเทคนิคห้องสมุด 7. การพัฒนาเว็บไซต์ให้ได้มาตรฐานสากลทั้งเว็บไซต์ของสำนักหอสมุดและห้องสมุดคณะ 8. การเป็นห้องสมุดสมัยใหม่ที่รองรับการให้บริการในรูปแบบห้องสมุดดิจิทัลและห้องสมุดสนับสนุนการวิจัยและมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้	สารสนเทศมีความรู้ความสามารถ ได้รับรางวัลระดับประเทศ ทำให้สามารถพัฒนาฐานข้อมูลและนวัตกรรมบริการ เพื่อใช้ในการส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศไปยังผู้ใช้บริการในเชิงรุก 7. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ส่งผลให้สำนักหอสมุดมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 8. องค์ความรู้ด้านล้านนาที่รวบรวมไว้ในเอกสารมรดก (heritage manuscripts) สื่อสิ่งพิมพ์ และจากผู้รู้ด้านล้านนา
3. ด้านปฏิบัติการ	การพัฒนาระบบฐานข้อมูลมาใช้มาใช้ในการสนับสนุนงานบริหารจัดการ	
4. ด้านบุคลากร	1. การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ 2. การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมการบริการ 3. การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากร	
5. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	1. ทรัพยากรสารสนเทศมีคุณภาพและสามารถเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน ผ่านเว็บไซต์และ application 2. ผลงานของสำนักหอสมุดที่พัฒนาขึ้นเป็นประโยชน์ต่อห้องสมุดอื่นและหน่วยงานอื่น โดยนำเผยแพร่ผ่านเวทีการประชุมวิชาการและการให้ความอนุเคราะห์แก่หน่วยงานอื่นที่ประสงค์ขอนำไปใช้	เป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนทั้งการศึกษาค้นคว้าที่อาคารสำนักหอสมุดและการใช้บริการผ่านเว็บไซต์และ Application ในรูปของห้องสมุดดิจิทัล

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

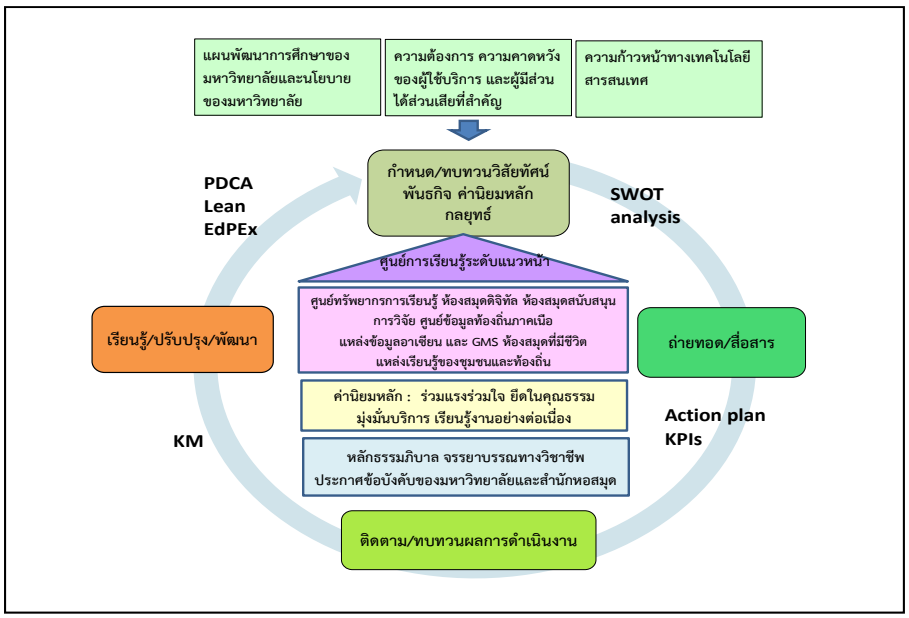
ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

สำนักหอสมุดปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินการ โดยการใช้ (1) วงจรเดมมิ่ง (PDCA) (2) การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและตัดสินใจ (MIS) มาเป็นเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าของงานได้ตามเวลาที่ต้องการ (real time) (3) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีจากฝ่ายต่างๆ ประจำเดือนในที่ประชุมกรรมการบริหาร และการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด รอบ 6 เดือน เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน และได้ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

หมวด 1
การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ผู้นำระดับสูงของสำนักหอสมุด ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย และเลขานุการสำนัก ซึ่งเป็นคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด ทำหน้าที่พัฒนาสำนักหอสมุดให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของสำนักหอสมุด ผู้นำระดับสูงได้ดำเนินการนำองค์กร โดยผ่านระบบการนำองค์กรของสำนักหอสมุด ดังรูป 1.1-1



รูป 1.1-1 ระบบการนำองค์กร

โดยเริ่มจากการกำหนดและมีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กลยุทธ์ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากร (ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ การวิพากษ์โดยหัวหน้างานและบุคลากร) เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและเข้าใจเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน อันจะนำมาซึ่งการพัฒนาสำนักหอสมุดร่วมกันไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ภายใต้ความร่วมแรงร่วมใจตามค่านิยมหลักที่กำหนดไว้ โดยคณะกรรมการบริหารฯ ได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์ เป็นประจำทุกปี ในเดือนมิถุนายน และในเดือนกรกฎาคม มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งเปิดโอกาสให้หัวหน้างานและบุคลากรได้วิพากษ์แผน โดยคำนึงถึงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่และนโยบายของมหาวิทยาลัย ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ มีการสื่อสาร/ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด โดยใช้ตัวชี้วัดกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน มีการติดตาม/ทบทวนผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดโดยผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯทุกเดือน โดยหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รายงานผลการดำเนินงาน และติดตามผลการผลดำเนินงานผ่านระบบการจัดทำโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด (e-Project) และระบบบริหารงานงบประมาณและการเงินของสำนักหอสมุด (e-Budget) ได้ทุกเวลา เมื่อมีตัวชี้วัดกลยุทธ์ใดไม่บรรลุเป้าหมาย คณะกรรมการบริหารฯ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง จะดำเนินการพิจารณาผ่านที่ประชุม โดยให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้วิเคราะห์สาเหตุและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น และนำรายงานในการประชุมครั้งต่อไป

ในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ สำนักหอสมุดกำหนดเป้าหมายว่า **สำนักหอสมุดจะเป็นศูนย์การเรียนรู้ (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 จึงได้กำหนดนโยบายของการเป็นห้องสมุดระดับแนวหน้าอย่างเป็นรูปธรรม 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 เพื่อพัฒนาบุคลากรและให้บริการวิชาแก่ชุมชน
8. มีการนำผลงานเด่นในรอบปีไปนำเสนอในเวทีระดับประเทศ ปีละไม่น้อยกว่า 3 ผลงาน เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับห้องสมุดมหาวิทยาลัยและห้องสมุดประเภทอื่นๆ และการต่อยอดการพัฒนา อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาห้องสมุดอื่นในประเทศต่อไป และผลงานเด่นของสำนักหอสมุดได้รับการตอบรับให้นำเสนอในเวทีระดับประเทศ ปีละไม่น้อยกว่า 3 ผลงาน

การไปสู่การเป็นศูนย์การเรียนรู้ระดับแนวหน้า ได้กำหนด**แนวทางการพัฒนาสำนักหอสมุดไปสู่วิสัยทัศน์** เพื่อให้มีความชัดเจนให้แก่บุคลากรในแนวทางเพื่อการพัฒนา จึงกำหนด**แนวทางการพัฒนาสำนักหอสมุดไปสู่วิสัยทัศน์ 4 ด้าน** ดังนี้

1. **การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ** ทั้งในรูปสื่อสิ่งพิมพ์ โสตทัศนวัสดุ และสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (e-Resources) เพื่อให้สำนักหอสมุดเป็นแหล่งรวบรวมองค์ความรู้ที่มีทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบ ตอบสนองการค้นหาและใช้สารสนเทศที่ทันสมัย ตรงกับความต้องการ สะดวกรวดเร็วในการเข้าใช้ ทั้งการใช้ที่อาคารห้องสมุดและผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สำหรับการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ มีทั้งจัดหามาและสร้างเนื้อหาขึ้นเอง (In House Databases) ในรูปแบบของเอกสารฉบับเต็ม (Full Text)

ใน**การจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศและการสร้างฐานข้อมูล** เน้นให้เป็นทั้งเครื่องมือการสืบค้นและฐานข้อมูลเอกสารฉบับเต็ม (Full Text) หรือการสร้าง**สารสนเทศดิจิทัล** ที่มีมาตรฐานสากลในการลงรายการเพื่อการส่งผ่านสารสนเทศไปถึงมือผู้ใช้บริการในเชิงรุกผ่านเว็บไซต์และ Application เพื่อให้สามารถแลกเปลี่ยนกับสถาบันอื่นที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือ และการนำลงแพลตฟอร์มพรีเมี่ยมการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูล

ในกล่องเดียว เรียกว่า Single Search and Discovery Service เพื่อให้เอื้อต่อการสืบค้นสารสนเทศจากฐานข้อมูลทั้งที่สร้างขึ้นและฐานข้อมูลดิจิทัลที่จัดซื้อ การค้นรายการทรัพยากรสารสนเทศจากห้องสมุดทั่วโลก การใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุดจากห้องสมุดทั่วโลกผ่านบริการ World Share Interlibrary Loan อันจะเป็นประโยชน์ต่อการสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัยต่อไป

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

3. **การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานของห้องสมุด** ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงานทั้งด้านการบริหารจัดการ งานเทคนิคห้องสมุด และงานบริการ เพื่อให้มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจที่ให้ข้อมูลในการตัดสินใจอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทันเวลา และเพื่อให้สามารถส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสิ่งพิมพ์ได้ถึงมือผู้รับบริการอย่างสะดวกและรวดเร็ว 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

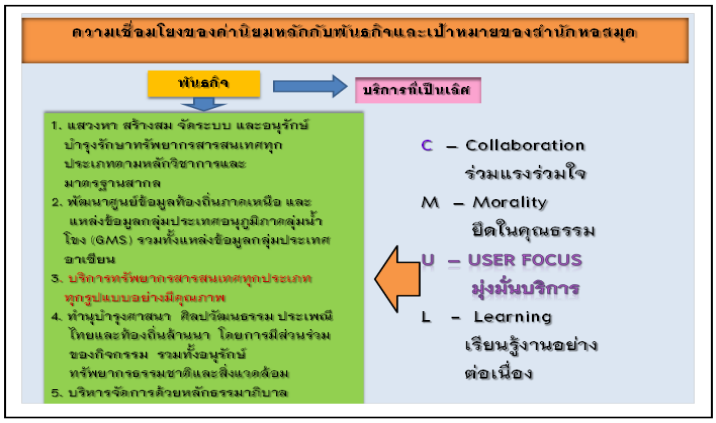
ด้วยสำนักหอสมุดตระหนักความสำคัญของทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการพัฒนาสำนักหอสมุด จึงได้กำหนด**ค่านิยมหลัก** (Core Values) เพื่อให้บุคลากรมีหลักในการยึดถือและปฏิบัติตนเองให้มีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับพันธกิจและเป้าหมายขององค์กร ส่งผลให้เป็นพลังผลักดันให้สำนักหอสมุดพัฒนาไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล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

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

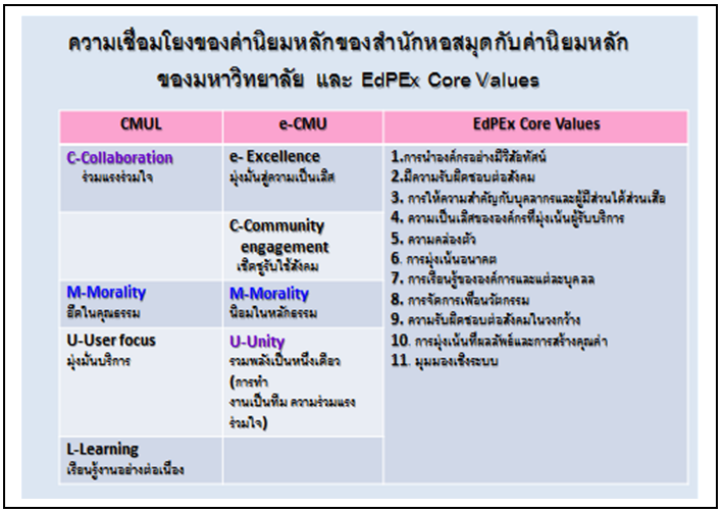
การได้มาซึ่งค่านิยมหลัก ได้กำหนดโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และนำเข้าที่ประชุมหัวหน้างาน เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรระดับหัวหน้างานและบุคลากรหลักของหน่วยงานภายในได้มีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมหลักและการบริหารงานของสำนักหอสมุด และได้จัดทำแผนการถ่ายทอดและเสริมสร้างค่านิยมหลักประจำปี และจัดโครงการ/กิจกรรมรองรับ

ค่านิยมหลักของสำนักหอสมุดมีความเชื่อมโยงกับพันธกิจและเป้าหมายสูงสุดของสำนักหอสมุดตามสมรรถนะหลัก คือ การพัฒนาบริการที่เป็นเลิศ และมีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และ EdPEx Core Values โดยคำนึงถึงค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีที่บุคลากรได้ยึดถือ

และปฏิบัติมาด้วย และกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ภายใต้ค่านิยมหลักในแต่ละข้อ เพื่อให้เป็นข้อยึดและปฏิบัติตามได้ตรงตามค่านิยมที่ต้องการ



รูป 1.1-2 ความเชื่อมโยงของค่านิยมหลักกับพันธกิจและเป้าหมายของสำนักหอสมุด



รูป 1.1-3 ความเชื่อมโยงของค่านิยมหลักของสำนักหอสมุดกับค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย และ EdPEx Core Values

ผู้บริหารระดับสูงได้ยึดค่านิยมหลักในการบริหารและดำเนินงานตามพันธกิจและแผนปฏิบัติการของสำนักหอสมุดและเพื่อให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากร ทั้ง**ด้านความร่วมแรงร่วมใจ การยึดในคุณธรรม ความมุ่งมั่นในด้านการให้บริการ และการเรียนรู้งานอย่างต่อเนื่อง** โดยผู้นำระดับสูงมีความร่วมมือทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การมีความตั้งใจและเต็มใจทำงานร่วมกัน ในการบริหารงานได้ยึดหลักธรรมาภิบาลอย่างเคร่งครัด เป็นผู้นำและแบบอย่างในจัดและร่วมกิจกรรมด้านทำนุบำรุงศาสนาและศิลปวัฒนธรรมไทยและท้องถิ่นล้านนา และการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งการสนับสนุนให้นักศึกษามีคุณภาพและคุณธรรม โดยมุ่งมั่นในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการ และการส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศผ่านการบริการ โดยได้พัฒนาบริการใหม่เพิ่มขึ้นและเพิ่มช่องทางการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศให้ผู้รับบริการทุกกลุ่มได้รับความสะดวกสามารถค้นหาทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบห้องสมุดดิจิทัลได้ทุกที่ทุกเวลา มีการจัดบริการมุมหนังสือด้านคุณธรรม และจัดกิจกรรมบรรยายทางการปลูกฝังคุณธรรมให้แก่นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย รวมถึงบุคลากรของสำนักหอสมุด เชิญชวนให้นักศึกษาเข้าร่วมกิจกรรมทางศาสนาด้วย เช่น การร่วมพิธีหล่อเทียนพรรษา การร่วมบริจาคเพื่อนำเงินไปทำบุญในโอกาสต่างๆ เป็นต้น การนำการจัดการความรู้มาใช้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ ทำให้ได้รับ**รางวัลวิธีปฏิบัติที่ดี Best Practice ด้านการบริหารงาน "การพัฒนาส่วนงานสู่สถาบันการเรียนรู้"** เมื่อวันที่ 23 มิถุนายน 2558 จากผลของการยึดค่านิยมหลัก ทำให้การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการในแต่ละปีบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ ผล

การดำเนินงานตามตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติราชการ การร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ จนเสร็จสิ้นตามวัตถุประสงค์ และผลงานจากการพัฒนางานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ได้รับรางวัลการนำเสนอผลงานดีเด่นทุกปีตั้งแต่ปี 2553-จนถึงปัจจุบัน (2559) และได้รางวัลยอดเยี่ยม ในปี 2558 จากการนำเสนอผลงานวิชาการในการประชุมวิชาการระดับชาติ PULINET

ผู้นำระดับสูงได้**สื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์สู่บุคลากร/ผู้ใช้บริการหลักและผู้ใช้บริการภายนอก ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ**ผ่านวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งการสื่อสารทางเดียวและการสื่อสารสองทาง (ตาราง 1.1-1) โดยวิธีการสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก กลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่มีประสิทธิผลที่สุดคือ การสื่อสารสองทางโดยตรงจากผู้อำนวยการผ่านประชุมวิพากษ์แผน การประชุมเพื่อถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการเป็นประจำทุกปี และการบรรยายและการสื่อสารผ่านการทำกิจกรรมส่งเสริมให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมหลักที่กำหนดไว้ และใช้โครงสร้างการบริหารงานของสำนักหอสมุด ถ่ายทอดให้บุคลากรรับทราบว่า ตนเองมีหน้าที่และความสำคัญต่อองค์กรอย่างไร เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจและทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จากการสื่อสารสองทางทำให้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ได้ตามเป้าหมายและสูงกว่าเป้าหมายทุกปี

ตาราง 1.1-1 การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก และตัวชี้วัดสู่บุคลากร/ผู้ใช้บริการหลักและผู้ใช้บริการภายนอก ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

วิธีการถ่ายทอด	บุคลากร	กลุ่มเป้าหมายหลัก			ผู้ใช้บริการภายนอก	ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ		ความถี่
		นศ. ป.ตรี	นศ. บัณฑิตศึกษา	อาจารย์นักวิจัย		สำนักพิมพ์/ร้านจำหน่ายหนังสือ/ฐานข้อมูล	ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	
1. การสร้างความรู้ความเข้าใจผ่านการประชุมเพื่อถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี	/							2ครั้ง/ปี
2. การเผยแพร่เอกสารแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งคู่มือการติดตามและประเมินผลตัวชี้วัด	/							ตลอดปี
3. การสร้างความรู้ความเข้าใจผ่านการบรรยายในกิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมหลัก	/							1 ครั้ง/ปี
4. การจัดทำสื่อสร้างเสริมค่านิยมหลักโดยฝ่าย	/							1 ครั้ง
5. การเผยแพร่ผ่านโปสเตอร์ในลิฟต์และห้องทำงาน	/	/	/	/	/	/	/	ตลอดปี
6. การเผยแพร่ในรายงานประจำปี	/	/	/	/	/	/	/	ตลอดปี
7. การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุด/ห้องสมุดคณะ	/	/	/	/	/	/	/	/
8. การเผยแพร่ในคู่มือแนะนำการใช้ห้องสมุดทั้งฉบับพิมพ์และฉบับอิเล็กทรอนิกส์	/	/	/	/	/	/	/	/

วิธีการถ่ายทอด	บุคลากร	กลุ่มเป้าหมายหลัก			ผู้ใช้บริการภายนอก	ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ		ความถี่
		นศ. ป.ตรี	นศ. บัณฑิตศึกษา	อาจารย์ นักวิจัย		สำนักพิมพ์/ร้านจำหน่ายหนังสือ/ฐานข้อมูล	ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	
9. การเผยแพร่ผ่านเว็บระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร (CMUL MIS)	/							ตลอดปี
10. การเผยแพร่ค่านิยมหลักบนเสื้อทีมสำนักหอสมุด	/	/	/	/	/	/	/	ตลอดปี

1.1.1 วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนและลูกค้าอื่นเกิดความผูกพัน มีนวัตกรรม และสถาบันมีผลการดำเนินงานอย่างเป็นเลิศ

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 ในปี 2558 ได้กำหนดรางวัล “รวมพลังทำงานเป็นทีม” จำนวน 1 รางวัล

1.1.2 การสร้างสถาบันให้มีความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรม

สำนักหอสมุดสร้างความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรม โดยใช้มุมมองตาม Balanced Scorecard (BSC) เป็นกรอบในการสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและให้ครอบคลุมครบทุกมุมมอง

ตาราง 1.1-2 การสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรม

มุมมอง	การสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรม
1. การมุ่งเน้นประสิทธิผลการดำเนินงาน	**1.1 มีระบบการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และพันธกิจ** โดยการถอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีรองรับกลยุทธ์หลักและแผนงานประจำ มีการกำหนดตัวชี้วัดกลยุทธ์เพื่อวัดผลการดำเนินงาน ทบทวนผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ทุกปีในช่วงเดือนตุลาคม มีการจัดสรรงบประมาณตามแผนสนับสนุนงบประมาณให้แก่โครงการผลักดันกลยุทธ์และแผนงานประจำ มีระบบการติดตามผลการดำเนินงานผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดทุกเดือน และมีการติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงานที่สามารถตรวจสอบได้จากระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจ (e-Budget, e-Project) และมีงานนโยบายและแผนติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์และการดำเนินการตามโครงการของแผนปฏิบัติการและงานประจำทุกไตรมาส และนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเพื่อร่วมกันพิจารณาแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อให้ได้ผลการดำเนินงานสนับสนุนเป้าหมายหมายของมหาวิทยาลัยและการสนับสนุนชุมชน **1.2 มีระบบการสนับสนุนการเผยแพร่ผลงานและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง** ให้ความสำคัญกับการนำผลงานจากการพัฒนาตามแผนปฏิบัติการในแต่ละปี ไปนำเสนอในเวทีการประชุมวิชาการระดับชาติ/ระดับนานาชาติ เพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคคลในวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์รวมถึงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาต่อยอดให้เป็นประโยชน์แก่ห้องสมุดอื่นๆ และการพัฒนา

มุมมอง	การสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรม
	บุคลากรให้ได้รับประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนในเวทีระดับชาติ ดังนี้ (1) ฝ่ายคัดเลือกหรือบุคลากรเสนอผลงานจากโครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของปีที่ผ่านมา เสนอผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด เพื่อพิจารณาคัดเลือกผลงานที่มีความโดดเด่นและเป็นประโยชน์ต่อห้องสมุดและผู้ใช้บริการ (2) ผลงานที่ผ่านการพิจารณาในข้อ 1 หัวหน้างาน หัวหน้าฝ่าย รองที่กำกับดูแล และผู้อำนวยการ ตามลำดับ เป็นผู้ตรวจสอบผลงานก่อนนำลงทะเบียนตามระบบของการประชุมวิชาการนั้นๆ ผลงานที่สนับสนุนไปนำเสนอ **ได้รับรางวัลในเวทีการประชุมวิชาการระดับชาติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2555-2559** ในปี 2559 มีผลงานได้รับรางวัลระดับชาติจากเวทีการนำเสนอผลงานในการประชุมวิชาการระดับชาติ PULINET ครั้งที่ 6 **จำนวน 3 รางวัล**คือ **รางวัลระดับดีเด่น**การนำเสนอด้วยวาจาจากเรื่อง “การพัฒนาระบบเมทาดาทาเชิงสหสัมพันธ์สู่การบูรณาการด้านนวัตกรรม” โดย นายปราชญ์ สงวนศักดิ์ **รางวัลระดับดีเด่น**การนำเสนอด้วยโปสเตอร์จากเรื่อง “การพัฒนาบริการสารสนเทศสนับสนุนการสอนของอาจารย์ประจำกระบวนวิชา คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” โดย นางอรพรรณ การคนซื่อ **รางวัลระดับดี**การนำเสนอด้วยวาจา จากเรื่อง “การใช้ Cloud Computing ในการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” โดย นางชมพูนุช สราวุเดชา (3) สนับสนุนให้บุคลากรทั้งระดับผู้บริหารระดับสูง ระดับกลางและบุคลากรเข้าร่วมการประชุมวิชาการ/การสัมมนาทางวิชาการระดับชาติ เพื่อให้ได้แนวคิดและประสบการณ์มาวางแผนพัฒนาต่อยอด/พัฒนานวัตกรรมให้แก่ห้องสมุดต่อไป (4) ให้ความอนุเคราะห์ผลงานนวัตกรรมต่างๆ ที่พัฒนาขึ้น แก่ห้องสมุดหรือหน่วยงานอื่นที่เห็นประโยชน์และขอนำไปใช้ ในปี 2559สำนักหอสมุดได้ให้ความอนุเคราะห์โปรแกรมแก่ห้องสมุดที่ประสงค์ขอนำไปใช้ในงานของห้องสมุด จำนวน 2 แห่ง คือ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยพายัพ ได้ขอความอนุเคราะห์โปรแกรม CMUL Media Store และสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้ขอความอนุเคราะห์โปรแกรม CMUL Find Library, CMUL Mobile Book Inventory และ CMUL Media Store
2. การมุ่งเน้นบุคลากร (การเรียนรู้และการเติบโต)	2.1 **สร้างวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากร** โดยการกำหนดค่านิยมหลัก (CMUL) และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง คือ L -Learning ผู้นำระดับสูงและบุคลากรปฏิบัติและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 3 ประการ คือ (1) ใฝ่รู้ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (2) แบ่งปันประสบการณ์ความรู้ของตนเองแก่ผู้อื่น (3) พัฒนา/ปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำหลักการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันและสร้างองค์ความรู้ตามค่านิยมหลักขององค์กร และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ 17: ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานต่อบุคลากรสายปฏิบัติการทั้งหมด เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และเรียนรู้งานที่รับผิดชอบอย่างถ่องแท้ และแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ 2.2 **พัฒนาบุคลากร** (1) จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (1.1) แผนพัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลัก (1.2) แผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร ให้ทันต่อวิทยาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (1.3) แผนพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าตามสายอาชีพ (2) ให้ความสำคัญกับการเพิ่มทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเริ่มจากการทดสอบความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษโดยได้รับความร่วมมือจากสถาบันภาษา

มุมมอง	การสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรม
	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยนำคะแนนที่ได้รับมาวางแผนในการฝึกอบรม โดยในปีแรกได้มีการอบรมภาษาอังกฤษให้กับหัวหน้าฝ่าย/งาน 2.3 **มีระบบการคัดเลือกบุคลากร** ให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีบุคลิกภาพที่ดีเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยมีเกณฑ์คะแนนในการสอบ (แต่ละวิชา ต้องได้คะแนนไม่ต่ำว่า 50 % และได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่า 60 % จึงจะถือว่าผ่านการสอบข้อเขียนและมีสิทธิ์เข้าสอบสัมภาษณ์ได้) และกำหนดให้มีการนำคะแนนการทดสอบภาษาอังกฤษจากข้อสอบมาตรฐานมาใช้ในการคัดเลือก โดยกำหนดคะแนนขั้นต่ำเพื่อใช้ในการสมัครสอบ ผู้สอบผ่านข้อเขียนก่อนการสัมภาษณ์ต้องเข้าทดสอบด้านสุขภาพจิตที่ภาควิชาจิตเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2.4 **สร้างความผูกพันกับบุคลากร** (1) **สร้างความผูกพันผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม** (1.1) การสร้างความผูกพันให้แก่บุคลากรผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการ/คณะทำงาน (1.2) การเปิดโอกาสให้บุคลากรวิเคราะห์สภาพแวดล้อมผ่านฝ่ายเพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสทำงานร่วมกัน ได้คิดและพัฒนาองค์กรร่วมกัน (2) การมอบรางวัลบุคลากรดีประจำปีและรางวัลความสามารถเฉพาะด้าน (3) การให้ความสำคัญกับวันสำคัญ เช่น วันเกิด การได้รับรางวัลของบุคลากร เช่น การจัดเลี้ยงแสดงความยินดี การเจ็บป่วย มีการจัดไปเยี่ยมไข้ การสูญเสีย เช่น การเป็นเจ้าภาพงานบำเพ็ญกุศลศพแก่บุคลากรและญาติสายตรงที่ถึงแก่กรรม การจัดงานเกษียณให้แก่บุคลากร (4) จัดกิจกรรมการออกกำลังกายทุกวันอังคารและวันพฤหัสบดี มีการให้กู้ยืมเงินจากสวัสดิการสำนักหอสมุด (5) การเชิญบุคลากรที่เกษียณอายุแล้วมาร่วมงานในโอกาสต่างๆ เช่น วันสถาปนาห้องสมุด งานวันเสริมสร้างคุณภาพชีวิต งานวิธีเปิดกิจกรรมสำคัญ เช่น CMU Book Fair การจัดนิทรรศการในโอกาสต่างๆ เป็นต้น
3. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	**สร้างความผูกพันให้แก่ผู้ใช้บริการต่อองค์กร** 3.1 กำหนดให้มีการพัฒนาบริการใหม่ทุกปีตามแผนยุทธศาสตร์ มีเป้าหมายปีละ 5 บริการ เพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วแก่ผู้ใช้บริการ 3.2 พัฒนาระบบการสำรวจความพึงพอใจและการตอบสนองการ Feedback จากสำนักหอสมุดไปยังผู้ใช้ (Suggestion & Response Box) แบบออนไลน์ และพัฒนาให้มีการ Feedback ความพึงพอใจในคำตอบของสำนักหอสมุด มีการนำผลการสำรวจมาพัฒนา/ปรับปรุงงานตามข้อเสนอแนะอย่างเป็นระบบ ตามที่ระบุในหมวด 3 เพื่อให้บริการตรงกับความต้องการและอำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศให้มากที่สุด จนผู้ใช้เกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการซ้ำอีก 3.3 มีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง เช่น กิจกรรม Library Wow! กิจกรรม Meet&Greet ตอบคำถามชิงรางวัล เป็นต้น 3.4 สร้างสัมพันธ์นักศึกษาเก่าให้กลับมาใช้บริการห้องสมุด เช่น กิจกรรม CMU Alumni Library Member 3.5 มีการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ โดยใช้สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อให้สามารถสื่อสารได้อย่างทันทีทันใด เพื่อสร้างความประทับใจให้แก่ผู้ใช้บริการ 3.6 มีการมอบรางวัลยอดนักอ่านประจำปี ในพิธีเปิดงานสัปดาห์หนังสือแห่งปีและมอบรางวัลโดยท่านอธิการบดี และในปี 2558 มีการมอบรางวัลคนดีมีคุณธรรม@สำนักหอสมุด สำหรับคนดีที่เก็บทรัพย์สินคืนเจ้าของ

มุมมอง	การสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืนและสร้างนวัตกรรม
4. ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินงานภายใน	4.1 กำหนดให้ทุกฝ่ายมีการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ 13: จำนวนกระบวนการปฏิบัติงาน (Work Process) ที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา 4.2 มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติเพื่อใช้ในการจัดการและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ 4.3 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน 4.4 มีการแสวงหางบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน 4.5 **มีการสร้างความร่วมมือกับห้องสมุดอื่น/เครือข่ายห้องสมุดในระดับนานาชาติและระดับประเทศ** เพื่อใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน ขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ และร่วมกันเป็นภาคีในกิจกรรมที่เป็นประโยชน์แก่ห้องสมุดในภาคีความร่วมมือ (1) **ระดับนานาชาติ** เป็นสมาชิกเครือข่าย **OCLC** (Online Computer Library Center) เมื่อปี 2557 จนถึงปัจจุบัน เพื่อขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ ทำให้ผู้ใช้สามารถสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศจากห้องสมุดสมาชิกมากว่า 17,000 แห่ง จากมากกว่า 133 ประเทศ (2) **ระดับประเทศ** (2.1) เป็นสมาชิกข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) เพื่อใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน ทำให้สามารถขยายแหล่งสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ พัฒนาศักยภาพบุคลากร และพัฒนาแหล่งสารสนเทศท้องถิ่นของสมาชิกในข่ายงานให้เป็นแหล่งเรียนรู้ระดับชาติ และพัฒนามาตรฐานการดำเนินงานร่วมกัน โดยสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นสถาบันก่อตั้งเมื่อปี 2529 (2.2) เป็นสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือการยืมระหว่างห้องสมุดผ่านบริการ WorldShare ILL กับห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลาง (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย) เมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ 2559 เริ่มให้บริการเมื่อ 1 มีนาคม 2559 (2.3) ร่วมเป็นภาคีเครือข่าย PULINET+4 (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล) เพื่อหาแนวทางในการบอกรับ e-Resources และวารสารฉบับพิมพ์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิก และการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน เริ่มมีภาคีร่วมกัน เมื่อวันที่ 27 กรกฎาคม 2559 โดยทั้ง 3 เครือข่ายมีการประชุม/ทำกิจกรรมร่วมกันอย่างต่อเนื่อง 4.6 **มีการสร้างความร่วมมือด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศ (MIS)** กับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนา/แลกเปลี่ยนระบบสารสนเทศร่วมกัน คู่ความร่วมมือประกอบด้วย คณะมนุษยศาสตร์ หน่วยงานภายนอกคือ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยบูรพา สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ทำให้สำนักหอสมุดมีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารมาใช้ในการสนับสนุนการบริหารงาน ตั้งแต่ปี 2556 ได้แก่ ระบบการบริหารงบประมาณและการเงิน (e-Budget) ระบบ e-Project และระบบฐานข้อมูลแหล่งเงินรายได้ (e-Revenue) และมีการจัดกิจกรรมเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเติมเต็มความรู้ระหว่างเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง

1.1.3 วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร ผู้เรียน และลูกค้าอื่นอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล (การสื่อสารและการมุ่งเน้นการปฏิบัติ)

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

ตาราง 1.1-3 การสื่อสารถึงบุคลากรโดยการประชุม

วิธีการ	ผู้เข้าร่วม	เนื้อหา	ความถี่
1. การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย เลขานุการสำนัก	1. การถ่ายทอดนโยบายของมหาวิทยาลัยและสำนักหอสมุด 2. การหารือด้านการพัฒนาสำนักหอสมุด	อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
2. การประชุมหัวหน้างานในฝ่าย	หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน	1. การถ่ายทอดนโยบายของสำนักหอสมุด 2. การหารือด้านการพัฒนางานตามโครงการของฝ่ายและงานประจำในฝ่าย	อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
3. การประชุมบุคลากรในฝ่าย	หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน บุคลากรในฝ่าย	1. การถ่ายทอดนโยบายของสำนักหอสมุด 2. การหารือด้านการพัฒนางานของงานต่างๆในฝ่ายและการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานตามโครงการของฝ่าย/งาน และงานประจำ	อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
4. การประชุมงาน	หัวหน้างาน บุคลากรในงาน	1.การถ่ายทอดนโยบายของสำนักหอสมุด 2.การหารือด้านการพัฒนางานของงานและการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานตามโครงการของ งาน และงานประจำ	อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง
5. การประชุมคณะกรรมการต่าง ๆ เช่นคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงคณะกรรมการพิจารณาจัดซื้อฐานข้อมูลคณะกรรมการจัดการความรู้ คณะกรรมการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักหอสมุด เช่น กรรมการ Book Fair, กรรมการจัดประชุมวิชาการ	ผู้บริหารระดับสูง/ผู้บริหารระดับกลาง/ผู้บริหารระดับต้น/บุคลากรที่ได้รับแต่งตั้งและมอบหมายให้ปฏิบัติงาน	วางแผนดำเนินการพัฒนางานตามที่ได้รับมอบหมาย	ตามแผนการดำเนินงาน

ตาราง 1.1-4 ช่องทาง/วิธีการสื่อสารถึงบุคลากร ผู้ใช้บริการ ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ช่องทางการสื่อสาร	บุคลากร	ผู้ใช้บริการภายใน			ผู้ใช้บริการภายนอก	ผู้ส่งมอบ	คู่ความร่วมมือ
		ปริญญาตรี	บัณฑิตศึกษา	อาจารย์/นักวิจัย			
1. การประชุม	/					/	/
2. การจัดอบรม	/						/
3. การปฐมนิเทศ		/	/	/			
4. Face to face	/	/	/	/	/	/	/
5. รายงานประจำปี	/	/	/	/	/	/	/
6. โปสเตอร์/แผ่นปลิว	/	/	/	/	/	/	/
7. e-mail	/	/	/	/	/	/	/
8. Facebook/Line/SMS	/	/	/	/	/	/	/

ตารางที่ 1.1-5 การประเมินผลการสื่อสาร

ประเด็น	วิธีการ	เนื้อหา	กลุ่มเป้าหมาย	ความถี่ในการประเมิน	ผลการประเมิน
การประเมินสื่อที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์	สำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	1. ความพึงพอใจต่อสื่อที่สำนักหอสมุดใช้ 2. อันดับของสื่อที่ใช้มากที่สุด 3. ความถี่ในการรับรู้ข่าวสาร	1. นักศึกษา/อาจารย์/นักวิจัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2. ผู้ใช้ประเภทบุคคลภายนอก	ปีละ 1 ครั้ง	ผู้ตอบมีความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก
การอบรม	สำรวจโดยใช้แบบสอบถาม	ความพึงพอใจที่มีต่อ 1) เอกสารประกอบการอบรม 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 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

1.2.1 มีระบบธรรมาภิบาลและการปรับปรุงระบบการนำองค์กรที่เป็นระบบและมีประสิทธิผล

สำนักหอสมุดได้นำ “หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ที่ได้รับการเห็นชอบจากที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย มาใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการ ดังนี้

(1) การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย 3 หลักการย่อย ดังนี้

(1.1) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency)

(1.1.1) ผู้บริหารมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดทุกเดือน ตามแผนกลยุทธ์และการพัฒนาตามพันธกิจ

(1.1.2) ผู้บริหารนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจมาใช้ เช่น ระบบฐานข้อมูลงานงบประมาณและการเงิน (CMUL e-Budget) มาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลทางการเงินที่มีความถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ และได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ทำให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพ และนำระบบฐานข้อมูลการจัดทำโครงการตามยุทธศาสตร์ (e-Project) เพื่อจัดทำโครงการ ติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ และระบบฐานข้อมูลแหล่งเงินงบประมาณ (e-Revenue) เพื่อใช้ในการจัดเก็บแหล่งเงินรายได้ให้สามารถติดตามและตรวจสอบรายรับจริงของสำนักหอสมุด

(1.2) หลักประสิทธิผล (Effective)

(1.2.1) ผู้บริหารได้จัดทำแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) โดยกำหนดเป้าประสงค์และทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และมีกระบวนแปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

(1.2.2) มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมรองรับ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ในข้อที่ 1.2.1

(1.2.3) มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

- มีการติดตามและรายงานผลตามพันธกิจที่ผลักดันกลยุทธ์ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเป็นประจำทุกเดือน
- มีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการทุก 6 เดือน
- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด
- ใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงาน (ข้อ 1.1.2) ได้แบบ Real-time

(1.3) หลักตอบสนอง (Responsive) ผู้บริหารสนองตอบความต้องการของนักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัย

(1.3.1) จัดบริการให้ตามข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นจากการสำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการผ่านระบบออนไลน์ เช่น ระบบ CMUL e-Book Recommendations เพื่อให้อาจารย์และนักวิจัยพิจารณาคัดเลือกหนังสือใหม่ที่ต้องการให้ห้องสมุดจัดซื้อ

(1.3.2) เพิ่มช่องทางในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อเป็นการตอบสนองการเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ผ่าน Smart Devices ได้ทุกที่ทุกเวลา โดยพัฒนา Application เพื่อการเข้าถึง

สารสนเทศ จำนวน 6 Apps ได้แก่ CMUL AirPAC, CMU e-Research, CMU e-Theses และ CMU e-Textbooks, CMUL Find Library และ Lanna Lacquerware app.

(2) ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วย 4 หลักการย่อย ดังนี้

(2.1) หลักภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability)

(2.1.1) ผู้บริหารรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงาน ต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามที่แถลงต่อสภามหาวิทยาลัย โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของผู้อำนวยสำนักหอสมุด รวมทั้งรับผิดชอบเป้าหมายการดำเนินงานตามแนวทาง CMU EdPEx ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด จำนวน 18 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด จำนวน 4 ตัวชี้วัด

(2.1.2) ผู้บริหารรับผิดชอบในการนำข้อเสนอแนะของบุคลากรและผู้รับบริการไปดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีการนำหารือในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปดำเนินการต่อไป

(2.1.3) มีระบบ e-Budget e-Project สามารถตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินและการดำเนินงานตามโครงการได้โดยผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการได้แบบ real-time

(2.2) หลักความเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency)

(2.2.1) ผู้บริหารจัดให้มีการประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรประจำปี ตามประกาศของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด และเน้นการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตามระเบียบของมหาวิทยาลัยและการให้โอกาสหัวหน้างานและหัวหน้าฝ่ายได้ประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลการพิจารณามาเสนอต่อคณะกรรมการฯ การดำเนินการเป็นไปอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้จากแบบกรอก JA และพฤติกรรมการทำงาน

(2.2.2) มีการรายงานทางการเงินต่อมหาวิทยาลัยทุกเดือน และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด

(2.2.3) มีการดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ e-Auction ได้แก่ การประมูลจ้างเหมาคำความสะอาดสำนักหอสมุด

(2.3) หลักนิติธรรม (Rule of Law) สำนักหอสมุดบริหารงานภายใต้ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นอกจากนั้น สำนักหอสมุดมีการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ เกี่ยวกับการใช้ห้องสมุด เพื่อเป็นข้อปฏิบัติในการให้บริการโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้รับบริการ

(2.4) หลักความเสมอภาค (Equity)

(2.4.1) เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนเข้ามาใช้บริการการอ่านของห้องสมุดและสมัครเป็นสมาชิกประเภทบุคคลภายนอกได้

(2.4.1) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาตนเอง โดยการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา/ดูงาน ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง และได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ ที่ 17: ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานต่อบุคลากรสายปฏิบัติการทั้งหมด

(3) ประชารัฐ (Participatory State) ประกอบด้วย 2 หลักการย่อย ดังนี้

(3.1) **หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization)** ผู้อำนวยการมีการกระจายอำนาจโดยมีคำสั่งมอบหมายให้รองผู้อำนวยการ ทั้ง 3 ฝ่าย และผู้ช่วยผู้อำนวยการ สั่งการและปฏิบัติการแทนในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย และมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติราชการแทน เมื่อติดราชการ

(3.2) **หลักการมีส่วนร่วม/การมุ่งเน้นฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented)**

(3.2.1) มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อให้ผู้แทนจากฝ่าย/งาน มีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินงาน เช่น คณะกรรมการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ คณะกรรมการจัดประชุมวิชาการ คณะกรรมการจัดกิจกรรมบริการวิชาการแก่ชุมชน คณะกรรมการ

(3.2.2) มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นกรรมการอำนวยการ จำนวน 3 ท่าน และกรรมการกองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด จำนวน 1 ท่าน

(3.2.3) มีการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นฉันทามติ ยึดหลักการของการมีส่วนร่วมทางความคิดซึ่งกันและกัน เช่น มติของที่ประชุมในการกิจกรรมต่างๆที่สำคัญของสำนักหอสมุด เน้นมาจากฉันทามติจากคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด/คณะกรรมการ/คณะทำงานต่างๆที่รับผิดชอบ เป็นต้น

(4) ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ประกอบด้วยหลักการย่อย 1 หลัก คือ **คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)**

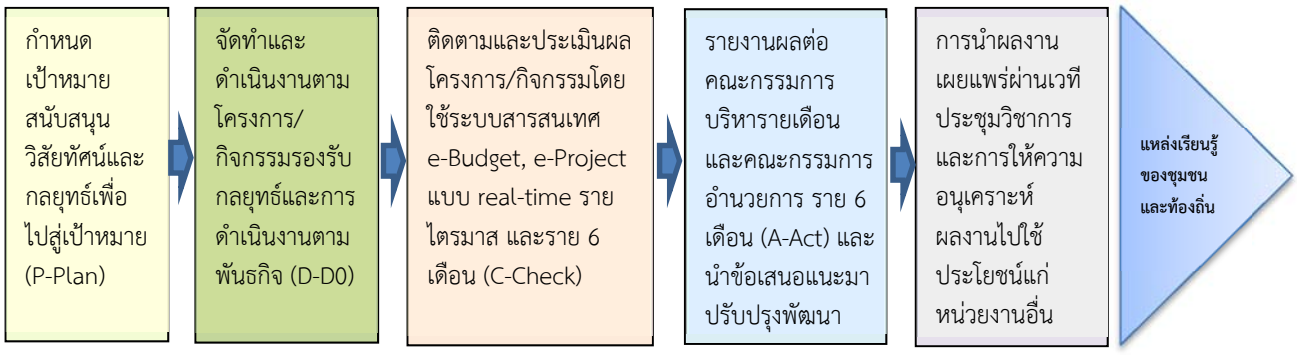
สำนักหอสมุดได้กำหนดค่านิยมหลัก CMUL โดยให้มีค่านิยมหลัก M (Morality) ยึดในคุณธรรม และกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 3 ประการ คือ (1) ซื่อสัตย์สุจริต (2) รับผิดชอบ ตรงต่อเวลา มีระเบียบวินัย (3) เคารพผู้อาวุโส (4) มีน้ำใจต่อผู้อื่น โดยผู้นำระดับสูงและบุคลากรทุกคนปฏิบัติตามค่านิยมหลักดังกล่าว เพื่อใช้เป็นหลักยึดมั่นในความถูกต้องดีงามในการปฏิบัติหน้าที่และการดำเนินชีวิต และยังยึดในจรรยาบรรณวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีศีลธรรม คุณธรรม และตรงตามความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานค่านิยมหลัก โดยจัดกิจกรรมส่งเสริม จัดให้รางวัลผู้ปฏิบัติดี โดยให้รางวัลบุคลากรดีประจำปี และในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี มีการให้ข้อเสนอแนะในส่วนที่บุคลากรต้องปรับปรุงพฤติกรรมในการทำงาน และแจ้งแก่บุคลากรโดยเอกสาร และหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานแจ้งและแนะนำ เพื่อให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตนให้ดีขึ้น

1.2.2 วิธีการที่ดูแลให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สำนักหอสมุดมีระบบในการควบคุมและติดตามการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด โดยผู้อำนวยการรายงานผลการปฏิบัติงานรอบ 1 ปี 6 เดือน และรอบ 3 ปี ในส่วนของผู้บริหารระดับอื่นๆ มีระบบการควบคุมการปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารของสำนักควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานตามวิชาชีพ และมาตรฐานการปฏิบัติงานตามตำแหน่งและการปฏิบัติงานของห้องสมุด

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ สำนักหอสมุดได้ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยดำเนินการตามกรอบพันธกิจ ภายใต้หลักวิชาการทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ หลักจริยธรรม และการบริหารจัดการที่ดี เพื่อพัฒนาและนำทรัพยากรของห้องสมุดและผลการดำเนินงานไปสู่การรับใช้สังคมและเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่นตามเป้าหมายการเป็นศูนย์การเรียนรู้ ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ของแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) รวมทั้งการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมล้านนา ตามระบบและกลไกดังรูป 1.2-1 ดำเนินการแยกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้ (1) **CSR in**

process ดำเนินการด้านรับผิดชอบต่อสังคม ให้เป็นส่วนหนึ่งที่แทรกลงในทุกขั้นตอนของกระบวนการหลักของห้องสมุด (inside out) ตั้งแต่การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้มีคุณภาพ อันส่งเสริมความรู้ความสามารถของผู้ใช้บริการ มีเนื้อหาไม่ขัดต่อศีลธรรมอันดีของประชาชน และไม่ขัดต่อความสงบเรียบร้อยของสังคม ดำเนินการจัดบริการส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศ สร้างฐานข้อมูลและพัฒนาเว็บไซต์และ application ให้เป็นช่องทางในการเข้าถึงสารสนเทศตามมาตรฐานสากล เพื่อให้สามารถเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชน ทั้งการเข้ามาใช้บริการที่อาคารห้องสมุดและการใช้บริการสืบค้นฐานข้อมูลที่ห้องสมุดสร้างขึ้น (in house databases) ผ่านเว็บไซต์และ application ในรูปของห้องสมุดดิจิทัล ในส่วนของข้อมูลล้านนา จัดให้บริการสื่อสิ่งพิมพ์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับล้านนาและภาคเหนือและพัฒนาสารสนเทศดิจิทัลล้านนาอย่างต่อเนื่อง เช่น อาหารพื้นบ้านล้านนา ประเพณีล้านนา ภาพล้านนาในอดีต เอกสารมรดก เครื่องเขินล้านนา เป็นต้น ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้ได้ผ่านเว็บไซต์และ apps โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เพื่อการศึกษาค้นคว้าด้านล้านนา อันเป็นการส่งเสริมให้ชุมชนได้รับความรู้และความเข้าใจในศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาของท้องถิ่น ซึ่งจะส่งผลต่อการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้คงอยู่สืบไป การจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านและส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่ชุมชน เช่น CMU Book Fair การให้รางวัลแก่ผู้ใช้บริการ ที่เก็บทรัพย์สินของผู้อื่นได้ เช่น รางวัลคนดีมีคุณธรรม @ สำนักหอสมุด การให้รางวัลยอดนักอ่านหนังสือคุณธรรม เป็นต้น นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญด้านการนำผลงานของสำนักหอสมุดที่พัฒนาขึ้นเผยแพร่ให้เป็นประโยชน์ต่อห้องสมุดอื่นและหน่วยงานอื่น โดยเผยแพร่ผ่านเวทีการประชุมวิชาการ เช่น การประชุมวิชาการระดับชาติ ทุกปีอย่างต่อเนื่อง และการให้ความอนุเคราะห์แก่หน่วยงานอื่นที่ประสงค์ขอนำไปใช้ เช่น การให้ความอนุเคราะห์โปรแกรม หรือ application แก่หน่วยงานอื่นที่ประสงค์ขอนำไปใช้ การให้ความอนุเคราะห์ภาพถ่ายล้านนาในอดีตไปจัดนิทรรศการร่วมกับหน่วยงานต่างๆ การให้ความอนุเคราะห์ไฟล์ภาพถ่ายล้านนา เป็นต้น (2) **CSR after process** เป็นการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่ไม่เกี่ยวข้องกับของสำนักหอสมุดโดยตรง เช่น กิจกรรมการปลูกป่าที่อำเภอแม่แตงและการติดตามผลการปลูกในปีต่อๆ ไป การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนที่ขาดแคลน (เช่น การพัฒนาห้องสมุดโรงเรียนเมืองนะ อำเภอเชียงดาว) การอบรมครูให้มีความรู้ทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ให้แก่โรงเรียนในโครงการกองทุนการศึกษา ในจังหวัดภาคเหนือตอนบน การบริจาคเงินสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน การให้ความร่วมมือในด้านสถานที่ในการจัดกิจกรรมของชุมชนหรือหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรมให้ท้องถิ่น (เช่น การร่วมจัดการระดมความเห็นเพื่อการจัดทำตราไปรษณียากร เฉลิมฉลอง 720 ปี เมืองเชียงใหม่ เป็นต้น)



รูป 1.2-1 ระบบและกลไกในการรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

หมวด 2
กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

สำนักหอสมุดมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) และถอดแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้ยึดหลักการบริหารงานอย่างมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ตั้งแต่การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การวิพากษ์แผน และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (การจัดทำโครงการของฝ่าย/งาน/หน่วย เพื่อตอบกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง)

เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้มีการ**ทบทวนแผนกลยุทธ์ระยะยาว (พ.ศ. 2555-2559)** (วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์) เป็นประจำทุกปี โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ประจำปี และนำข้อมูลสารสนเทศจากความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด ที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด แผนพัฒนามหาวิทยาลัยและนโยบายของมหาวิทยาลัย ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ พฤติกรรมของผู้ใช้บริการ และผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา มาทบทวนแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การถอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีเกิดประสิทธิผลต่อเป้าหมายที่วางไว้ และทันต่อความเปลี่ยนแปลงจากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย

การนำแผนกลยุทธ์สู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จัดให้มีการการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ โดยผู้อำนวยการเป็นผู้ถ่ายทอดเพื่อทำความเข้าใจให้แก่บุคลากรก่อนที่จะมีการมอบให้ฝ่าย/งาน/หน่วยจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ในช่วงต้นเดือนกรกฎาคมของทุกปี โดยกำหนดให้มีการจัดทำโครงการรองรับให้ครบทุกกลยุทธ์ ซึ่งจะต้องตอบสนองนโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัยในปัจจุบัน พฤติกรรมและความต้องการของผู้ใช้บริการ และสามารถตอบผลลัพธ์ตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายตัวชี้วัดกลยุทธ์ โครงการผลักดันกลยุทธ์มาจาก 2 ส่วน คือ (1) ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเป็นผู้กำหนดโครงการ (2) ฝ่าย/งาน/หน่วย เป็นผู้กำหนดโครงการตามกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง

มีการวางระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ โดยผ่านการประชุมตั้งแต่ระดับงาน ระดับฝ่าย และหัวหน้าฝ่ายในฐานะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด เป็นผู้ทำหน้าที่รายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมอย่างน้อยเดือนละครั้ง และใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน (e-Budget และ e-Project) เป็นเครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

จากการทบทวนแผนกลยุทธ์ข้างต้น สำนักหอสมุดได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หลักที่จำเป็นต้องดำเนินการ เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งและสามารถตอบเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ ตลอดจนเกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน ดังนี้ (1) พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลและขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศ (2) พัฒนาบริการที่เป็นเลิศ (3) เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน (4) พัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ (5) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการตัดสินใจ (6) พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง

ตาราง 2.1-1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และความท้าทายเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
1. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลและขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศ	1. ประเทศไทยมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล (พ.ศ. 2559-2563) และพัฒนาให้มี High speed internet ทั่วประเทศภายใน 3 ปี	1. การขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการและการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับห้องสมุดอื่น 2. จัดซื้อหนังสือที่มีเนื้อหาทันสมัยและตรงกับความต้องการ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์
2. พัฒนาบริการที่เป็นเลิศ	2. สำนักพิมพ์มีการพัฒนาฐานข้อมูลดิจิทัลหรือฐานข้อมูลเอกสารฉบับเต็มที่มีคุณภาพ มีเนื้อหาที่ทันสมัย และเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอนการวิจัยในทุกสาขาวิชาที่เปิดสอนในมหาวิทยาลัย 3. นโยบายของมหาวิทยาลัยในการพัฒนาไปสู่การเป็น Digital University 4. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย 5. จำนวนการใช้บริการห้องสมุดดิจิทัลผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุดมีจำนวนมากกว่าผู้ใช้ที่อาคารสำนักหอสมุด 6. บุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความรู้ความสามารถ ได้รับรางวัลระดับประเทศ ทำให้สามารถพัฒนาฐานข้อมูลและนวัตกรรมบริการ เพื่อใช้ในการส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศไปยังผู้ใช้บริการในเชิงรุก 7. บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงานส่งผลให้สำนักหอสมุดมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 8. องค์ความรู้ด้านล้านนาที่รวบรวมไว้ในเอกสารมรดก (heritage manuscripts) สื่อสิ่งพิมพ์ และจากผู้รู้ด้านล้านนา	1. การมีเครื่องมือสืบค้นที่ทันสมัย เพื่อเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างสะดวกและสามารถเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างกว้างขวางและเพิ่มแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการ (Discovery Services) รวมถึงเครื่องมือตรวจสอบการคัดลอกงานวิจัยและ Citation database 2. การยืมระหว่างห้องสมุดผ่าน WorldShare Inter Library Loan บนระบบ Discovery Services (WorldCat) 3. การใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น 4. การพัฒนาบริการใหม่และบริการเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการวิจัย 5. การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการและการให้บริการแก่นักวิจัยของสถาบันวิจัยทั้ง 3 สถาบัน เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการให้บริการแก่นักวิจัยมากขึ้น 6. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบริการและงานด้านเทคนิคห้องสมุด 7. การพัฒนาเว็บไซต์ให้ได้มาตรฐานสากลทั้งเว็บไซต์ของสำนักหอสมุดและห้องสมุดคณะ 8. การเป็นห้องสมุดสมัยใหม่ที่รองรับการให้บริการในรูปแบบห้องสมุดดิจิทัลและห้องสมุดสนับสนุนการวิจัยและมีบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้
3. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน		
4. พัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ		การพัฒนาสารสนเทศดิจิทัลล้านนาเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น
5. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการตัดสินใจ		การพัฒนาระบบฐานข้อมูลมาใช้ในการสนับสนุนงานบริหารจัดการ
6. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง		1. การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพ 2. การพัฒนาบุคลากรให้สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรมการบริการ 3. การพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากร

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเริ่มจากการประชุมบุคลากรถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ มีการจัดทำตารางการจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2559 หัวข้อในตารางประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ แผนงานสำคัญที่ผลักดันกลยุทธ์ โครงการที่ผลักดันกลยุทธ์ ประกอบด้วย โครงการใหม่/โครงการประจำ และผู้รับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้ฝ่าย/งาน/หน่วย จัดทำโครงการเพิ่มตามความต้องการที่จะผลักดันกลยุทธ์และพันธกิจ ดังตาราง 2.2-1

ตาราง 2.2-1 (ตัวอย่าง) ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการสำคัญที่ผลักดันกลยุทธ์ ปี 2555-2559

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาห้องสมุดให้เป็น Learning Center

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	แผนงานสำคัญที่ผลักดันกลยุทธ์ปีงบประมาณ 2555-2559	โครงการผลักดันกลยุทธ์			
				โครงการใหม่	ผู้รับผิดชอบ	โครงการประจำ	ผู้รับผิดชอบ
1. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลและขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศ	1. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้ได้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	1. สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษา	1. การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้องกับหลักสูตรและความต้องการของผู้รับบริการ	1. การแสวงหาความร่วมมือเพื่อขยายแหล่งสารสนเทศและบริการยืมระหว่างห้องสมุด	รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรสารสนเทศฯ	1. การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	งานพัฒนาฯ + งานศูนย์สนเทศฯ
						2. การต่ออายุการบอกรับแพลตฟอร์มพีเมี่ยมเพื่อการสืบค้นในแบบ Single Search	งานพัฒนาฯ
						3. การขยายและติดตามการใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติในชุดคำสั่ง Serial Control	งานพัฒนาฯ+ ผู้ดูแล Serial Module + ห้องสมุดคณะ + งานระบบฯ
	2. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศด้านกลุ่มประเทศอาเซียน และกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS)		2. การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศด้านกลุ่มประเทศอาเซียน และกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS)			4. การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเกี่ยวกับกลุ่มประเทศอาเซียน และกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS)	งานพัฒนาฯ
						5. การสร้างฐานข้อมูลอาเซียน และ GMS	งานวิเคราะห์ฯ + งานระบบฯ
	3. เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	2. จำนวนระเบียนบรรณานุกรม (Bibliographic Records) ที่ได้รับการตรวจสอบ	3. การควบคุมคุณภาพการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ			6. การตรวจสอบระเบียนบรรณานุกรม	งานวิเคราะห์ฯ + ห้องสมุดคณะแพทย์ฯ + เภสัช + พยาบาล + ทันตแพทย์
						7. การบำรุงรักษาหนังสือก่อนออกบริการ	งานอนุรักษ์ฯ

ประเด็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้ง 6 ประเด็น มีการกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้มีการพัฒนางานให้เป็นไปตามเป้าหมายไว้ในแผนกลยุทธ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) และนำสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2558 และ 2559 ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ผลการดำเนินงานที่ตั้งไว้ ปี 2558-2559
1. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลและขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศ	- พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้ได้มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา - พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศด้านกลุ่มประเทศอาเซียน และกลุ่มประเทศอนุภูมิภาคลุ่มน้ำโขง (GMS)	การเป็นศูนย์ทรัพยากรการเรียนรู้ ห้องสมุดดิจิทัล ห้องสมุดสนับสนุนการวิจัย และแหล่งข้อมูลประเทศอาเซียนและ GMS รวมทั้งแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่เกี่ยวกับภาคเหนือที่มีทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปสิ่งพิมพ์และสารสนเทศดิจิทัล โดยการจัดหาและการสร้างขึ้นเอง ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการและหลักสูตรการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย 1) จำนวนงบประมาณในการจัดซื้อหนังสือเพิ่มขึ้น จากเดิม 900,000 บาท เป็น 3,000,000 บาท 2) จัดซื้อวารสารฉบับพิมพ์ได้ตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ผลการดำเนินงานที่ตั้งไว้ ปี 2558-2559
		3) จัดซื้อสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ - e-Databases 20 ฐาน - e-Books 4 ฐาน - e-Magazines 1 ฐาน - e-Newspapers 1 ฐาน - โปรแกรมตรวจสอบการคัดลอกผลงานวิจัย (Plagiarism Detection Tool) 1 โปรแกรม - Single search and discovery services เพื่อเป็นเครื่องการสืบค้นสารสนเทศจากทั่วโลกจากกล่องเดียว และการใช้บริการ Worldshare Inter Library Loan จำนวน 1 แพลตฟอร์ม - ร่วมมือด้านการยืมระหว่างห้องสมุดผ่านบริการ WorldShare ILLกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลาง ผ่านระบบ WorldCat Discovery Services - ร่วมมือด้านการจัดหาวารสาร และการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง PULINET และมหาวิทยาลัยส่วนกลาง
2. พัฒนาบริการที่เป็นเลิศ	- พัฒนาบริการและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ - พัฒนาการบริการเชิงรุกที่สนับสนุนนักวิจัย/นักวิชาการให้มีศักยภาพด้านการวิจัย - พัฒนาบริการและกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ - พัฒนาบริการเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่น	การเป็นห้องสมุดสนับสนุนการวิจัยที่มี - จำนวนบริการใหม่/บริการเชิงรุกเพิ่มขึ้นในแต่ละปี จำนวน 5 บริการ - จำนวนบริการสนับสนุนการวิจัยเพิ่มขึ้นปีละ 1 บริการ (16, 17 บริการ ตามลำดับ) - ร้อยละการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี - มีการจัดบริการเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการวิจัยให้แก่อาจารย์/นักวิจัย ในรูปแบบการสัญจรเพิ่มขึ้น - ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ร้อยละ 80 ขึ้นไป - จำนวนบริการและกิจกรรมสำหรับผู้ใช้บริการชาวต่างชาติเพิ่มขึ้น ปีละ 1 บริการ (8, 9 บริการ ตามลำดับ) - จำนวนบริการวิชาการเพื่อการเรียนรู้ของชุมชนและท้องถิ่นเพิ่มขึ้นปีละ 1 บริการ (14, 15 บริการ ตามลำดับ) - มีการปรับรูปแบบบริหารจัดการและการให้บริการให้แก่สถาบันวิจัย 3 สถาบัน โดยการบริหารอัตรากำลังและการปรับรูปแบบการให้บริการให้เป็นบริการเชิงรุก เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่นักวิจัยของสถาบันมากยิ่งขึ้น - การปรับปรุงอาคารสำนักหอสมุดและบริเวณโดยรอบเพื่อเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของนักศึกษา (CMU Heart) และรองรับการเป็นห้องสมุดดิจิทัลและห้องสมุดสนับสนุนการวิจัยที่ทันสมัยและสอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้ใช้บริการและความก้าวหน้าของ เทคโนโลยีสารสนเทศในปัจจุบัน - การศึกษาระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่พัฒนาในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 4 ระบบ เพื่อเปลี่ยนระบบห้องสมุดอัตโนมัติมาใช้ระบบฯที่มีคุณภาพและมีค่าบำรุงรายปีต่ำกว่าระบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ผลการดำเนินงานที่ตั้งไว้ ปี 2558-2559
3. ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุนการดำเนินงาน	พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน	- มีระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานและการบริการ ในระดับ 5 ทุกปี โดยวัดจากจำนวนโครงการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำเร็จทุกโครงการในแต่ละปี - มีการพัฒนาเว็บไซต์ให้ได้มาตรฐานสากลทั้งเว็บไซต์ของสำนักหอสมุดและห้องสมุดคณะ - จำนวนแอพพลิเคชั่นที่พัฒนาขึ้นอย่างน้อยปีละ 2 apps. ที่ใช้สนับสนุนการให้บริการสารสนเทศเชิงรุกและการทำงานด้านเทคนิคห้องสมุด - จำนวนระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่พัฒนาขึ้นในประเทศไทยที่ได้รับการศึกษา จำนวน เพื่อนำผลการศึกษามาใช้เพื่อการปรับเปลี่ยนระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน
4. พัฒนาศูนย์ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ	เสริมสร้างศักยภาพของศูนย์สนเทศภาคเหนือ	- จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศดิจิทัลท้องถิ่น จำนวน 6 ฐาน - จำนวนบริการ/กิจกรรมที่เผยแพร่ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือเพิ่มขึ้นปีละ 1 บริการ/กิจกรรม (7, 8 บริการ/กิจกรรม ตามลำดับ)
5. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ	พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (CMUL MIS) ให้มีประสิทธิภาพ	- มีการพัฒนา/นำระบบฐานข้อมูลมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างน้อยปีละ 1 ฐาน (ระบบฐานข้อมูลการบริหารจัดการงบประมาณและการเงิน (e-Budget), ระบบฐานข้อมูลการจัดทำโครงการตามยุทธศาสตร์ (e-Project), ระบบฐานข้อมูลแหล่งเงินรายได้ (e-Revenue) ระบบฐานข้อมูลการพัฒนาบุคลากร (e-HRM)) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานงบประมาณและการเงินและการจัดทำโครงการตามยุทธศาสตร์ และการบริหารบุคคล ที่ช่วยให้การดำเนินงานตามโครงการและการใช้และเบิกจ่ายงบประมาณของสำนักหอสมุดเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - มีการจัดทำบันทึกข้อตกลงด้านการพัฒนาระบบสารสนเทสเพื่อการบริหารงานร่วมกันกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อการแลกเปลี่ยนระบบสารสนเทศที่ส่วนงานได้พัฒนาขึ้นและการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานร่วมกัน - ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (CMUL MIS) ร้อยละ 80 ขึ้นไปในแต่ละปี
6. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความอย่างต่อเนื่อง	- สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศในการทำงานอย่างมีส่วนร่วม - สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรและทำงานอย่างมีความสุข - พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะใน	- มีค่านิยมหลักของสำนักหอสมุดที่กำหนดให้สอดคล้องกับพันธกิจของสำนักหอสมุด และค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัย และค่านิยมหลักของ EdPEx ซึ่งผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรใช้ยึดถือและปฏิบัติ โดยอยู่บนพื้นฐานของความมีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร - บรรยากาศในการทำงานอย่างมีส่วนร่วม จากการยึดหลักการบริหารอย่างมีส่วนร่วม เช่น การทำงานในรูป

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	กลยุทธ์	ผลการดำเนินงานที่ตั้งไว้ ปี 2558-2559
	การปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	คณะกรรมการ การกำหนดให้ฝ่าย/งานวิเคราะห์สภาพแวดล้อมประจำปี การวิพากษ์แผนฯ การวิพากษ์การกำหนดค่านิยมหลัก การแสดงความคิดเห็นในแบบสำรวจความพึงพอใจต่อการบริหารงาน - รางวัลบุคลากรดีประจำปี จำนวนอย่างน้อย 7 รางวัลต่อปี การให้สวัสดิการแก่บุคลากร - แผนพัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลัก แผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้แก่บุคลากรให้ทันต่อวิทยาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าตามสายอาชีพ โดยพัฒนาบุคลากรทุกคนให้ได้รับการฝึกอบรมฟังบรรยายเข้าร่วมประชุม/สัมมนา ศึกษาดูงานในงานที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยคนละ 1 ครั้ง - การเพิ่มทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเริ่มจากการทดสอบความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษเพื่อใช้ในการวางแผนในการฝึกอบรม - ระบบการคัดเลือกบุคลากรที่สามารถคัดเลือกให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีบุคลิกภาพที่ดีเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยมีเกณฑ์คะแนนในการสอบ (แต่ละวิชา ต้องได้คะแนนไม่ต่ำว่า 50 % และได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่า 60 % จึงจะถือว่าผ่านการสอบข้อเขียนและมีสิทธิ์เข้าสอบสัมภาษณ์ได้) กำหนดให้มีการนำคะแนนการทดสอบภาษาอังกฤษจากข้อสอบมาตรฐานมาใช้ในการคัดเลือกโดยกำหนดคะแนนขั้นต่ำเพื่อใช้ในการสมัครสอบ

หมวด 3
ลูกค้า

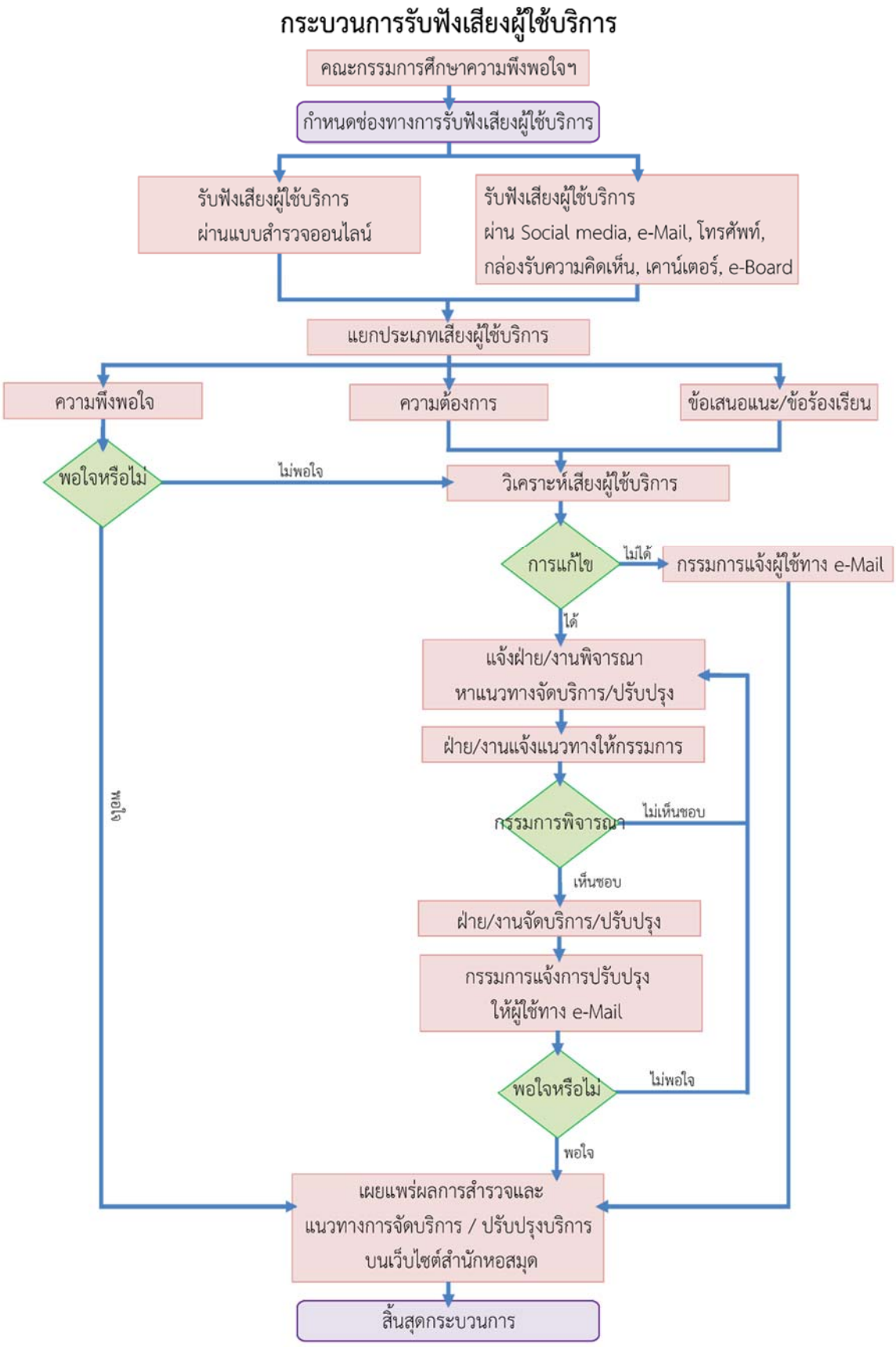
3.1 เสียงของลูกค้า

สำนักหอสมุดได้ให้ความสำคัญของการรับฟังเสียงลูกค้า ลูกค้าในที่นี้หมายถึง ผู้ใช้บริการห้องสมุดซึ่งเสียงของผู้ใช้บริการนับว่าเป็นเสียงสะท้อนที่มีประโยชน์อย่างยิ่งในการนำมาปรับปรุง ต่อยอดการให้บริการให้สามารถจัดบริการให้สอดคล้องและตรงตามความต้องการของผู้ใช้มากที่สุด สำนักหอสมุดกำหนดผู้รับผิดชอบในการฟังเสียงลูกค้า โดยแต่งตั้งคณะกรรมการศึกษาความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ มีรองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรสารสนเทศและบริการเป็นประธาน หัวหน้าฝ่ายกลุ่มห้องสมุดสาขาต่างๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นคณะกรรมการ

การสำรวจความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความต้องการของผู้ใช้บริการในปีการศึกษา 2558 คณะกรรมการได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายตามกลุ่มผู้ใช้บริการของสำนักหอสมุดออกเป็น 3 ประเภทหลัก 7 ประเภทกลุ่มย่อย ดังนี้

ประเภทผู้ใช้บริการ	กลุ่มผู้ใช้บริการ
นักศึกษา	ระดับปริญญาตรี
	ระดับบัณฑิตศึกษา
	นักศึกษาต่างชาติ
บุคลากร มช.	อาจารย์/นักวิจัย
	บุคลากรสายปฏิบัติการ
ผู้ใช้ภายนอก มช.	บุคคลทั่วไป
	นักศึกษาเก่า มช.
	ข้าราชการ/พนักงานบำนาญ มช.

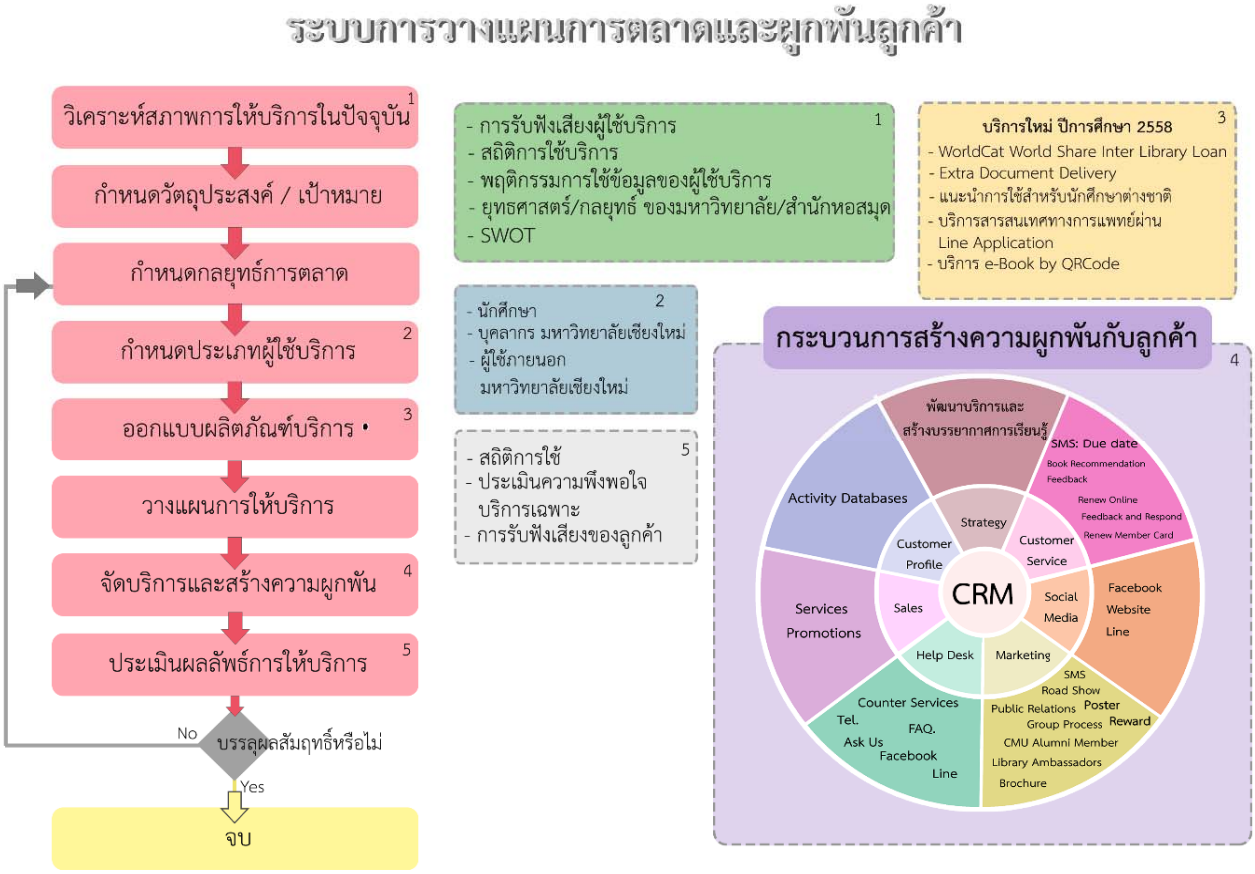
คณะกรรมการฯ ได้กำหนดกระบวนการในการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการดังนี้



รูป 3.1-1 แสดงกระบวนการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

สำนักหอสมุดมีกระบวนการวางแผนการตลาดและความผูกพันกับผู้ใช้บริการทุกกลุ่มอย่างเป็นระบบ ฝ่าย/งานมีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ มีการประเมินผลกิจกรรม และมีการสร้างฐานข้อมูลผู้เข้าร่วมกิจกรรม(Activity database: ACTDB) ทำให้สามารถจำแนกลูกค้า และจัดบริการได้สอดคล้องความต้องการของผู้ใช้บริการ รวมทั้งการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้บริการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการจัดบริการ หรือกิจกรรมต่อไป โดยมีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ ดังนี้



รูป 3.2-2 แสดงระบบการวางแผนการตลาดและผูกพันลูกค้าทุกกลุ่ม

จากกระบวนการการวางแผนการตลาดและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการข้างต้น สำนักหอสมุดจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยการจัดกิจกรรมให้กับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น นักศึกษาระดับปริญญาตรีจัดกิจกรรม Library WOW เข้าร่วมการปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา และอาจารย์ จะจัดบริการห้องค้นคว้าส่วนบุคคล 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

จากผลการใช้สื่อสังคมออนไลน์ Facebook เป็นช่องทางหลักในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความผูกพันกับลูกค้า และเป็นช่องทางในการส่งผ่านบริการทำให้สำนักหอสมุดมีลูกค้าติดตามและตอบรับผลิตภัณฑ์และบริการของสำนักหอสมุดรวมทั้งบอกต่อ (Share) อย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้สำนักหอสมุดยังสร้างความผูกพันกับลูกค้าด้วยการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมในรูปของอาสาสมัครและการให้รางวัล มีการจัดกิจกรรมสัมพันธ์ในรูปกิจกรรมตอบคำถามจากฐานข้อมูลชิงรางวัลซึ่งจัดทุกเดือน มีผู้ใช้บริการร่วมตอบคำถามเป็นจำนวนมากและส่งผลให้สถิติการใช้ฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น

การจัดการข้อร้องเรียน สำนักหอสมุดมีการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการจัดการข้อร้องเรียน ดังภาพที่ 1 ซึ่งเป็นกระบวนการการจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ มีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการรับฟังข้อร้องเรียนหลายช่องทาง ผู้ร้องเรียน และผู้ดูและระบบสามารถเข้าถึงได้สะดวกและใช้งานได้ง่าย มีระบบการแจ้งกลับ (Feedback) ไปยังผู้ร้องเรียน มีการตอบสนองในเวลาที่เหมาะสมโดยข้อร้องเรียนใดไม่ซับซ้อนสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ หากไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันทีเนื่องจากมีปัจจัยต่างๆเกี่ยวข้อง จะแจ้งกลับให้ผู้ร้องเรียนทราบ ทั้งนี้ข้อร้องเรียนยังมีการจัดลำดับความสำคัญ (Priority) เพื่อการปรับปรุงด้วย และมีการวัดความพึงพอใจของผู้ร้องเรียนที่มีต่อการแก้ไขปรับปรุงข้อร้องเรียนด้วย

จากกระบวนการจัดการข้อร้องเรียน คณะกรรมการได้นำข้อร้องเรียนมาพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานและการบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยสำนักหอสมุดสามารถจัดการข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และความต้องการของผู้ใช้บริการ และแจ้งผลการดำเนินการทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์แก่ผู้ร้องเรียนและผู้เสนอแนะได้ทุกเรื่อง และผู้ร้องเรียนฯ มีความพึงพอใจต่อการจัดการข้อร้องเรียน ดังตาราง 3.2-1

ตาราง 3.2-1 การจัดการข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และความต้องการของผู้ใช้บริการ

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ/ความต้องการ/ข้อร้องเรียน	ผลการดำเนินการปรับปรุง/แก้ไขข้อร้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	ความพึงพอใจของผู้เสนอแนะ/ผู้ร้องเรียนที่มีต่อการปรับปรุง/แก้ปัญหา
1.	ควรเพิ่มข้อมูลด้านงานวิจัยและควรเพิ่มแหล่งข้อมูลงานวิจัยจากวารสารต่างประเทศให้ครอบคลุมสาขาวิชาต่างๆ ของมหาวิทยาลัย	สำนักหอสมุด ได้จัดบริการ WorldShare ILL จัดหาเอกสารฉบับเต็ม จากห้องสมุดสมาชิก OCLC ทั่วโลกโดยผู้ใช้บริการไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย	พอใจ
2	น่าจะบอกรับสิ่งพิมพ์ออนไลน์เพิ่มเติม		
3	หนังสือที่นักศึกษาได้แนะนำให้ห้องสมุดจัดซื้อในเว็บไซต์ Book Recommendation ข้าพเจ้ารู้สึกว่าห้องสมุดไม่มีการอัพเดตสถานะว่าอยู่ในขั้นตอนใด ขอรบกวนห้องสมุดช่วยตรวจสอบด้วย	งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศและห้องสมุดคณะได้ปรับปรุงการทำงานโดยการอัพเดตสถานะของหนังสือแต่ละเล่มที่ผู้ใช้บริการเสนอแนะให้ห้องสมุดจัดซื้อเข้าห้องสมุด เช่น อยู่ระหว่างการสั่งซื้อ หากชื่อใดจัดซื้อและผ่านกระบวนการวิเคราะห์หมวดหมู่ และนำขึ้นชั้นหนังสือให้บริการแล้ว จะทำลิงค์ไปยังฐานข้อมูล OPAC	พอใจ

ลำดับ	ข้อเสนอแนะ/ความต้องการ/ข้อร้องเรียน	ผลการดำเนินการปรับปรุง/แก้ไขข้อร้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	ความพึงพอใจของผู้เสนอแนะ/ผู้ร้องเรียนที่มีต่อการปรับปรุง/แก้ปัญหา
4	อยากให้หนังสือมีเลขสืบค้นชัดๆ และตรงป้ายบอกเลขสืบค้นอยากให้ป้ายชัดๆ กว่านี้เพราะหายากมาก	งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศได้ปรับปรุงการพิมพ์ Label หนังสือใหม่ให้มีขนาดโตขึ้น และคมชัดมากยิ่งขึ้น	พอใจ
5	อยากให้มีป้ายบอกให้ชัดเจนว่าชั้นนี้มีหนังสือเนื้อหาอะไร	บริเวณหัวชั้นหนังสือ งานบริการสารนิเทศได้จัดทำป้ายบอกหมวดหมู่เนื้อหาของหนังสือในแต่ละชั้น ทำให้ง่ายต่อการหาหนังสือบนชั้นได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น	พอใจ
6	อยากให้มีข้อมูลประวัติการสืบค้นหนังสือในห้องสมุดจำเป็นมากๆ ขอร้องเลยค่ะ	งานบริการสารนิเทศและงานระบบคอมพิวเตอร์ได้เปิดฟังก์ชั่นประวัติการสืบค้นในฐานข้อมูล OPAC	พอใจ
7	น้ำดื่มหมดบ่อย ไม่เพียงพอ ขอให้เพิ่มด้วย	งานบริหารทั่วไปได้จัดน้ำดื่มให้บริการเพิ่มมากขึ้นจากเดิม 50 ถัง/สัปดาห์ เป็น 80 ถัง/สัปดาห์	พอใจ
8	พรมมีกลิ่นอับ ควรเปลี่ยนพรมเพราะพรมเก่าเกินไปจนเป็นแหล่งสะสมไรฝุ่นเป็นอันตรายกับผู้ที่เป็นภูมิแพ้	งานบริหารทั่วไปได้กำชับพนักงานทำความสะอาดให้ดูดฝุ่น และเปิดหน้าต่างระบายอากาศทุกเช้า และกำหนดให้มีการซักพรมในช่วงปิดภาคการศึกษา นอกจากนั้นสำนักหอสมุดได้จัดทำโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ภายในสำนักหอสมุดเสนอของบประมาณจากมหาวิทยาลัย ซึ่งอยู่ระหว่างการพิจารณา	พอใจ
9	การเข้าถึงทรัพยากรด้านสารสนเทศสำหรับศิษย์ เก่าน่าจะสามารถเข้าสืบค้นและดาวน์โหลดข้อมูล ได้เองผ่าน VPN	เนื่องจากการกำหนดรหัสผู้ใช้ VPN อยู่ในความ ดูแลของสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ(ITSC) สำนักหอสมุดจึงไม่สามารถดำเนินการตามข้อเสนอแนะได้ หากต้องการสืบค้นและดาวน์ โหลดข้อมูล ท่านสามารถสมัครเป็นสมาชิก ประเภทศิษย์เก่าเพื่อเข้าใช้บริการที่สำนักหอสมุดได้	พอใจ
10	การเข้าถึงทรัพยากรทำได้ยากในกรณีที่ไม่ทราบชื่อที่ครบถ้วนของแหล่งข้อมูลวิชาการ	ฐานข้อมูลส่วนใหญ่ ออกแบบให้ผู้ใช้สามารถสืบค้น ข้อมูลที่เจาะจงได้โดยใช้คำค้นประเภทต่างๆ เช่น ชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่อง ชื่อวารสาร คำสำคัญ หัวเรื่อง ปี ที่พิมพ์ ซึ่งทำให้ท่านได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับความ	พอใจ

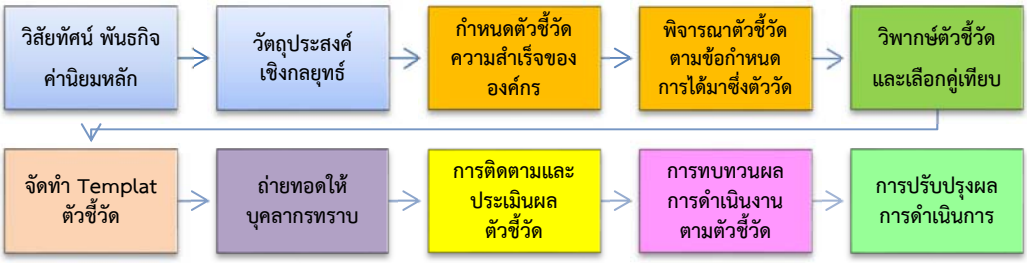
ลำดับ	ข้อเสนอแนะ/ความต้องการ/ข้อร้องเรียน	ผลการดำเนินการปรับปรุง/แก้ไขข้อร้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	ความพึงพอใจของผู้เสนอแนะ/ผู้ร้องเรียนที่มีต่อการปรับปรุง/แก้ปัญหา
		ต้องการได้ อย่างไรก็ดีหากท่านต้องการ คำแนะนำ เพิ่มเติมในการสืบค้นข้อมูล สามารถติดต่อบรรณารักษ์ได้ที่เคาน์เตอร์บรรณารักษ์ หรือ ศึกษาข้อมูลที่เราให้บริการบนเว็บไซต์สำนักหอสมุด	
11	ขยายเวลาในการเปิดบริการในช่วงสอบก่อน 2 - 3 อาทิตย์ก่อนสอบรวมถึงวันเสาร์ อาทิตย์ด้วย	ไม่สามารถขยายช่วงเวลาในการเปิดให้บริการ ในช่วงก่อนสอบเสาร์-อาทิตย์ได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดเรื่องบุคลากรที่จะปฏิบัติงานในช่วงเวลาดังกล่าว	ไม่มีการแจ้งกลับ
12	พรมมีกลิ่นอับ ควรเปลี่ยนพรมเป็นระยะๆ เพราะพรมที่เก่าเกินไปจะกลายเป็นแหล่งสะสมไรฝุ่นเป็นอันตรายกับผู้ที่เป็นภูมิแพ้	สำนักหอสมุดได้กำชับพนักงานทำความสะอาดเป็นประจำทุกวัน ในช่วงเช้าจะมีการเปิดหน้าต่างระบาย อากาศ ดูดพื้นพรมเพื่อทำความสะอาด และมีการซักพรมในช่วงปิดภาคการศึกษา นอกจากนั้นสำนักหอสมุดได้จัดทำโครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ ภายในสำนักหอสมุด และขออนุมัติงบประมาณจากมหาวิทยาลัยในปีงบประมาณ 2560 ซึ่งขณะนี้อยู่ในระหว่างการพิจารณาจากมหาวิทยาลัย	พอใจ

หมวด 4
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ

คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาสำนักหอสมุด กำหนดและเลือกตัววัดตามข้อกำหนด โดยพิจารณาจาก (1) ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด (2) มีผลกระทบต่อการพัฒนาสำนักหอสมุด (ตามยุทธศาสตร์และพันธกิจ) (3) ตอบสนองตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติงานของส่วนงาน (4) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (5) สร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร (6) สนับสนุนและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย

นอกจากการกำหนดตัววัดความสำเร็จในการดำเนินงานตามที่กล่าวข้างต้นแล้ว คณะกรรมการบริหารได้กำหนดตัววัดการดำเนินงานตามพันธกิจเพื่อใช้ในการพัฒนาสำนักหอสมุด เช่น จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศ จำนวนทรัพยากรสารสนเทศทั้งหมดที่มี จำนวนการเข้าใช้บริการสำนักหอสมุด จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมและความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมทักษะการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ เป็นต้น ฝ่าย/งาน ได้นำผลการดำเนินงานตามตัววัดไปใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานและการบริการของสำนักหอสมุดให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ดังรูป 4.1-1



รูป 4.1-1 กระบวนการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการพิจารณาตัววัดข้างต้น สำนักหอสมุดได้กำหนดตัววัดที่สำคัญ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านบริการสารสนเทศ ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านงบประมาณและการเงิน ดังรายละเอียดตามตาราง 4.1-1

ตาราง 4.1-1 ตัววัดผลการดำเนินงาน

Key Area	ชื่อตัววัด	ความถี่ในการติดตาม	หมวด7 ผลลัพธ์ รูปที่
1. ด้านทรัพยากรสารสนเทศ	1. จำนวนงบประมาณในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ	รายเดือน	7.1-1
	2. จำนวนหนังสือทั้งหมดและจำนวนหนังสือที่เพิ่มขึ้น	รายเดือน	7.1-2
	3. จำนวนฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่จัดซื้อ (subscribed databases) และฐานข้อมูลที่สร้างขึ้น (in-house databases)	รายเดือน	7.1-3
2. ด้านบริการสารสนเทศ	1. สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES)	รายปี	7.1-4
	2. จำนวนระเบียนบรรณานุกรมที่ได้รับการตรวจสอบ	รายเดือน	7.1-5
	3. จำนวนบริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น	รายเดือน	7.1-6
	4. ร้อยละการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น	รายเดือน	7.1-7
	5. จำนวนบริการ/กิจกรรมสำหรับผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ	รายเดือน	7.1-8
	6. จำนวนบริการ/กิจกรรมสนับสนุนการนักวิจัย	รายเดือน	7.1-9
	7. จำนวนบริการ/กิจกรรมที่เผยแพร่ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ	รายเดือน	7.1-10

Key Area	ชื่อตัววัด	ความถี่ในการติดตาม	หมวด7 ผลลัพธ์ รูปที่
3. ด้านการมุ่งเน้นผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	1. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	รายเดือน	7.2-1
	2. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจำแนกตามกลุ่มผู้ใช้บริการ		7.2-2
	3. ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจำแนกตามมิติที่ประเมิน	ราย 6 เดือน	7.2-3
4. ด้านทรัพยากรบุคลากร	1. จำนวนบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ	รายปี	7.3-1
	2. จำนวนบุคลากรที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	รายปี	7.3-2
	3. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน	รายปี	7.3-3
	4. ร้อยละของสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนา ความรู้ ความสามารถและทักษะในการทำงานต่อบุคลากรสายปฏิบัติการทั้งหมด	ทุกเวลา	7.3-4
5. ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล	1. ผลการประเมินตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด	รายไตรมาส	7.4-1
	2. ร้อยละความสำเร็จของตัวชี้วัดแผนกลยุทธ์ที่บรรลุเป้าหมาย	รายไตรมาส	7.4-2
6. ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด	1. สัดส่วนรายได้ที่ได้รับจริงของสำนักหอสมุด	รายปี	7.5-1
	2. จำนวนเงินรายได้จากค่าบำรุงห้องสมุด	รายปี	7.5-2
	3. อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน	รายปี	7.5-3
	4. จำนวนเงินที่สมทบเข้ากองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด	รายปี	7.5-4
	5. จำนวนผู้เข้าใช้บริการของห้องสมุด	รายเดือน	7.5-5

คณะกรรมการบริหารติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจากการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของหัวหน้าฝ่ายในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทุกเดือน โดยมีการทบทวนผลการดำเนินงานที่ส่งผลต่อเป้าหมายตัววัด หากมีตัววัดที่ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมายจะแจ้งให้ผู้กำกับดูแลตัววัดไปทบทวนและปรับตัววัดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ในปีการศึกษา 2558 ได้ปรับชื่อ เป้าหมาย และวิธีการวัด ตัวชี้วัดที่ 18 จำนวนเงินสมทบเข้ากองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด

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

1) การรายงานผ่านช่องทางการประชุม เริ่มตั้งแต่การรายงานผลการดำเนินงานจากงานมายังฝ่าย และฝ่ายนำผลการดำเนินงานมารายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเป็นรายเดือน และมีการนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นไปปรับปรุงการดำเนินงาน รวมทั้งทำให้มีการทบทวนเป้าหมายการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ให้เหมาะสมและท้าทายมากยิ่งขึ้น และมีการนำผลการดำเนินการไปรายงานในที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุดทุก 6 เดือน และผู้รับผิดชอบทุกระดับนำมติ/ข้อเสนอแนะจากกรรมการอำนวยการฯ ไปปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ

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

ผลการดำเนินงานทั้ง 2 วิธีนี้ ช่วยให้ผลการดำเนินงานตามโครงการและผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ ที่เป็นผลจากการดำเนินงานตามโครงการเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยเป็นวิธีการซึ่งทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานที่ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริหารประจำสำนัก และคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักสามารถสื่อสารสองทางกับผู้บริหารแต่ละระดับ ทำให้สามารถถ่ายทอดและทำความเข้าใจ ติดตาม การดำเนินการ

ตามแผนและเป้าหมายของสำนักหอสมุด และได้มีข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์จากคณะกรรมการประจำสำนักทั้งสองระดับ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

ตาราง 4.1-2 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/ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และการพัฒนาและปรับปรุงงานของฝ่ายและหน่วยงานต่างๆในฝ่าย
3. การรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ประจำวันทุกเวลา	ระบบ e-Project	สามารถติดตามการดำเนินงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการแต่ละโครงการ มีการดำเนินงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ได้ทุกเวลา โดยตรวจสอบได้จากระบบตามสีที่แสดงไว้ <u>สีเหลือง</u> มีการขอใช้งบประมาณ เบิกจ่ายงบประมาณ <u>สีเขียว</u> มีการเบิกจ่ายเงินทุกกระบวนการ และรายงานผลการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว โดยงานนโยบายและแผนเป็นผู้ตรวจสอบ <u>สีแดง</u> แสดงให้เห็นว่า ไม่มีการดำเนินการใดๆ ตั้งแต่ไม่มีการขอใช้เงิน ไม่มีการเบิกจ่าย และไม่มีการรายงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
4. การรายงานผลการใช้งบประมาณและการเบิกจ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ประจำวันทุกเวลา	ระบบ e-Budget	1. ทำให้ทราบการเคลื่อนไหวของกการขอใช้งบประมาณจากฝ่าย/งาน/หน่วย 2. การปฏิบัติงานด้านการขอใช้งบประมาณและการเบิกจ่ายของงานนโยบายและแผน และงานการเงิน การคลังและพัสดุ แล้วแต่จะดูรายงานเป็นประจำวันหรือตามที่กำหนด 3. ทำให้สามารถบริหารจัดการงานงบประมาณและการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
5. การรายงานผลโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	1 ครั้ง ภายใน 30 กันยายน	ระบบ e-Project	1. ฝ่าย/งาน/หน่วย/ผู้รับผิดชอบโครงการสามารถใช้ระบบในการรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ

วิธีการวัดผลการดำเนินงาน	ความถี่	ช่องทาง/เครื่องมือ(ระบบสารสนเทศ)	ประโยชน์ของการรายงาน
			2. สำนักหอสมุดได้ทราบและนำผลการดำเนินงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป
6. การรายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์	ราย 6 เดือน	หนังสือราชการ/email	ทำให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และปรับปรุงผลการดำเนินงานในเวลาอันเหมาะสม
7. การรายงานผลการดำเนินงาน ตามกิจกรรมประจำ (สถิติการใช้บริการต่างๆ)	1 ครั้งต่อปี	e-Current Statistics	เป็นข้อมูลในการจัดทำรายงานประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุด

ในส่วนของข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ สำนักหอสมุดเลือกห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทยเป็นแหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ โดยมีเกณฑ์การเลือก คือ เป็นมหาวิทยาลัยที่ติดอันดับ 5 อันดับแรกของประเทศจากการจัดอันดับ QS World University Ranking ได้แก่ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

การเลือกข้อมูลที่ใช้เปรียบเทียบตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด ได้แก่ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านบริการ ด้านผู้เข้าใช้บริการ ด้านงบประมาณ และจำนวนนักศึกษา รายละเอียดตามตาราง 4.1-2

ตาราง 4.1-3 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบการดำเนินงาน

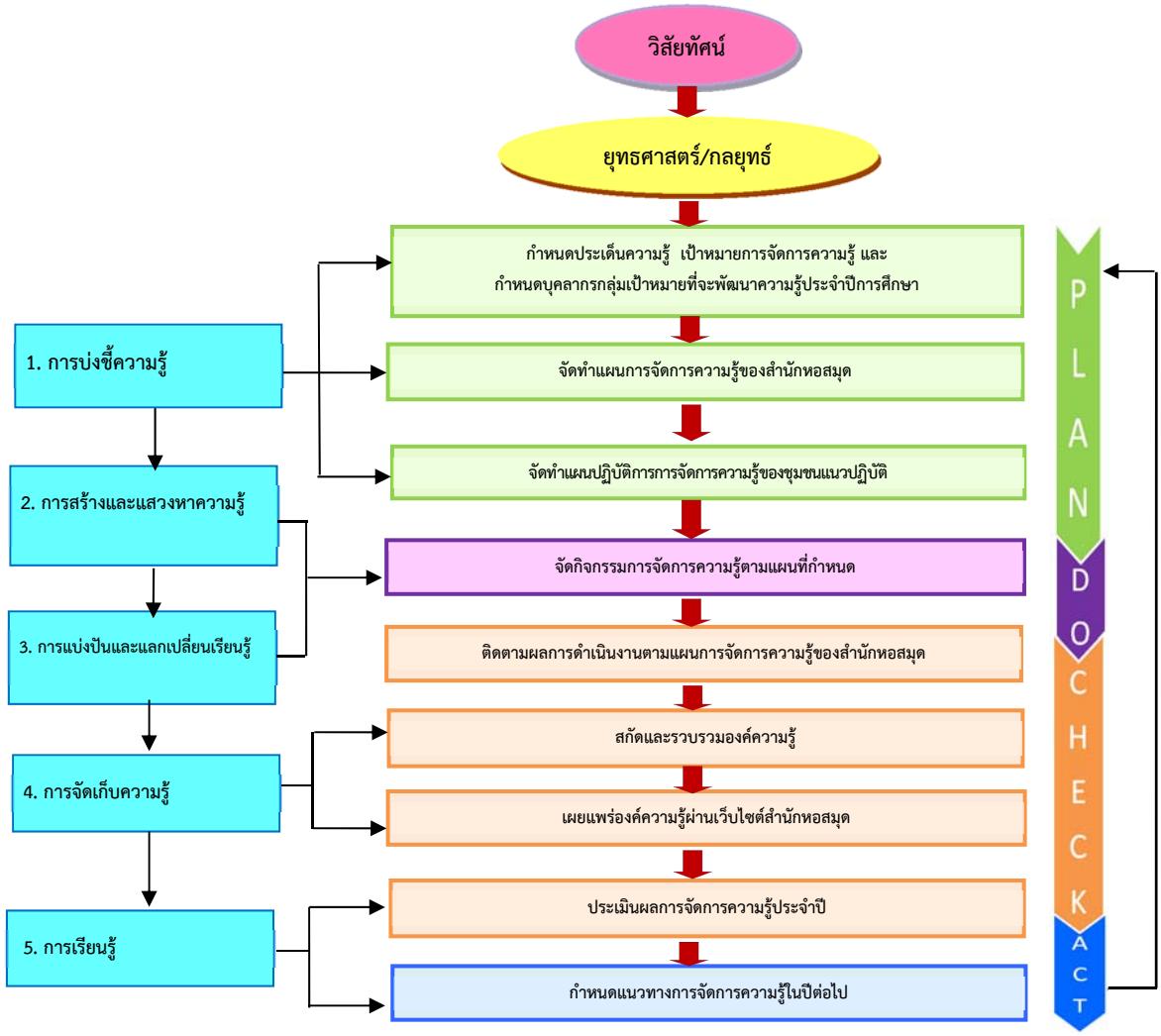
รายการ	มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหิดล	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
1. หนังสือฉบับพิมพ์ในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ตามระเบียนบรรณานุกรม)	482,837	929,259	399,557	501,849	188,659
2. จำนวนบริการใหม่	7	3	4	4	3
3. ผู้เข้าใช้บริการ ณ ห้องสมุดกลาง	738,351	607,662	486,198	493,132	659,845
4. งบประมาณการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์	23,341,276	23,931,000	15,519,341	29,402,772	16,792,071
5. จำนวนนักศึกษา FTES	28,799	36,409	31,942	39,018	38,565

ใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบเพื่อพัฒนาการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ การให้บริการ การปรับรูปแบบการให้บริการให้ทันต่อความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสาร การพิจารณางบประมาณจัดซื้อสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ โดยดูจำนวนนักศึกษาเป็นตัวเปรียบเทียบขนาดของห้องสมุด

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักหอสมุดมีคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผนการจัดการความรู้ และกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน โดยกำหนดเป้าหมายของการจัดการความรู้เพื่อบริการที่เป็นเลิศ และกำหนดประเด็นความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559) มีการดำเนินการโดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ซึ่งประยุกต์มาจากการจัดการความรู้ ของกพร. ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ ทั้งนี้มีการรวบรวม ถ่ายทอด และแบ่งปันความรู้ผ่านกิจกรรมในรูปแบบชุมชนแนวปฏิบัติ พุธสุนทรียเสวนา และกิจกรรม KM Day มีการสกัดและรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้รับจากการจัดกิจกรรมไว้ในเว็บไซต์ KM Corner นอกจากการจัดการความรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ภายในของสำนักหอสมุดแล้ว ในบทบาทของการเป็นศูนย์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และชุมชนภาคเหนือ สำนักหอสมุดยังคำนึงถึงการจัดการความรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ให้แก่คนรุ่น

หลัง เช่น ความรู้เกี่ยวกับอาหารพื้นบ้านล้านนา เพลงล้านนา ภาพล้านนาในอดีต เป็นต้น ผู้สนใจสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์สำนักหอสมุด รวมถึงเปิดโอกาสให้หน่วยงานและชุมชนได้ใช้ความรู้ที่จัดเก็บไปต่อยอด เพื่อสร้างนวัตกรรมในเรื่องที่สนใจต่อไป ดังรูป 4.2-1 และตาราง 4.2-1



รูป 4.2-1 การดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด

ตาราง 4.2-1 การจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด

วิธีการ	ข้อกำหนดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดประเด็นความรู้ เป้าหมายการจัดการความรู้และกำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้ประจำปีการศึกษา	สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) และกลยุทธ์ที่ทบทวนในปีงบประมาณนั้นๆ และแจ้งให้ชุมชนนักปฏิบัติทราบ	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
2. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด	วางแผนกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรม ดังต่อไปนี้ 2.1 กิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ (เพื่อกำหนดองค์ความรู้ที่ชุมชนแนวปฏิบัติจะ ดำเนินการจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับประเด็นความรู้ ตามที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้กำหนด รวมทั้งกำหนดกิจกรรม เป้าหมายการดำเนินงาน และผลที่คาดว่าจะได้รับ) 2.2 กิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา (เพื่อเป็นเวทีในการเติมเต็มความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนางาน พัฒนาคน ที่สอดคล้องกับประเด็นความรู้ ตามที่คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้กำหนด โดยจัดกิจกรรมทุก 2 เดือน ในช่วงบ่ายของวันพุธ) 2.3 การจัดกิจกรรม KM Day (เพื่อจัดกิจกรรมรายงานผลการจัดการความรู้ในรอบปี และนำเสนอองค์ความรู้ที่ได้รับในรูปแบบนิทรรศการ และการจัดเสวนา รวมทั้งเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ตลอดจนห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่)	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
3. จัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ของชุมชนแนวปฏิบัติ	สอดคล้องกับประเด็นความรู้และเป้าหมายการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด ประจำปีงบประมาณ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด 5 กระบวนการ ในการวางแผนกิจกรรมของชุมชนแนวปฏิบัติ ดังนี้ 3.1 การบ่งชี้ความรู้ (กำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นตามประเด็นความรู้ที่กำหนดโดยคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้) 3.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ (การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า) 3.3 การแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ (กระบวนการหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจระหว่างผู้เข้าร่วมกิจกรรมการเรียนรู้) 3.4 การจัดเก็บความรู้ (การรวบรวมความรู้และจัดเก็บ อย่างเป็นระบบ โดยเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร - Explicit Knowledge) 3.5 การเรียนรู้ (การนำความรู้ที่ได้จากการถอดความรู้ไปประยุกต์หรือบูรณาการใช้ในการปฏิบัติงานจริง)	ชุมชนแนวปฏิบัติ

วิธีการ	ข้อกำหนดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
4. จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ตามแผนที่กำหนด	มีการจัดกิจกรรม 3 รูปแบบ ดังนี้ 4.1 กิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ	ชุมชนแนวปฏิบัติ
	4.2 กิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
	4.3 กิจกรรม KM Day	คณะทำงานจัดงาน KM Day
5. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด	มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ทุก 2 เดือน	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
6. สกัดและรวบรวมองค์ความรู้	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ และคุณอำนวย (Facilitator) ของแต่ละชุมชนตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อสกัดองค์ความรู้จากการกิจกรรมการจัดการความรู้ของชุมชนแนวปฏิบัต	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
7. เผยแพร่องค์ความรู้	ตรวจสอบการนำองค์ความรู้เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุด http://kmcorner.lib.cmu.ac.th	คุณลิขิตของคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้และของชุมชนแนวปฏิบัติ
8. ประเมินผลการจัดการความรู้ประจำปี	ประเมินผลในภาพรวมของกิจกรรมการจัดการความรู้ประจำปีในด้านต่างๆ โดยใช้แบบสอบถาม 8.1 ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงาน การจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด 8.2 การจัดกิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา 8.3 การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ 8.4 การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่าน KM Corner	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
9. การพัฒนาการดำเนินงานการจัดการความรู้ในปีต่อไป	นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะการจัดการความรู้มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ปีต่อไป	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้

สำนักหอสมุดบริหารจัดการแหล่งข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ที่สนับสนุนการเรียน การสอนและการวิจัยให้มีคุณภาพ ความปลอดภัยและความพร้อมใช้งานของข้อมูลสารสนเทศตามตาราง 4.2-2

ตาราง 4.2-2 การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ

ประเด็น	ข้อมูล	สารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์
1. คุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ	1.1 กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการทั้งฝ่ายเนื้อหาและด้านเทคนิค 1.2 กำหนดให้มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน 1.3 ฝึกอบรมผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลและผู้ใช้ระบบ 1.4 กำหนดผู้ตรวจสอบข้อมูลและสารสนเทศและแก้ไขข้อมูลประจำวัน 1.5 บริหารจัดการข้อมูลโดยบรรณารักษ์	1.1 กำหนดให้งานระบบคอมพิวเตอร์เป็นผู้ดูแลสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ 1.2 กำหนดให้มีการใช้มาตรฐานการจัดทำสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ในการจัดทำฐานข้อมูลสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ 1.3 กำหนดสิทธิการใช้สารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ 1.4 บริหารจัดการข้อมูลโดยบรรณารักษ์ 1.5 เครื่องมือสืบค้นทันสมัย 1.6 มีความรวดเร็วในการสืบค้น

ประเด็น	ข้อมูล	สารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์
2. ความปลอดภัยของข้อมูลและสารสนเทศ	2.1 มีระบบรักษาความปลอดภัย และการสำรองข้อมูลสารสนเทศ โดยการสำรองข้อมูลตามระยะเวลาที่กำหนดและการนำข้อมูลที่สำรองแล้วฝากไว้ในทีปลอดภัยอย่างน้อย 2 แห่ง	2.1 กำหนดมาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูล โดยให้ปฏิบัติตาม พรบ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ด้วยการนำอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย จัดเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ 2.2 กำหนดชั้นความลับของข้อมูลและสารสนเทศ โดยการกำหนดลำดับชั้นในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและรหัสผ่านในการเข้าถึงของผู้ใช้ในแต่ละกลุ่มและการกำหนดสิทธิ์การเข้าดูข้อมูล
3 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ	3.1 มีระบบการจัดเก็บข้อมูลขนาดใหญ่ 3.2 มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่ครอบคลุมการใช้งานตามกระบวนการหลัก 3.3 พัฒนาระบบสารสนเทศเหมาะสมขึ้นเอง หรือหาความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น เพื่อขอความอนุเคราะห์/แลกเปลี่ยนระบบสารสนเทศที่ได้รับการยอมรับว่าดีมาใช้แทนการพัฒนาขึ้นเองเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ	3.1 สร้างช่องทางเพื่อให้ผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้าใช้งานและเข้าถึงสารสนเทศที่สะดวกรวดเร็ว ออกแบบระบบให้ฝ่าย/งานที่รับผิดชอบสามารถนำข้อมูลขึ้นระบบ (upload) ด้วยตนเอง และรองรับการใช้งานจากภายนอกได้ 3.2 มีซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยสนับสนุนการใช้งาน 3.3 มีระบบเครือข่ายหลัก (Backbone) 3.4 มีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายภายในรองรับ 3.5 มีเว็บไซต์ที่ออกแบบให้ใช้ได้สะดวกและเหมาะสมกับทุกอุปกรณ์ (responsive web) และมีมาตรฐานสากลในการจัดทำสำหรับเป็นช่องทางในการใช้สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์และบริการ 3.6 มีการพัฒนา application เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการและทรัพยากรสารสนเทศและการใช้งานที่สะดวกรวดเร็ว 3.7 มีเครื่องมือในการสืบค้นในรูปแบบแพลตฟอร์มพรีเมี่ยม Single search and Discovery Services ที่ช่วยให้สามารถสืบค้นฐานข้อมูลจากห้องสมุดเครือข่ายทั่วโลกได้จากกล่องเดียว และใช้ประโยชน์จากการยืมระหว่างห้องสมุดจากห้องสมุดในเครือข่ายทั่วโลก (Worldshare ILL)

ในด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศได้กำหนดคุณภาพสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ให้มีความน่าเชื่อถือ ความมั่นคงปลอดภัย และใช้งานง่าย ตามตาราง 4.2-3

ตาราง 4.2-3 การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	ฮาร์ดแวร์	ซอฟต์แวร์
1. ความน่าเชื่อถือ	1.1 กำหนดคุณลักษณะให้ตรงกับความต้องการใช้งาน 1.2 เป็นครุภัณฑ์ที่ได้รับเครื่องหมายมาตรฐานอุตสาหกรรม (มอก.) 1.3 เป็นฮาร์ดแวร์ที่จำหน่ายในท้องตลาดปัจจุบัน 1.4 สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา 1.5 เลือกซื้อจากบริษัทที่มีชื่อเสียงเชื่อถือได้ และมีบริการหลังการขายที่ดีเยี่ยม	1.1 เลือกซอฟต์แวร์ที่ได้มาตรฐานถูกกฎหมายลิขสิทธิ์ 1.2 เป็นที่นิยมใช้ของห้องสมุดต่างๆ 1.3 ปรับเปลี่ยนโปรแกรมให้ทันสมัยอยู่เสมอ
2. ความมั่นคงปลอดภัย	2.1 มีระบบแสดงตัวตนก่อนการเข้าใช้งาน 2.2 มีการจ้างเหมาบำรุงรักษาโดยผู้เชี่ยวชาญ 2.3 มีระบบป้องกันการโจรกรรมข้อมูลโดยมีการติดตั้ง Firewall 2.4 มีบุคลากรที่มีความชำนาญงานดูแลระบบ 2.5 มีระบบสำรองข้อมูลไว้ตรวจสอบ 2.6 มีระบบรักษาความปลอดภัยห้องเครือข่ายหลัก 2.7 ห้องเครือข่ายหลักติดตั้งเครื่องปรับอากาศแบบควบคุมความชื้นอัตโนมัติและมีเครื่องดับเพลิงประจำห้อง	2.1 มีระบบตรวจสอบการเข้าใช้งานแบบ Real time 2.2 มีระบบรักษาความปลอดภัยข้อมูลตามพรบ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ.2550 2.3 มีโปรแกรมป้องกันไวรัสคอมพิวเตอร์ และสปายแวร์
3 ใช้งานง่าย	3.1 ใช้ e-mail ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการแสดงตัวตนเพื่อเข้าใช้งาน 3.2 มีการฝึกอบรมการใช้งานฮาร์ดแวร์ที่จัดหาใหม่	3.1 สามารถเข้าใช้งานผ่านเว็บไซต์ของสำนักหอสมุดและระบบอินทราเน็ตของสำนักหอสมุด 3.2 มีการฝึกอบรมการใช้งานอย่างต่อเนื่อง 3.3 มีคู่มือการใช้งานซอฟต์แวร์

สำนักหอสมุดมีการเตรียมความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน วิธีการแก้ไข และการป้องกันของระบบฮาร์ดแวร์ ระบบซอฟต์แวร์ และข้อมูลสารสนเทศ โดยมีงานระบบคอมพิวเตอร์เป็นผู้รับผิดชอบหลักและกำหนดให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการระบบเครือข่าย และบริหารจัดการข้อมูลในระบบห้องสมุดอัตโนมัติให้อยู่ในภาวะพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดตามตาราง 4.2-4

ตาราง 4.2-4 ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

รายการ	เกิดภาวะฉุกเฉิน	วิธีแก้ไข	การป้องกัน
1. ระบบฮาร์ดแวร์	1.1 การชำรุดของฮาร์ดแวร์	1.1.1 มีการจ้างเหมาบำรุงรักษาฮาร์ดแวร์ให้ใช้งานได้ตลอดเวลา	1.1.1 ตรวจสอบการใช้งานประจำวัน
	1.2 ระบบจัดการข้อมูลสำนักหอสมุด	1.2.1 แก้ไขเชิงเทคนิคให้ข้อมูลกลับคืนภายใน 1 นาที	1.2.1 กำหนดให้มีบุคลากรดูแลระบบมากกว่า 1 คน และสามารถทำงานแทนได้เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน
	1.3 เครือข่ายชำรุดไม่สามารถใช้งานได้	1.3.1 จัดหาอุปกรณ์เครือข่ายหลัก (Core Switch) สำรองและสามารถนำมาทดแทนได้ทันที	
	1.4 ไฟฟ้าดับ 1.4.1 ในเวลาเปิดทำการ	1) ติดตั้งระบบไฟฟ้าสำรอง (UPS) สำหรับเครือแม่ข่ายระบบเครือข่ายและการให้บริการหลักในชั้น 1 ตลอดจนประตูเข้า-ออกสำนักหอสมุด 2) กรณีไฟดับเกิน 30 นาที ให้เดินเครื่องปั่นไฟฟ้าเพื่อจ่ายไฟให้ระบบไฟฟ้าสำรอง	1) ตรวจสอบเครื่องปั่นไฟให้มีความพร้อมใช้งานได้ทันทีที่เกิดไฟฟ้าดับ 2) เตรียมน้ำมันสำรองไว้พร้อมใช้งาน
	1.4.2 ในเวลาปิดทำการ	ติดตั้งเครื่องปั่นไฟฟ้าอัตโนมัติให้ระบบไฟฟ้าสำรอง	
	1.5 การเกิดอัคคีภัยในห้องเครือข่ายหลัก	1.5.1 มีการติดตั้งระบบดับเพลิงเฉพาะห้องเครือข่ายหลัก และมีการฝึกซ้อมการป้องกันอัคคีภัยเป็นประจำทุกปี 1.5.2 ติดตั้งระบบดับเพลิงอัตโนมัติ (FM 200) สำหรับการใช้งานกับอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์	1.5.1 บำรุงรักษาเครื่องดับเพลิงให้ใช้งานได้ตลอดเวลา
2. ระบบซอฟต์แวร์	2.1 ซอฟต์แวร์ไม่สามารถทำงานได้	2.1.1 ติดตั้งซอฟต์แวร์ Antivirus ใช้งานร่วมกับมหาวิทยาลัย	2.1.1 ติดตั้งกับเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการและใช้ปฏิบติงาน

รายการ	เกิดภาวะฉุกเฉิน	วิธีแก้ไข	การป้องกัน
3. ข้อมูล	3.1 ระบบข้อมูลล่ม	3.1.1 มีโปรแกรมสำรองระบบห้องสมุดอัตโนมัติไว้ที่บริษัท Innovative ประเทศสหรัฐอเมริกา 3.1.2 ติดตั้งระบบ SAN สำหรับการเก็บข้อมูลสำรอง 3.1.3 มีบุคลากรดูแลระบบเครือข่ายและเฝ้าสังเกตความเปลี่ยนแปลงของระบบต่างๆ ตลอด 24 ชั่วโมง 3.1.4 จัดเก็บข้อมูลสำรองไว้ที่ธนาคาร 3.1.5 จัดเก็บข้อมูลสำรองไว้บนระบบประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ	กำหนดผู้รับผิดชอบดูแลระบบมากกว่า 1 คน และสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนได้
4. สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์	4.1 การ Download ข้อมูลมากผิดปกติ	4.1.1 จัดหาซอฟต์แวร์ป้องกันการ Download ข้อมูลทีละมากๆ	

หมวด 5
บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร (Workforce Environment)

สำนักหอสมุดมีวิธีประเมินความต้องการด้าน**ขีดความสามารถและอัตรากำลัง**ตามโครงสร้างการบริหารงาน โดยสำนักหอสมุดมีการจัดแบ่งบุคลากรที่ปฏิบัติงานตามพันธกิจออกเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค และกลุ่มสนับสนุนงานบริหาร (OP1ก (3)) โดยคณะกรรมการวิเคราะห์ภาระงาน ดำเนินการประเมินความต้องการอัตรากำลัง ตามโครงสร้างการบริหารของสำนักหอสมุด

การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถของบุคลากร จะประเมินจากภาระงานที่ปฏิบัติตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสายปฏิบัติการ กลุ่มปฏิบัติงานทั่วไปของมหาวิทยาลัย ที่ระบุตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก ลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติและคุณภาพของงาน การประเมินความต้องการอัตรากำลัง โดยพิจารณาภาระงานของงานเป็นกรอบในการจัดสรรอัตรากำลังเพื่อจัดคนลงงาน กรณีที่ไม่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลัง จะดำเนินการเกลี่ยภาระงานให้บุคลากรในงานปฏิบัติและขอเกลี่ยอัตรากำลังจากฝ่าย/งานอื่นตามลำดับ

ในส่วน**บุคลากรใหม่** มีวิธีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกเพื่อดำเนินการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุแต่งตั้ง
2. จัดทำประกาศรับสมัคร โดยตำแหน่งที่รับสมัครตามคุณวุฒิตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ขึ้นไป กำหนดให้มีการแสดงหลักฐานผลการทดสอบความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษที่ผ่านการทดสอบจากสถาบันภาษาที่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งเป็นผลที่ทำการทดสอบมาแล้วไม่เกิน 2 ปี
3. ดำเนินการคัดเลือกตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและตามคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงานที่กำหนดเพิ่ม โดยกำหนดให้มีการสอบข้อเขียนและภาคปฏิบัติเพื่อวัดความรู้ความสามารถ ซึ่งหากผ่านเกณฑ์คะแนนการสอบข้อเขียนและภาคปฏิบัติตามเกณฑ์คะแนนในการสอบ โดยแต่ละวิชาต้องได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 และได้คะแนนรวมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 จึงจะถือว่าผ่านการสอบข้อเขียนและมีสิทธิ์เข้าสอบสัมภาษณ์ได้ ผู้สอบผ่านข้อเขียนก่อนการสัมภาษณ์ต้องเข้าทดสอบด้านสุขภาพจิตที่ภาควิชาจิตเวชศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
4. การบรรจุผู้ที่ได้รับการคัดเลือก กำหนดให้ผู้ได้รับการคัดเลือกทดลองปฏิบัติงานเป็นระยะเวลา 1 ปี โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3 รอบ เมื่อผ่านการประเมินจึงทำสัญญาจ้างจนถึงเกษียณอายุงาน

ในด้านการรักษาบุคลากรใหม่ให้อยู่กับองค์กร บุคลากรใหม่ที่ได้รับการแต่งตั้งจะต้องได้รับการปฐมนิเทศเพื่อให้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับสำนักหอสมุดและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรและสอนงานโดยหัวหน้าฝ่าย/งานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากร สนับสนุนและผลักดันให้มีความก้าวหน้าตามตำแหน่งงาน และให้ความสำคัญบุคลากรใหม่ที่มีผลงานโดดเด่นและมีคุณสมบัติในการครองตน ครองคน และครองงาน โดยพิจารณาความดีความชอบในการเลื่อนขั้นเงินเดือนตามเกณฑ์การประเมินของมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้ได้รับสิทธิและสวัสดิการเพิ่มนอกเหนือจากที่มหาวิทยาลัยกำหนด ตามตารางสิทธิประโยชน์และนโยบายสำหรับบุคลากร ตามตาราง 5.1-2

การจัดระบบและบริหารงานบุคคลให้ปฏิบัติงานบรรลุผล ให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับมอบหมายภาระงานให้บุคลากร โดยจัดทำข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงาน (TOR) ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและงานที่ได้รับมอบหมาย ผ่านการตรวจสอบและรับรองจากผู้บังคับบัญชาตามรอบการประเมินในระบบ CMU MIS ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

การประเมินผลการปฏิบัติงานประเมินตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงภาระงาน (TOR) ที่กำหนดและพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงาน โดยให้คะแนนผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดและแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทุกคนรับทราบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา สำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น สำนักหอสมุดจัดให้มีการยกย่องเชิดชูเกียรติ โดยมีการให้รางวัลบุคลากรดีประจำปีของสำนักหอสมุดและบุคลากรดีเฉพาะด้าน ได้แก่ รางวัลผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม รางวัลผู้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รางวัลผู้มีความรับผิดชอบดีเยี่ยม รางวัลผู้มีจิตใจพร้อมให้บริการ รางวัลผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา และรางวัลรวมพลังทำงานเป็นทีม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและเป็นการส่งเสริมและกระตุ้นให้มีการสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง

การจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร สำนักหอสมุดมีวิธีการดำเนินการ ดังนี้

1. วิเคราะห์ภาระงานในงานที่มีผู้เกษียณอายุงานและงานที่ต้องการอัตรากำลังเพิ่มเสนอมหาวิทยาลัยเพื่อขออัตรากำลัง
2. ในกรณีที่ไม่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลังที่ขอทดแทนและอัตราใหม่จะเกลี่ยอัตรากำลังจากภายในฝ่าย/งานและฝ่ายงานอื่นตามความเหมาะสม
3. จัดให้มีการหมุนเวียนการปฏิบัติงานในงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะที่หลากหลาย สามารถปฏิบัติงานได้หลายด้าน สามารถทำงานในตำแหน่งงานที่ขาด
4. พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถที่หลากหลายสามารถรองรับการปฏิบัติงานในกรณีที่มีเหตุฉุกเฉิน
5. ปรับแผนการบริหารบุคลากรให้เหมาะสมกับสภาพการปัจจุบัน
6. ปรับวิธีการและสถานที่ให้บริการสำหรับห้องสมุดสถาบัน เพื่อให้สอดคล้องกับการสภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบัน

สำนักหอสมุดได้จัด**สภาพแวดล้อมในการทำงาน** โดย (1) สถานที่ทำงานมีสุขภาวะ (2) ความปลอดภัยของบุคลากรและทรัพย์สิน (3) สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร ดังแสดงในตาราง 5.1-1

ตาราง 5.1-1 วิธีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การดำเนินการ	วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
1. สถานที่ทำงานมีสุขภาวะ	1. จ้างบริษัทเอกชนในการทำความสะอาดภายในและภายนอกอาคาร การซ่อมแซมบำรุงรักษาครุภัณฑ์ 2. จัดภูมิทัศน์เพื่อให้มีสภาพแวดล้อมร่มรื่น สวยงาม ประหยัดพลังงาน 3. จัดห้องพยาบาล อุปกรณ์ และยาสามัญ เพื่อให้บริการ 4. จัดห้องออกกำลังกาย และเครื่องออกกำลังกาย 5. ติดตั้งเครื่องฟอกอากาศ เพื่อให้อากาศสะอาด 6. การล้างครีบคอยส์เย็น เพื่อกำจัดฝุ่นละอองของระบบเครื่องปรับอากาศ	- หน่วยอาคารสถานที่ - คณะกรรมการจัดจ้าง - คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ

การดำเนินการ	วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
	7. รณรงค์งดการใช้โฟมภายในอาคาร และให้ความรู้เกี่ยวกับพิษภัยและผลกระทบต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อมของโฟมแก่บุคลากร	
2. ความปลอดภัยของบุคลากรและทรัพย์สิน	1. ติดตั้งกล้องวงจรปิดเพื่อป้องกันการโจรกรรม และป้องกันเหตุร้ายที่จะอาจเกิดขึ้น 2. ติดตั้งอุปกรณ์เครื่องมือดับเพลิงตามจุดต่าง ๆ ที่มองเห็นง่าย เพื่อเตรียมพร้อมกรณีที่เกิดอัคคีภัย 3. จัดทำแผนผังแสดงเส้นทางการหนีไฟและสัญญาณเตือนภัยไว้บริเวณหน้าลิฟท์ 4. เตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติในส่วนของสถานที่ สำนักหอสมุดได้ดำเนินการ ดังนี้ 4.1 มีระบบสำรองกระแสไฟฟ้าในกรณีที่ไฟฟ้าดับฉุกเฉิน และมีการตรวจสอบอุปกรณ์ให้พร้อมใช้ 4.2 มีระบบสำรองน้ำประปา ในกรณีที่มีการงดจ่ายน้ำประปาฉุกเฉิน 4.3 แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติเวรรักษาการณ์เป็นประจำทุกเดือน 4.4. ติดหมายเลขโทรศัพท์ของหน่วยงานรักษาความปลอดภัย ณ ห้องปฏิบัติเวรรักษาการณ์ 5. ฝึกอบรมการป้องกันอัคคีภัยและแผ่นดินไหวในสำนักหอสมุดเป็นประจำทุกปี 6. ติดตั้งระบบ Access Control เพื่อตรวจสอบผู้เข้าใช้บริการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับผู้ใช้บริการและบุคลากร 7. จัดพื้นที่จอดรถสำหรับบุคลากร บริเวณใต้ถุนอาคารสำนักหอสมุด	- คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยสำนักหอสมุด - เจ้าหน้าที่ป้องกันอัคคีภัยภายในสำนักหอสมุด - หน่วยการเจ้าหน้าที่ - งานระบบคอมพิวเตอร์ - หน่วยอาคารสถานที่
3. สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของบุคลากร	3.1 จัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงที่ทันสมัย เหมาะสมและเพียงพอกับงานที่ปฏิบัติ 3.2 จัดหาและติดตั้งเครื่องมือ/โปรแกรมที่เป็นประโยชน์ในการบริหารงานและการปฏิบัติงาน เช่น e-Meeting พร้อมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย โปรแกรม e-Books เป็นต้น 3.3 นำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ เช่น ระบบ e-Budget ระบบ e-Project CMUL MIS เป็นต้น	- งานระบบคอมพิวเตอร์ - หน่วยอาคารสถานที่ - หน่วยพัสดุฯ

บุคลากรทุกกลุ่มของสำนักหอสมุดได้รับสิทธิและสวัสดิการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด นอกจากนี้ได้มีการเพิ่มสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ โดยมีคณะกรรมการสวัสดิการสำนักหอสมุดเป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินการในด้านการเงิน ด้านกีฬา ด้านนันทนาการ และด้านฌาปนกิจสงเคราะห์ ตามตาราง 5.1-2

ตาราง 5.1-2 สิทธิประโยชน์และนโยบายสำหรับบุคลากร

สิทธิประโยชน์	รายละเอียด	กลุ่มบุคลากร			ผู้รับผิดชอบ
		วิชาชีพ บรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ	สนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค	สนับสนุนงานบริหาร	
1. ตรวจสุขภาพประจำปี	ปีละ 1 ครั้ง	√	√	√	หน่วยการเจ้าหน้าที่
2. เสื้อทีมสำหรับกิจกรรมส่วนรวมของสำนักหอสมุด	ตามความเหมาะสมของกิจกรรม	√	√	√	หน่วยพัสดุฯ + คณะกรรมการจัดกิจกรรม
3. มอบกระเช้าของขวัญแจกันดอกไม้	กรณีมีบุคลากรหรือญาติสายตรงเข้ารับการรักษาหรือคลอดบุตร	√	√	√	คณะกรรมการสวัสดิการสำนักหอสมุด
4. เงินช่วยเหลือฌาปนกิจสงเคราะห์	กรณีมีบุคลากรหรือญาติสายตรงเสียชีวิต	√	√	√	
5. เงินกู้สวัสดิการ	- เงินกู้สามัญ - เงินกู้ฉุกเฉิน	√	√	√	
6. ประกันอุบัติเหตุเป็นหมู่คณะ เพื่อไปปฏิบัติงานนอกสถานที่	กรณีเกิดเหตุเสียชีวิตและทุพลภาพ	√	√	√	คณะกรรมการจัดกิจกรรม

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

สำนักหอสมุดดำเนินการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังนี้

1. คณะกรรมการบริหารระดมความคิดเห็นเพื่อทบทวนและกำหนดค่านิยม (วัฒนธรรมองค์กร) ให้สอดคล้องกับพันธกิจและแผนกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด จัดทำคำนิยามค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงปฏิบัติของบุคลากรตามค่านิยม จัดประชุมบุคลากรวิพากษ์ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
2. การสื่อสารและสร้างการรับรู้ค่านิยม ดำเนินการดังนี้
   - 2.1 ประกาศให้บุคลากรรับทราบค่านิยมในการจัดกิจกรรมเสริมสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร ปี 2557 โดยผู้อำนวยการสำนักหอสมุด
   - 2.2 สื่อสารค่านิยมหลักให้บุคลากรตามฝ่าย/งาน ในกิจกรรมผู้บริหารสัญจรพบบุคลากร
   - 2.3 สื่อสารผ่านการจัดประชุมบุคลากรประจำปี
   - 2.4 ประชาสัมพันธ์ค่านิยมผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่ โปสเตอร์ เสื้อ เว็บไซต์ สติ๊กเกอร์
3. จัดกิจกรรมประกวดการจัดทำสื่อเพื่อส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยม
4. จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะตามค่านิยม ในปี 2559 จัดกิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมหลัก: Happy Trip Happy Time ครั้งที่ 2

สำนักหอสมุดได้ใช้ค่านิยมหลัก (CMUL) เป็นแนวทางส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ของบุคลากร คือ L -Learning โดยผู้นำระดับสูงและบุคลากรทุกระดับปฏิบัติและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ 3 ประการ คือ (1) ใฝ่รู้ มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (2) แบ่งปัน

ประสบการณ์ความรู้ของตนเองแก่ผู้อื่น (3) พัฒนา/ปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำหลักการจัดการความรู้มาใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันและสร้างองค์ความรู้ตามค่านิยมหลักขององค์กร และการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในหน้าที่ที่รับผิดชอบ และมีการกำหนดตัวชี้วัดที่ 17: ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการที่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานต่อบุคลากรสายปฏิบัติการทั้งหมด เพื่อให้บุคลากรมีความรู้และเรียนรู้งานที่รับผิดชอบอย่างถ่องแท้ และแสวงหาความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

สำนักหอสมุดกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรตามกลุ่มบุคลากรของสำนักหอสมุดทั้ง 3 กลุ่ม ดังนี้ กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค และกลุ่มสนับสนุนงานบริหาร ได้แก่ (1) ความมั่นคงและความก้าวหน้าในสายอาชีพ (2) ผลตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล (3) สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (4) สวัสดิการ (5) วัฒนธรรมองค์กร (6) การบริหารจัดการภายในองค์กร (7) ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน (8) การพัฒนาความรู้ ความสามารถและทักษะของบุคลากร

สำนักหอสมุดมีระบบการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นส่งผลให้บุคลากรเกิดความผูกพันต่อองค์กร โดยสนับสนุนให้บุคลากรสร้างผลงานเพื่อให้มีผลงานที่โดดเด่นเป็นประโยชน์ต่อสำนักหอสมุดและห้องสมุด/หน่วยงานอื่น โดยมีวิธีการดังนี้

1. ส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่าย/งานนำเสนอโครงการเพื่อพัฒนาบริการและสร้างผลงานและนวัตกรรมใหม่ๆ โดยสำนักหอสมุดสนับสนุนงบประมาณอย่างเพียงพอ
2. ผลงานที่โดดเด่นของบุคลากรจะผ่านการคัดเลือกจากที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ เพื่อส่งผลงานที่โดดเด่นไปนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับชาติ เช่น ผลงานเรื่อง “e-Project : ระบบฐานข้อมูลการจัดทำโครงการตามแผนกลยุทธ์ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่” ของนายเกรียงไกร ชัยมินทร์ ได้รับรางวัล (Best of the Best)
3. บุคลากรที่ได้รับรางวัลจากการประชุมวิชาการระดับชาติ สำนักหอสมุดจะสนับสนุน โดยการส่งผลงานเพื่อให้ได้รับรางวัลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น ในปี 2558 นายเกรียงไกร ชัยมินทร์ ได้รับรางวัลมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (รางวัลช้างทองคำ) ผู้ปฏิบัติงานดีเด่น กลุ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม

สำนักหอสมุดจัดการผลการดำเนินการ โดยให้บุคลากรทุกคนจัดทำข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและภาระงานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลเพื่อนำผลการประเมินและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการมาพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมีแผนพัฒนาบุคลากรรองรับ เพื่อให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการพัฒนามาปรับปรุงและพัฒนางานที่รับผิดชอบ จนเกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีผลงานที่โดดเด่น เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน และผลักดันสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสนำเสนอผลงานทางวิชาการ และเสนอผลงานขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น

ผลจากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบดังกล่าว ส่งผลให้บุคลากรสำนักหอสมุดมีความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้น และมีผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในเชิงประจักษ์จนได้รับรางวัลทั้งในระดับหน่วยงาน มหาวิทยาลัย และระดับชาติ ดังนี้

1. ระดับหน่วยงาน
    1.1 รางวัลบุคลากรดี 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษ์และนักเทคโนโลยี กลุ่มสนับสนุนงานห้องสมุด และกลุ่มลูกจ้างประจำ

1.2 รางวัลบุคลากรดีที่มีผลงานดีเด่นเฉพาะด้าน ได้แก่ รางวัลผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม รางวัลผู้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รางวัลผู้มีความรับผิดชอบดีเยี่ยม รางวัลผู้มีจิตใจพร้อมให้บริการ รางวัลผู้มีน้ำใจเป็นนักกีฬา รางวัลรวมพลังทำงานเป็นทีม

2. ระดับมหาวิทยาลัย ได้แก่ รางวัลผู้ปฏิบัติงานดีเด่น ประจำปี 2558 (รางวัลช้างทองคำ) กลุ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. ระดับชาติ ได้แก่ รางวัลนำเสนอผลงานดีเด่นในการประชุมวิชาการระดับชาติ PULINET
    3.1 รางวัลการนำเสนอผลงานด้วยวาจา ระดับดีเด่น กลุ่มการจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรม
    3.2 รางวัลการนำเสนอผลงานด้วยโปสเตอร์ ระดับดีเด่น กลุ่มการบริการสารสนเทศ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)
    3.3 รางวัลการนำเสนอผลงานด้วยวาจา ระดับดี กลุ่มการบริหารองค์กร

สำนักหอสมุดพัฒนาบุคลากรและผู้นำ โดยจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเพื่อสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของสำนักหอสมุดเพื่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจของสำนักหอสมุด และเป็นการพัฒนาบุคลากรสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายบริหารและสายอาชีพตามกลุ่มงาน

โดยแบ่งเป็นระบบการเรียนรู้และการพัฒนา เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. ระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม โดยมีการกำหนดรายละเอียดไว้ในแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี 3 ประเด็น ดังนี้ ตามตาราง 5.2-1

ตาราง 5.2-1 ระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรตามกลุ่มบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม

ประเด็นการพัฒนาบุคลากร	กลยุทธ์	แผนงานที่สำคัญ	โครงการ/กิจกรรม
1. พัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด	สร้างค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของบุคลากรสำนักหอสมุด	จัดกิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมของสำนักหอสมุด	โครงการพัฒนาบุคลากร เพื่อ 1. ปลูกฝังค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กรให้กับบุคลากร ผ่านกิจกรรมดังนี้ 1.1 จัดทำโปสเตอร์ค่านิยมหลัก พร้อมคำนิยามและลักษณะของพฤติกรรมที่พึงประสงค์ประชาสัมพันธ์ให้กับบุคลากรทุกหน่วยงานในสำนักหอสมุด 1.2 จัดประกวดคลิปวิดีโอส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 2. เสริมสร้างพฤติกรรมพึงประสงค์ตามค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด ผ่านกิจกรรม CMUL Happy Trip Happy Time Season II

ประเด็นการพัฒนาบุคลากร	กลยุทธ์	แผนงานที่สำคัญ	โครงการ/กิจกรรม
2. พัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้แก่บุคลากร	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านงานห้องสมุดและเทคโนโลยี (2) ด้านวิชาการทั่วไปเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ (3) ด้านการศึกษาภาษาท้องถิ่น/ภาษาต่างประเทศ	โครงการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล - สำนักหอสมุดจัดเอง - หน่วยงานอื่นจัด ด้านการศึกษาภาษาต่างประเทศ ให้บุคลากรเข้ารับการทดสอบความรู้ความสามารถด้านภาษาอังกฤษโดยได้รับความร่วมมือจากสถาบันภาษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยนำคะแนนที่ได้รับมาวางแผนในการฝึกอบรม ซึ่งในปี 2559 มีการอบรมภาษาอังกฤษให้กับหัวหน้าฝ่าย/งาน
3. พัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	สร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรและทำงานอย่างมีความสุข	จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path)	จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career Path)
	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพรายบุคคล	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพรายบุคคล

2. ระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรสู่การเป็นผู้นำ โดยส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง เป็นประจำทุกปี และมีการสนับสนุนให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา สำนักหอสมุดได้กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559) ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาสำนักหอสมุดตามหลักการบริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง โดยมีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรสำนักหอสมุด ดังนี้

1. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ คือ ร้อยละของบุคลากรสายปฏิบัติการได้รับการพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานต่อบุคลากรสายปฏิบัติการทั้งหมด เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรเป็นไปตามเป้าหมายของส่วนงาน

2. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของโครงการ/กิจกรรมตามแผนพัฒนาบุคลากร เป็นรายกิจกรรม เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงการนำความรู้และทักษะจากการเข้าร่วมกิจกรรมไปใช้ประโยชน์ และเกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของบุคลากร

3. ประเมินความพึงพอใจและความรู้ที่ได้รับจากกิจกรรมการพัฒนาของบุคลากร

สำนักหอสมุดมีแนวทางในการจัดการ**ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน**ของบุคลากร ดังนี้

1. จัดทำแผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพตามตำแหน่งงาน (Career Path) ครอบคลุมบุคลากรทุกกลุ่มตามตำแหน่งงาน โดยแต่ละตำแหน่งงานมีเส้นทางความก้าวหน้าที่ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง

2. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพรายบุคคล เพื่อวิเคราะห์และคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด ให้ดำเนินการจัดทำข้อมูลผลการปฏิบัติงานและผลงานในการขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น ทั้งสายบริหารและสายอาชีพตามกลุ่มงาน

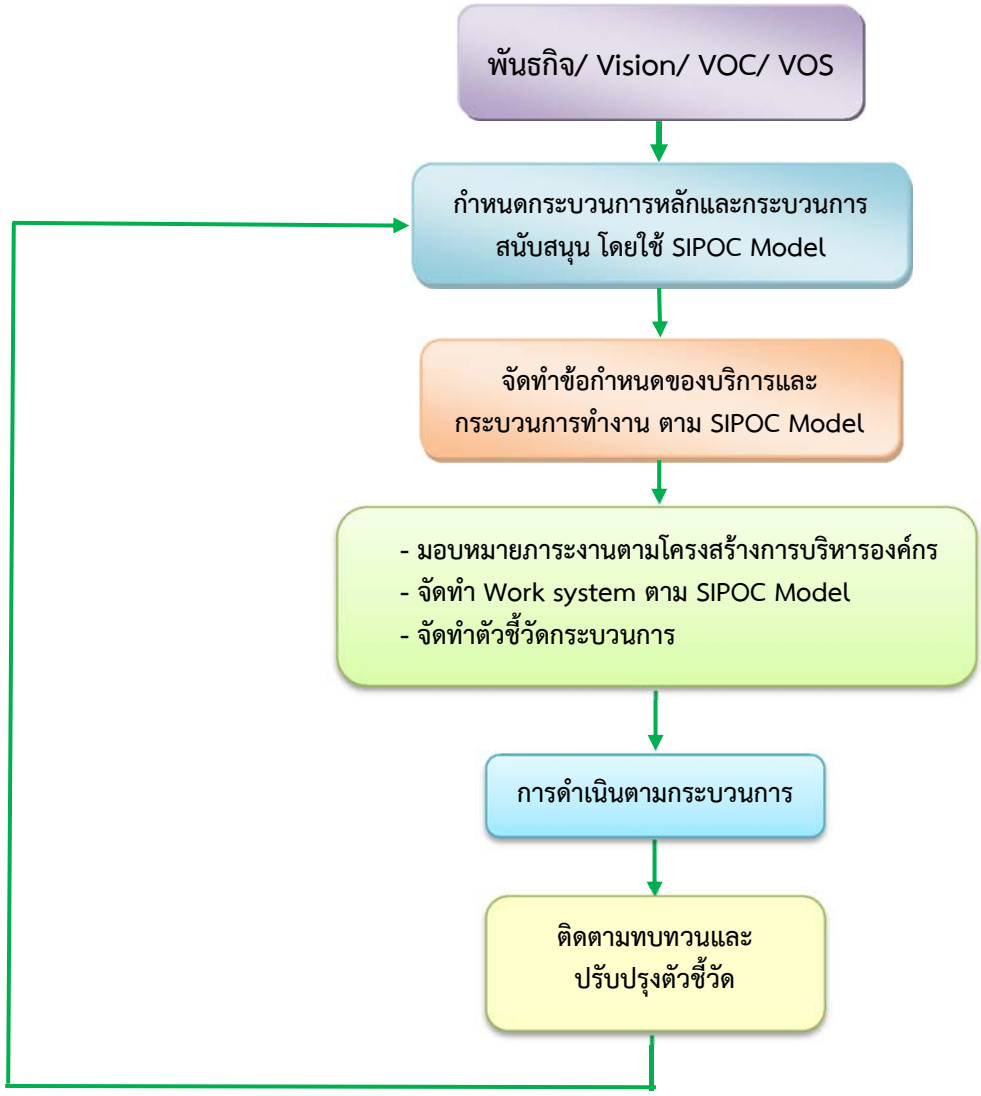
3. มอบหมายงานที่ท้าทายให้กับบุคลากรปฏิบัติ หรือจัดให้บุคลากรมีการปฏิบัติงานข้ามสายงาน เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และทักษะที่หลากหลาย รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการขอปรับระดับชั้น และขอเปลี่ยนตำแหน่งต่อไป

4. คัดเลือกบุคลากรจากผลการปฏิบัติงานและผลงานโดดเด่นเป็นที่ยอมรับในเชิงประจักษ์ โดยผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการกลั่นกรอง เพื่อกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น และคณะกรรมการประเมินค่างานแล้วเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเพื่อพิจารณาเห็นชอบ เป็นการสนับสนุนบุคลากรที่มีคุณสมบัติและความสามารถโดดเด่นขอกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพตามตำแหน่งงาน รวมทั้งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ**ใ**ห้กับบุคลากร ส่งผลให้เกิดความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักหอสมุดอย่างยั่งยืน

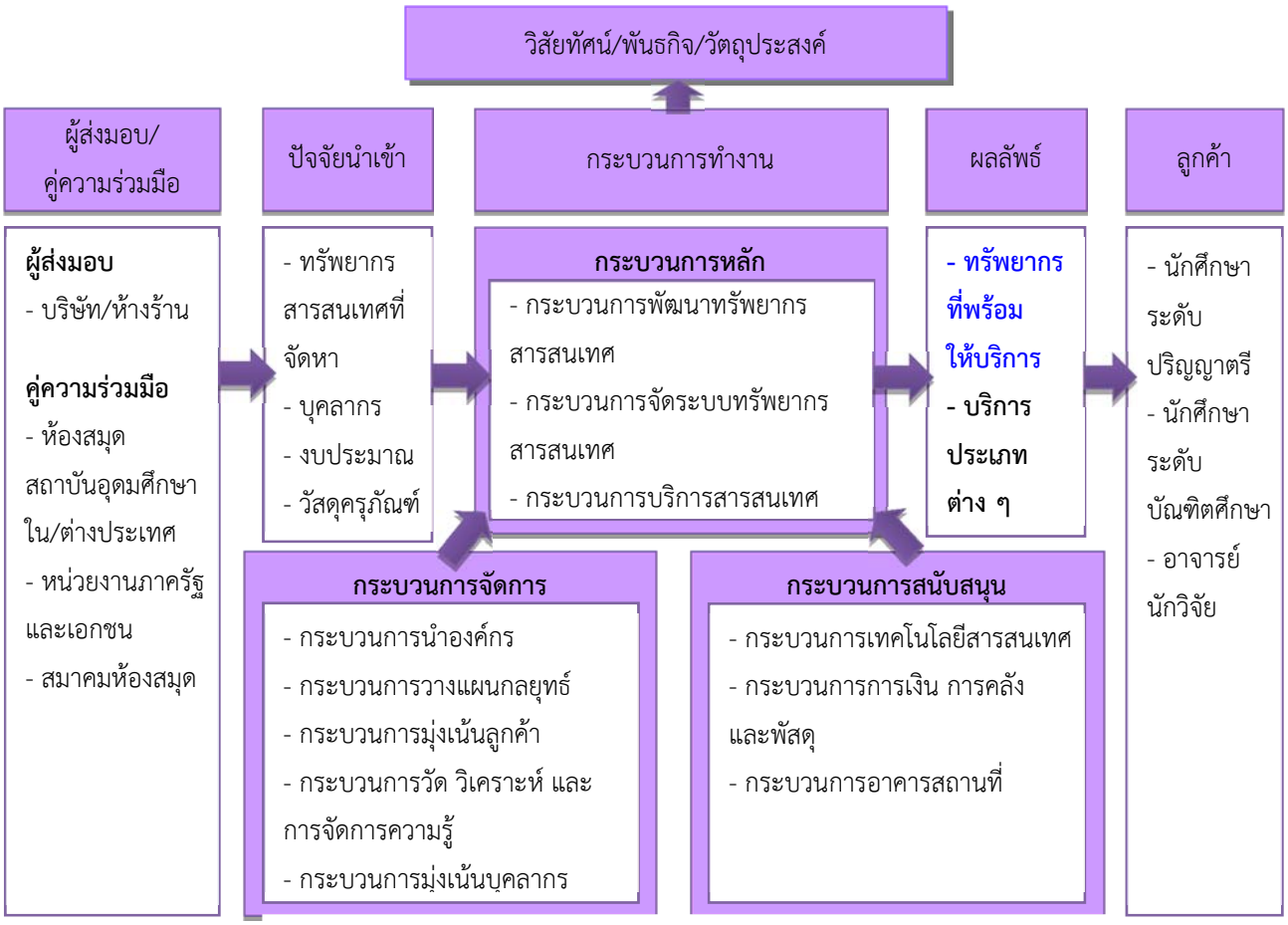
หมวด 6
ระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

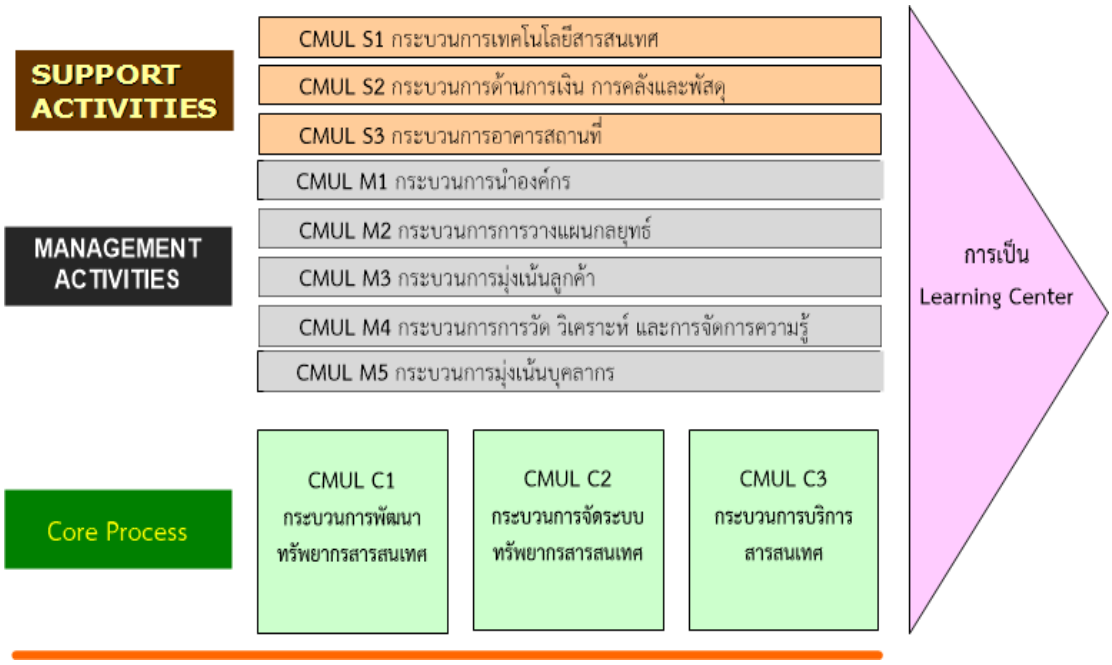
สำนักหอสมุดออกแบบกระบวนการทำงานตามพันธกิจหลัก ความต้องการของผู้ใช้บริการ และการดำเนินงานเพื่อให้ได้ประสิทธิผลตามเป้าหมาย วิสัยทัศน์ของสำนักหอสมุด และใช้ข้อมูลจากเสียงของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยใช้เครื่องมือ SIPOC Model ในการออกแบบกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน เพื่อทำให้กระบวนการต่างๆ สามารถดำเนินการอย่างเป็นระบบ สามารถปรับปรุง แก้ไขได้ทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยมีแนวคิดการออกแบบกระบวนการดังรูป 6.1-1 และรูปแบบการจัดทำกระบวนการดังรูป 6.1-2 และ Value Chain ดังรูป 6.1-3



รูป 6.1-1 แนวคิดการออกแบบกระบวนการ



รูป 6.1-2 รูปแบบการจัดทำกระบวนการ



รูป 6.1-3 Value Chain

สำนักหอสมุดกำหนดกระบวนการที่สำคัญตามพันธกิจ ประกอบด้วย **กระบวนการหลัก** จำนวน 3 กระบวนการ ได้แก่ (1) กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (2) กระบวนการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ และ (3) กระบวนการบริการสารสนเทศ **กระบวนการสนับสนุน** จำนวน 3 กระบวนการ ได้แก่ (1) กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ (2) กระบวนการด้านการเงิน การคลังและพัสดุ และ (3) กระบวนการด้านอาคารสถานที่ **กระบวนการจัดการ** ได้แก่ (1) กระบวนการนำองค์กร (2) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (3) กระบวนการมุ่งเน้นลูกค้า (4) กระบวนการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) กระบวนการมุ่งเน้นบุคลากร โดยมีข้อกำหนดของแต่ละกระบวนการตามรูป 6.1-2

ในการออกแบบกระบวนการหลัก สำนักหอสมุดได้คำนึงถึงข้อกำหนดที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการเพื่อสร้างคุณค่าที่มีต่อผู้ใช้บริการตามตาราง 6.1-1

ตาราง 6.1-1 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	คุณค่าที่มีต่อผู้ใช้บริการ
1. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	1.1 ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหามีความสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน และการวิจัยตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ 1.2 ใช้เสียงของผู้ใช้บริการ (VOC) มาออกแบบและปรับปรุงกระบวนพัฒนา ทรัพยากรสารสนเทศ 1.3 นโยบายและแนวปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และการดำเนินงานตามพันธกิจ 1.4 การปฏิบัติตามกระบวนการทำงาน ต้องได้ตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานตามกระบวนการหลัก ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา จัดทำโดยคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานห้องสมุดข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค 1.5 มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการพัฒนาสำนักหอสมุดตามยุทธศาสตร์ 1.6 มีการอนุรักษ์และบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในสภาพดีพร้อมให้บริการ 1.7 มีการสำรวจและจำหน่ายออกทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้ทันสมัยและประหยัดพื้นที่	ผู้ใช้บริการได้รับทรัพยากรสารสนเทศและบริการที่มีความถูกต้อง ตรงกับความต้องการ และทันเวลา
2. กระบวนการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ	การจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศต้องยึดมาตรฐานสากลในการลงรายการและมาตรฐานสากลในการจัดเก็บและสืบค้นสารสนเทศ เพื่อให้สามารถแบ่งปันและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับสถาบันอื่นได้ (Sharing)	

กระบวนการ	ข้อกำหนดที่สำคัญ	คุณค่าที่มีต่อผู้ใช้บริการ
3. กระบวนการบริการสารสนเทศ	3.1 จัดบริการเพื่อส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศให้ผู้ใช้บริการเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างเกิดประสิทธิผลต่อการเรียนการสอน และการวิจัยของมหาวิทยาลัย และการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า 3.2 การกำหนดกระบวนการทำงาน ต้องได้มาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานตามกระบวนการหลักห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา จัดทำโดยคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานห้องสมุดข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค 3.3 ใช้เสียงของผู้ใช้บริการ (VOC) มาออกแบบและปรับปรุงกระบวนการบริการสารสนเทศ 3.4 มีการกำหนดกฎและระเบียบการให้บริการ	

การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญตามตาราง 6.1-1 รวมทั้งนำความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยสำนักหอสมุดได้ถอดกระบวนการทำงานมาจากโครงสร้างการบริหารงาน และมีการมอบหมายภาระงานให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในกระบวนการนั้น ๆ รับผิดชอบตามเอกสารแสดงข้อตกลงร่วมก่อนการปฏิบัติงานของบุคลากร (TOR) และมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของกระบวนการเพื่อกำกับ ติดตาม เมื่อนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ ดังตาราง 6.1-2

ตาราง 6.1-2 การจัดการกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ข้อมูลผู้ปฏิบัติงาน/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	วิธีการดำเนินงาน
1. กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	1. คณะกรรมการพิจารณาการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ 2. หัวหน้าฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ	1. สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES) 2. ร้อยละการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น	1. ความเชี่ยวชาญของผู้ปฏิบัติงานในการคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศ 2. ความต้องการทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลายและสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียน การสอนและการวิจัย 3. การเสนอนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ 4. การจัดซื้อตามระเบียบพัสดุโดยเคร่งครัด	1. รวบรวมรายชื่อทรัพยากรสารสนเทศที่จะจัดซื้อ โดยนำข้อมูลจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าตลอดจนติดตามหลักสูตรการเรียนการสอนและการวิจัยแล้วเสนอรายชื่อดังกล่าวผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากผู้อำนวยการก่อนที่จะดำเนินการจัดซื้อต่อไปตามระเบียบพัสดุฯ 2. แจ้งผลการจัดซื้อให้ลูกค้าทราบ

กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ข้อมูลผู้ปฏิบัติงาน/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	วิธีการดำเนินงาน
2. กระบวนการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ	1. งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารนิเทศ 2. งานห้องสมุดคณะที่วิเคราะห์หมวดหมู่หนังสือ	1. จำนวนหนังสือที่เพิ่มขึ้นในระบบ CMUL OPAC	1. ลูกค้าต้องการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทันต่อความต้องการ 2. ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะการวิเคราะห์หมวดหมู่ 3. ผู้ปฏิบัติงานมีเครื่องมือที่ทันสมัยสนับสนุนการปฏิบัติงาน	1. จัดเตรียมทรัพยากรสารสนเทศ 2. วิเคราะห์หมวดหมู่ฯ และบันทึกรายงานบรรณานุกรม 3. ปรับปรุงฐานข้อมูลทุกวัน โดยใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติในการดำเนินงานและเป็นเครื่องมือช่วยค้น 4. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน
3. กระบวนการบริการสารสนเทศ	1. หัวหน้าฝ่ายบริการทรัพยาการสารนิเทศ 2. หัวหน้าฝ่ายห้องสมุดและสารนิเทศ 3 สาขาวิชา	1. ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้า 2. ความพึงพอใจที่มีต่อการเข้าร่วมการเรียนรู้สารสนเทศ	1. ลูกค้าต้องการบริการแบบเบ็ดเสร็จและบริการที่ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ 2. ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในการให้บริการที่มีคุณภาพ 3. ผู้ปฏิบัติงานให้บริการด้วยจิตบริการ	1. จัดบริการพื้นฐาน โดยใช้มาตรฐานการให้บริการต่าง ๆ และมาตรฐานห้องสมุดสถานบันอุดมศึกษา 2. มีคณะทำงานบริการห้องสมุดกลางและห้องสมุดคณะ ร่วมกันกำหนดแนวทางการจัดให้บริการให้เป็นไปตามมาตรฐานการบริการที่กำหนด 3. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถให้บริการผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ข้อมูลผู้ปฏิบัติงาน/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	วิธีการดำเนินงาน
4. กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ	งานระบบคอมพิวเตอร์	1. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานและการบริการ 2. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ (CMUL MIS)	1. พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 2. กฎ ระเบียบ เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์และการละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญา 3. จัดหาเทคโนโลยีให้มีความก้าวหน้า ทันสมัย ทันต่อความเปลี่ยนแปลง 4. บำรุงรักษาระบบให้มีความเสถียร 5. มาตรฐานการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6. การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล	1. การเข้าถึงข้อมูลสะดวก รวดเร็ว ทันต่อความต้องการได้ทุกที่ ทุกเวลา 2. การสร้างนวัตกรรมและพัฒนาซอฟต์แวร์สนับสนุนการดำเนินงานของสำนักหอสมุด 3. ครุภัณฑ์และอุปกรณ์พร้อมใช้งาน
5. กระบวนการด้านการเงิน การคลังและพัสดุ	1. เลขานุการสำนัก 2. งานการเงิน การคลังและพัสดุ	จำนวนเงินที่สมทบเข้ากองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด	1. ระบบฐานข้อมูลสนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการเงิน 2. ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบข้อบังคับ 3. ปฏิบัติตามกรอบเวลาที่กำหนด 4. รักษาสิทธิประโยชน์ด้านการเงินของบุคลากรสำนักหอสมุด 5. คู่มือการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลังและพัสดุ 6. การบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน การคลังและพัสดุ	1. ข้อมูลด้านการเงินมีความถูกต้อง น่าเชื่อถือและเป็นปัจจุบัน 2. การเบิกจ่ายรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ 3. การบริหารงบประมาณ
6. กระบวนการด้านอาคารสถานที่	1. เลขานุการสำนัก 2. งานบริหารทั่วไป	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	1. ความปลอดภัยของลูกค้าและบุคลากรสำนักหอสมุด 2. ความพร้อมด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และระบบสาธารณูปโภค ในการให้บริการและการปฏิบัติงาน 3. การรักษาความสะอาดและสุขอนามัย 4. การบริหารความเสี่ยงด้านการเกิดภัยพิบัติ และภัยธรรมชาติ 5. มาตรฐานการปฏิบัติงาน 6. ระบบรักษาความปลอดภัย	1. สร้างความมั่นใจด้านความปลอดภัยให้ลูกค้าที่มาใช้บริการสำนักหอสมุด 2. มีสถานที่เพียงพอและพร้อมให้บริการ 3. อำนวยความสะดวกในการเข้าใช้บริการที่เอื้อต่อการเรียนรู้

กระบวนการ	ผู้รับผิดชอบ	ตัวชี้วัด	ข้อมูลผู้ปฏิบัติงาน/ลูกค้า/คู่ความร่วมมือ	วิธีการดำเนินงาน
			การเข้าออกห้องสมุด 7. การอยู่เวรรักษาการณ์ตามมติคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับการจัดเวรรักษาการณ์ประจำสถานที่ราชการ	

การปรับปรุงกระบวนการใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ โดยมีการนำระบบฐานข้อมูลงานงบประมาณและการเงินสำนักหอสมุด (e-Budget) มาเป็นเครื่องมือในการบริหารติดตามและรายงานผลการปฏิบัติงานของฝ่าย/งาน/หน่วย ซึ่งระบบดังกล่าวสามารถรายงานข้อมูลแบบ real time มีการจัดทำตัวชี้วัดการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานไว้ในแผนกลยุทธ์ กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดปีละไม่น้อยกว่า 6 กระบวนการ

การจัดการนวัตกรรมของสำนักหอสมุดในปี 2558 ตามที่มาของนวัตกรรม ได้แก่ โอกาสเชิงกลยุทธ์ ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ การส่งเสริมการทำวิจัยของบุคลากร รายละเอียดตามตาราง 6.1-3

ตาราง 6.1-3 กระบวนการจัดการนวัตกรรมของสำนักหอสมุด

กำหนดที่มาของนวัตกรรม	การสนับสนุนขององค์กร	ผลงานเชิงประจักษ์
1. โอกาสเชิงกลยุทธ์ 1.1 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมต่อกับเครือข่ายอินเทอร์เน็ต 1.2 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและการให้บริการ	เปิดโอกาสให้บุคลากรพัฒนางานจากข้อจำกัดของงบประมาณ	1.1 ยกเลิกการบอกรับฐานข้อมูล จำนวน 1 ฐาน ราคารวม 300,000 บาท ไปใช้ระบบการสืบค้นผ่านระบบ Single Search and Discovery Services (WorldCat Local) 1.2 การพัฒนาระบบ Metadata เชิงสหสัมพันธ์สู่การบูรณาการด้านนวัตกรรม
2. ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร	ส่งเสริมให้บุคลากรนำเสนอผลงานนวัตกรรมด้านไอที	รางวัล PULINET การพัฒนาบริการสารสนเทศสนับสนุนการสอนของอาจารย์ประจำกระบวนวิชา คณะเกษตรศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
3. การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	การศึกษาความต้องการของผู้ใช้บริการ	พัฒนา Application เพื่อสนับสนุนการให้บริการ CMUL Find Library
4. การส่งเสริมการทำวิจัยของบุคลากร	จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการวิจัยของบุคลากร	รางวัล PULINET การใช้ Cloud Computing ในการปฏิบัติงานของห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

สำนักหอสมุดมีระบบการควบคุมต้นทุน ดังนี้

1. วางแผน/ดำเนินการด้านเครื่องมือสนับสนุนด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน การนำระบบสารสนเทศการบริหารมาใช้ในการบริหารจัดการงานงบประมาณและการเงิน (e-Budget) เพื่อให้สามารถควบคุมต้นทุน ติดตามการดำเนินงานการใช้งบประมาณตามโครงการของฝ่าย/งาน แบบ real-time และการจัดทำโครงการตามยุทธศาสตร์และควบคุมโครงการให้ได้สำเร็จตามเป้าหมายของตัวชี้วัดโครงการ และการจัดการแหล่งรายได้ที่รับจริงตามปีงบประมาณและตรวจสอบงบประมาณที่ได้รับจากมหาวิทยาลัย และระบบสารสนเทศดังกล่าวเป็นระบบที่เชื่อมโยงทั้ง 3 ด้าน เพื่อการใช้ข้อมูลจากระบบแต่ละระบบให้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานตามแผนงานประจำและโครงการผลักดันกลยุทธ์ได้สำเร็จ โดยแสวงหาความร่วมมือกับคณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่และได้นำระบบที่สามารถควบคุมต้นทุนทั้ง 3 ระบบดังกล่าวมาใช้ส่งผลให้สำนักหอสมุดสามารถบริหารจัดการงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. บอกรับ Single Search & Discovery Services (WorldCat) อย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถขยายแหล่งสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้ไปสู่การสืบค้นจากห้องสมุดทั่วโลกมากว่า 17,000 แห่ง และการใช้บริการ WorldShare ILL

3. วางแผน/ดำเนินการด้านการแสวงหาความร่วมมือกับห้องสมุดอื่นๆ เพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกันและการร่วมเป็นภาคีในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ภาคีความร่วมมือในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศระหว่างห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) และมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาคและมหาวิทยาลัยส่วนกลาง (PULINET+4) เครือข่ายความร่วมมือการยืมระหว่างห้องสมุด WorldShare ILL ห้องสมุดมหาวิทยาลัย 5 สถาบัน ทำให้ประหยัดงบประมาณการจัดซื้อ e-Resources

สำนักหอสมุดมีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ดังตาราง 6.2-1

ตาราง 6.2-1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ขั้นตอนการจัดการผู้ส่งมอบ	วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
1. การคัดเลือก	1. สำนักหอสมุด กำหนดวิธีการคัดเลือกอย่างยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2551 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม ดังนี้ 1.1 วิธีคัดเลือก ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้าง โดยการเชิญชวนผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดเข้ายื่นข้อเสนอ 1.2 วิธีพิเศษ ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้างโดยการเชิญชวนผู้ประกอบการที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดให้เข้ายื่นข้อเสนอหรือเข้ามาเจรจาต่อรอง 1.3 วิธีประกวดราคา ได้แก่ การจัดซื้อจัดจ้างที่มีวงเงินครั้งหนึ่งเกินกว่า 2,000,000 บาท และให้ดำเนินการด้วยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์ 2. การคัดเลือกบริษัท/ห้าง/ร้าน สำนักหอสมุดจะพิจารณาบริษัท/ห้าง/ร้านที่ยื่นข้อเสนอตรงตามที่กำหนดและราคาต่ำสุด	หน่วยพัสดุและยานพาหนะ
2. การวัดและประเมินผลการดำเนินการ	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับ เพื่อทำการตรวจรับวัสดุ/ครุภัณฑ์/บริการ ให้ถูกต้อง ครบถ้วนตามใบสั่งซื้อสั่งจ้าง ก่อนการเบิกจ่ายเงินให้ผู้ส่งมอบ และประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ โดยพิจารณาจากคุณภาพของวัสดุ/ครุภัณฑ์/บริการ ความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา การบริการหลังการขาย การใส่ใจต่อลูกค้า และการติดต่อประสานงาน	หน่วยพัสดุและยานพาหนะ

ขั้นตอนการจัดการผู้ส่งมอบ	วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
3. การให้ข้อมูลย้อนกลับ	แจ้งผู้ส่งมอบสินค้า/บริการ ให้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้า/บริการ ความถูกต้อง ครบถ้วน ระยะเวลาการส่งมอบ การบริการหลังการขาย และการใส่ใจต่อลูกค้า เพื่อให้เกิดการพัฒนาและการเป็นคู่ค้าที่มีคุณสมบัติและพร้อมที่จะช่วยยกระดับผลการดำเนินการของสำนักหอสมุดและความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ หน่วยพัสดุและยานพาหนะ
4. การจัดการผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี	แจ้งผู้ส่งมอบที่มีผลการดำเนินงานไม่ดี ให้รับทราบปัญหาที่พบเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้า/บริการ ความถูกต้อง ครบถ้วน ระยะเวลาการส่งมอบ การบริการหลังการขาย และการใส่ใจต่อลูกค้า เพื่อให้ผู้ส่งมอบแก้ไขปรับปรุง หากผู้ส่งมอบยังเพิกเฉย สำนักหอสมุดจะไม่เชิญชวนให้ผู้ส่งมอบเข้ามายื่นข้อเสนอหรือเข้ามาเจรจาต่อรองในการจัดซื้อจัดจ้างครั้งต่อไป	คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ หน่วยพัสดุและยานพาหนะ

สำนักหอสมุดจัดสภาพแวดล้อม สถานที่ทำงาน ให้มีความปลอดภัย ดังตาราง 6.2-2

ตาราง 6.2-2 ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ประเด็น	การจัดการความปลอดภัย	การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	ผู้รับผิดชอบ
1. ผู้ใช้บริการ	1.1 มีระบบควบคุมความปลอดภัยการเข้าออกภายในอาคารตลอด 24 ชั่วโมง	1) มีระบบสำรองไฟฟ้ากรณีไฟดับ 2) จ้างเหมาบำรุงรักษาประตู Access Control	หน่วยอาคารสถานที่
	1.2 ติดตั้งกล้องวงจรปิดทั้งภายนอกและภายในอาคาร	1) จ้างเหมาบำรุงรักษากล้องวงจรปิดให้ใช้งานได้ตลอด 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) จ้างเหมาบำรุงรักษาอุปกรณ์เครือข่ายหลัก 2) จ้างเหมาบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 3) จ้างเหมาบำรุงรักษาระบบป้องกันไวรัสเครื่องแม่ข่าย	งานระบบคอมพิวเตอร์
3. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ	3.1 จ้างเหมาบำรุงรักษาระบบห้องสมุดอัตโนมัติและ Upgrade จากบริษัทผู้ผลิต 3.2 จ้างเหมาบำรุงรักษาอุปกรณ์ระบบห้องสมุดอัตโนมัติอย่างสม่ำเสมอ	1) มีระบบสำรองข้อมูลและฝากเก็บไว้ในตู้นิรภัยของธนาคาร 2) ติดตั้งโปรแกรมสำรองข้อมูล	งานระบบคอมพิวเตอร์

ประเด็น	การจัดการความปลอดภัย	การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	ผู้รับผิดชอบ
4. บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน	4.1 ติดตั้งเครื่องฟอกอากาศ เนื่องจากอาคารสำนักหอสมุดเป็นอาการที่ติดตั้งเครื่องปรับอากาศทั้งอาคาร 4.2 มีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้บุคลากรปฏิบัติงานทุกคน 4.3 ติดตั้งเครื่องโทรศัพท์ที่โต๊ะทำงานของบุคลากรทุกคน	มีระบบไฟฟ้าสำรอง (UPS) กรณีไฟฟ้าดับฉุกเฉิน เพื่อป้องกันข้อมูลที่ยังไม่ได้บันทึกสูญหาย	หน่วยอาคารสถานที่ และงานระบบคอมพิวเตอร์
5. ระบบสาธารณูปโภค -ไฟฟ้า -ประปา -เครื่องปรับอากาศ	5.1 มีผู้รับผิดชอบและขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อให้แก้ไขสาธารณูปโภคที่ขัดข้องได้ตลอดเวลา 5.2 มีการตรวจสอบระบบสาธารณูปโภคตามแผนที่กำหนด 5.3 มีช่างประจำและสามารถติดตามได้ทั้งในและนอกเวลาราชการ 5.4 มีระบบไฟฟ้าสำรองที่จำเป็นทุกจุด 5.5 มีป้องควบคุมระบบไฟฟ้าและเครื่องปรับอากาศ 5.6 มีระบบปิดวาล์วน้ำอัตโนมัติเมื่อท่อประปาแตก เพื่อป้องกันน้ำท่วมภายในอาคาร 5.7 ระบบปิด-เปิดไฟฟ้าอัตโนมัติ	1) มีบุคลากรดูแลตลอดเวลา 2) แสดงหมายเลขโทรศัพท์ไว้ที่หน้าห้องอยู่เวรรักษาการณ์แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน	หน่วยอาคารสถานที่

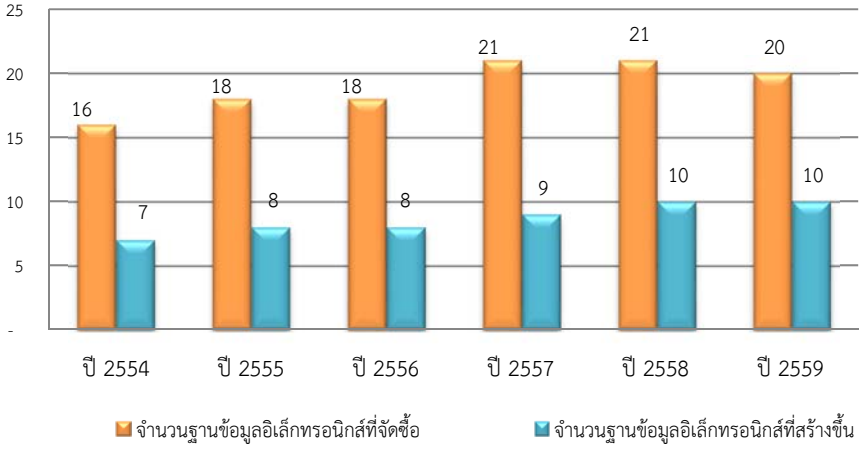
หมวด 7
ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ

7.1ก ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

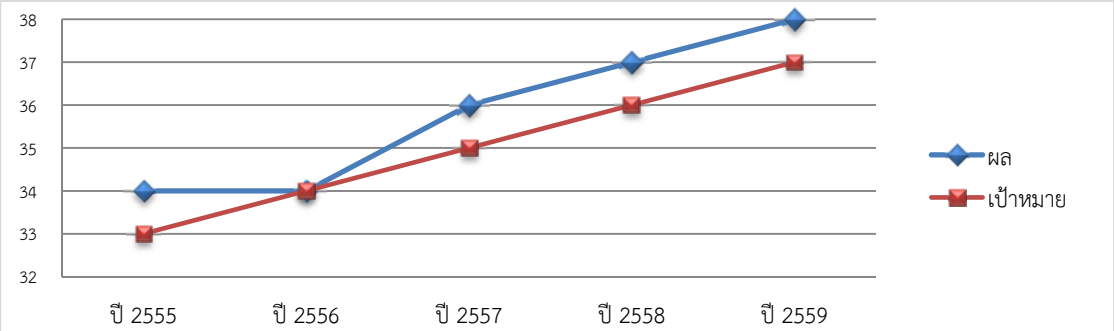
รูป 7.1-1 จำนวนงบประมาณในการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ

รูป 7.1-2 จำนวนหนังสือทั้งหมดและจำนวนหนังสือที่เพิ่มขึ้น

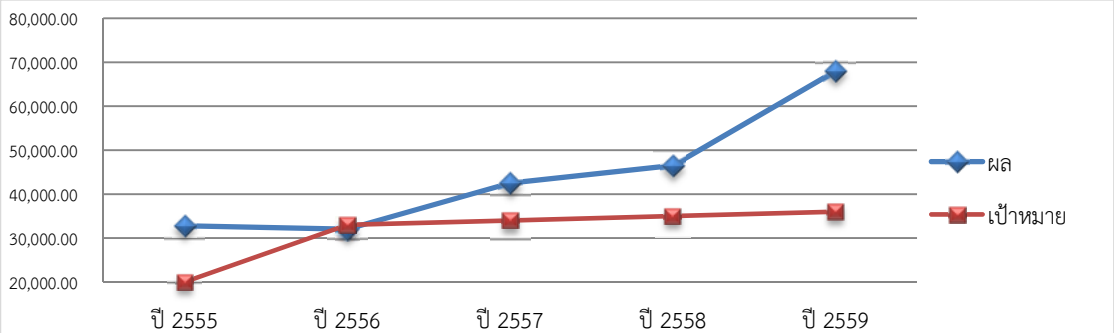


รูป 7.1-3 จำนวนฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

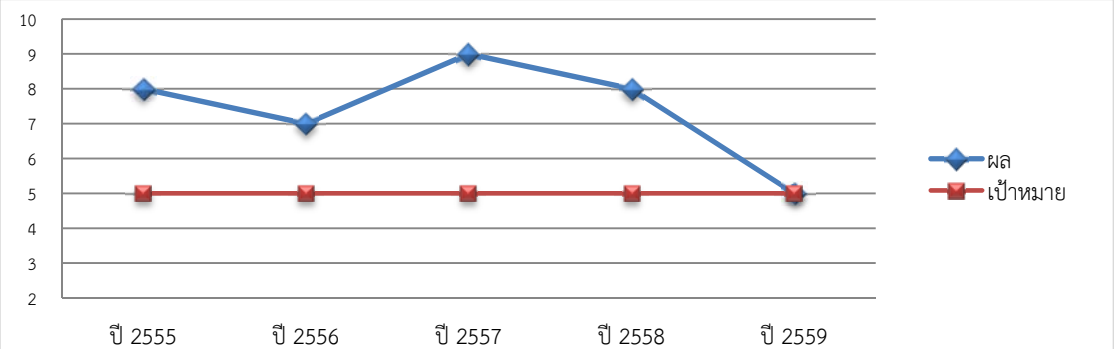
7.1ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน



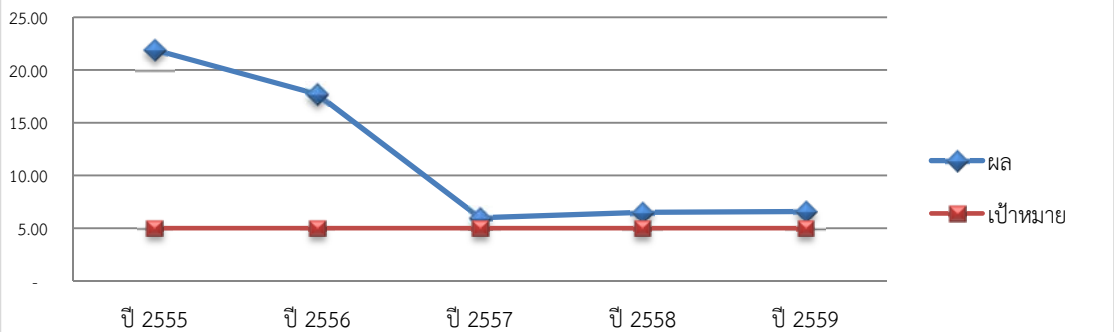
รูป 7.1-4 สัดส่วนจำนวนหนังสือต่อนักศึกษาเต็มเวลาเทียบเท่า (FTES)



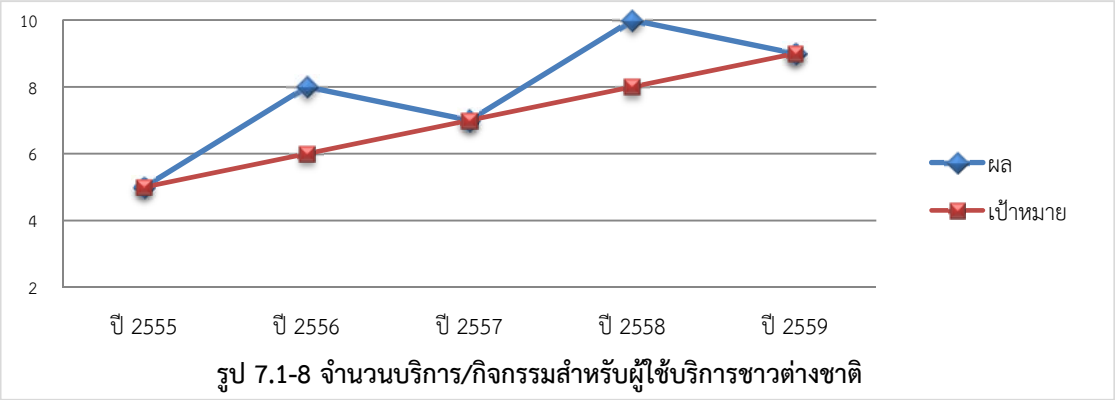
รูป 7.1-5 จำนวนระเบียนบรรณานุกรมที่ได้รับการตรวจสอบ



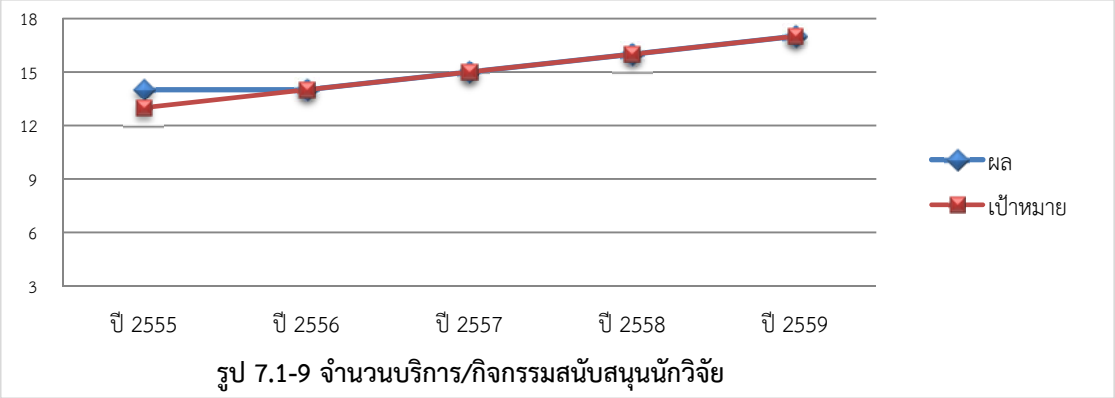
รูป 7.1-6 จำนวนบริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น



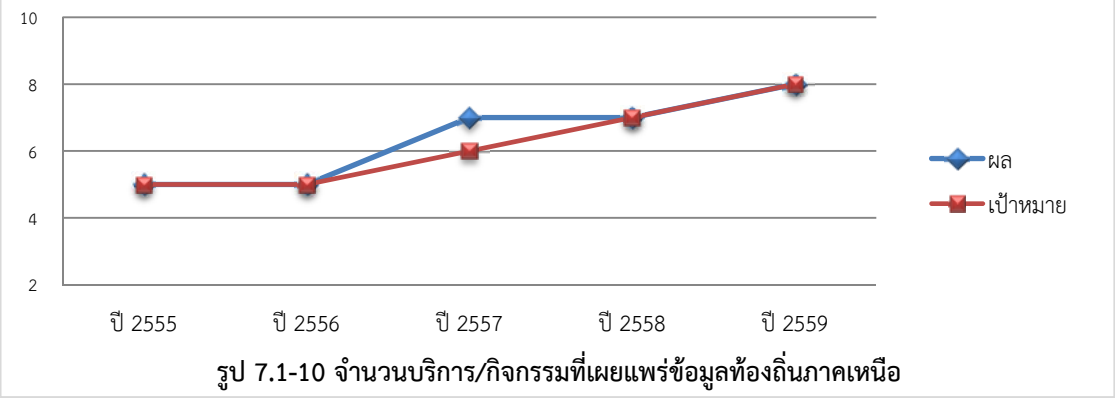
รูป 7.1-7 ร้อยละการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น



รูป 7.1-8 จำนวนบริการ/กิจกรรมสำหรับผู้ใช้บริการชาวต่างชาติ



รูป 7.1-9 จำนวนบริการ/กิจกรรมสนับสนุนนักวิจัย



รูป 7.1-10 จำนวนบริการ/กิจกรรมที่เผยแพร่ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ

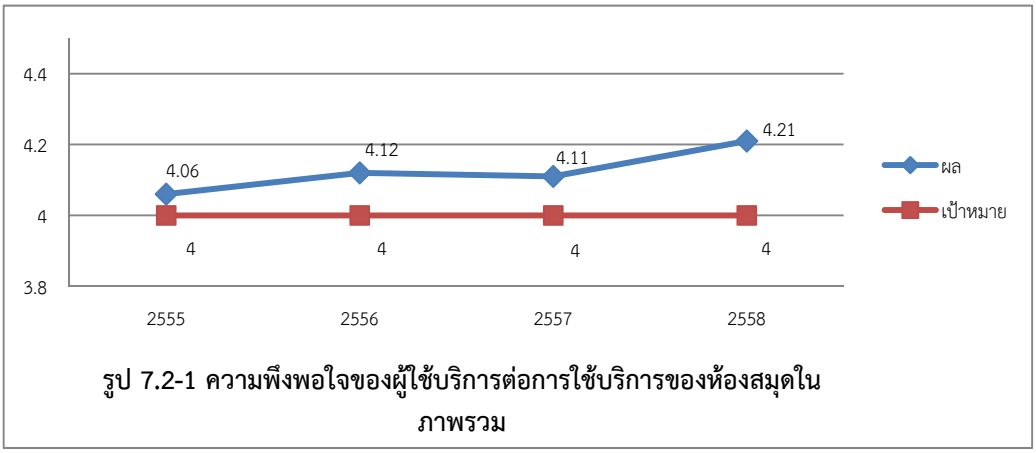
7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

ผลจากการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการคัดเลือกผู้ส่งมอบกระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ส่งผลให้ผลลัพธ์ของกระบวนการบริการสารสนเทศ มีผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการใช้บริการของสำนักหอสมุดเพิ่มขึ้น (ตามรูป 7.2-1)

7.2 ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นลูกค้า

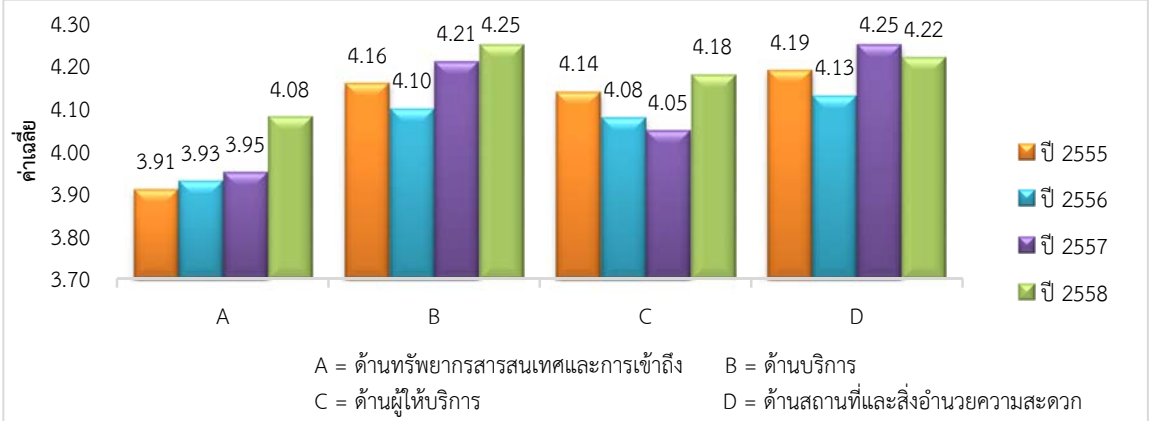
สำนักหอสมุดได้ประเมินความพึงพอใจ และรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการตลอดปีการศึกษา 2558 จากการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ พบว่าผู้ใช้ร้อยละ 84.20 มีความพึงพอใจในการใช้บริการสำนักหอสมุด และพึงพอใจอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.21) มีผู้ใช้บริการบางส่วน มีความพึงพอใจในการใช้บริการโดยภาพรวม แต่มีข้อเสนอแนะความต้องการ และข้อร้องเรียน นอกจากนั้นยังไม่พบว่ามีผู้ใช้บริการคนใด ไม่พึงพอใจในการใช้บริการสำนักหอสมุดโดยภาพรวม

เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในระยะ 4 ปีที่ผ่านมาโดยภาพรวม พบว่า ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเพิ่มขึ้นในทุกด้าน และทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการใช้บริการเพิ่มขึ้นอย่างชัดเจน และมีความพึงพอใจต่อการใช้บริการทั้งด้านทรัพยากรสารสนเทศ การบริการ ผู้ให้บริการและสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มขึ้นเช่นกัน ดังรูป



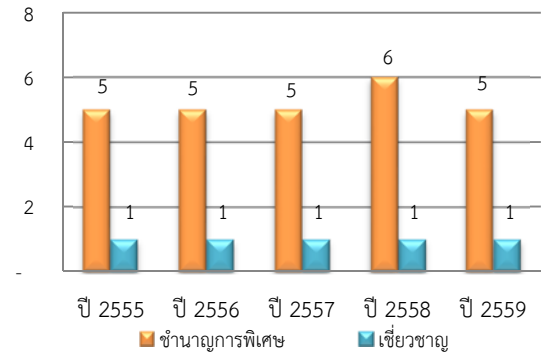
รูป 7.2-1 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการใช้บริการของห้องสมุดในภาพรวม

รูป 7.2-2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการจำแนกตามกลุ่มผู้ใช้บริการ

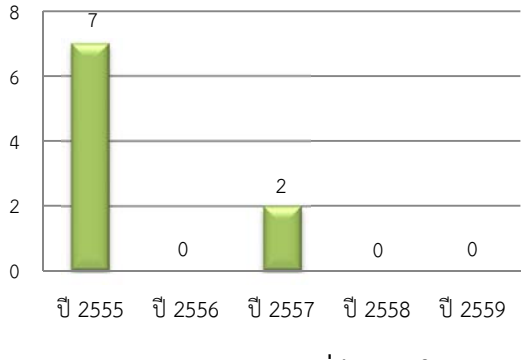


รูป 7.2-3 ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ จำแนกตามมิติที่ประเมิน

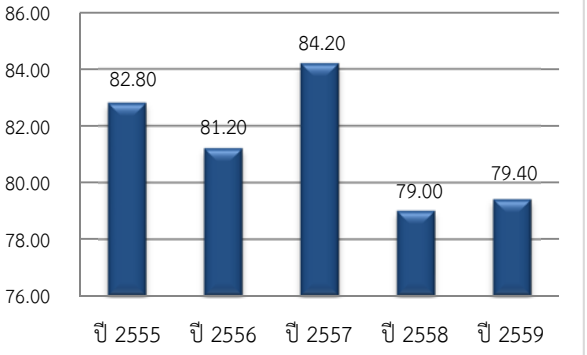
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร



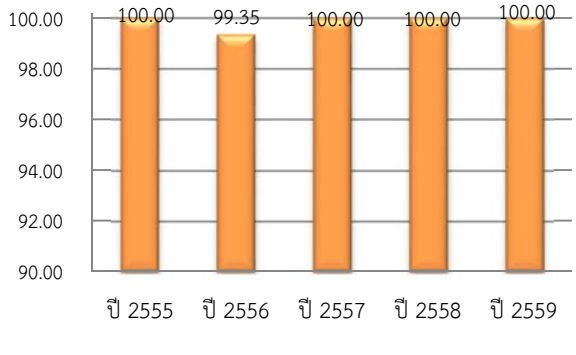
รูป 7.3-1 จำนวนบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ



รูป 7.3-2 จำนวนบุคลากรที่ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น

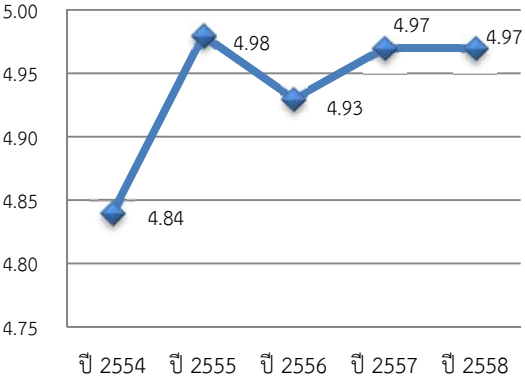


รูป 7.3-3 ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน

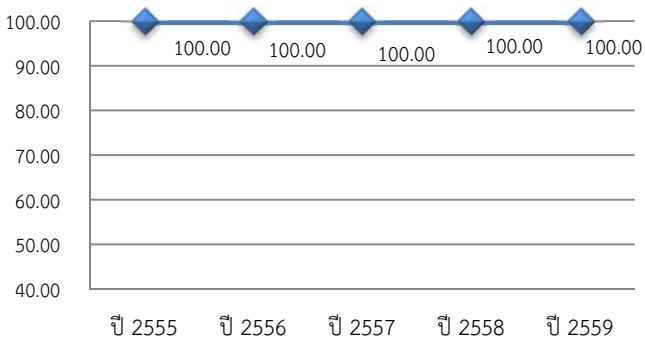


รูป 7.3-4 ร้อยของบุคลากรสายปฏิบัติการได้รับการพัฒนาฯ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล

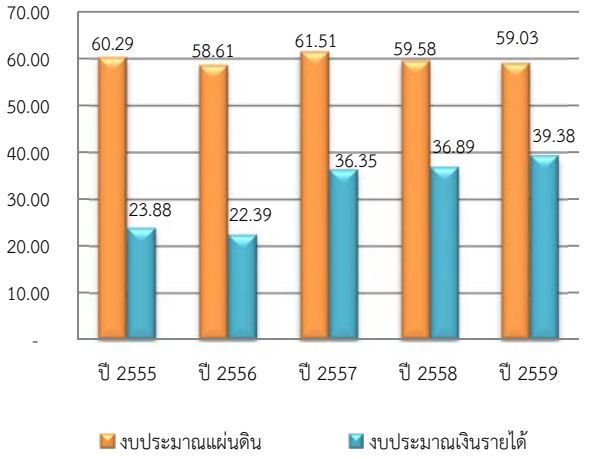


รูป 7.4-1 ผลการประเมินตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด

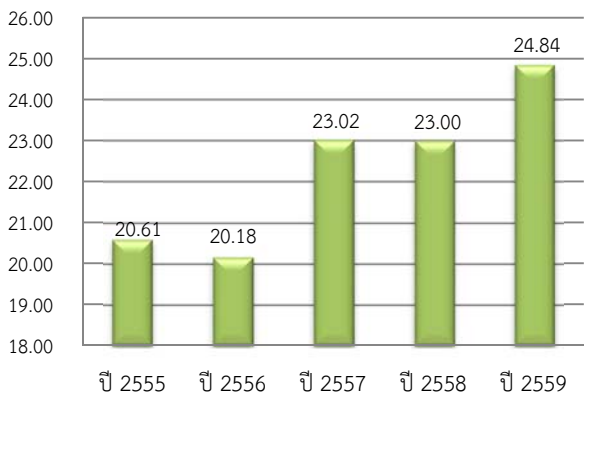


รูป 7.4-2 ร้อยละของตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ที่บรรลุเป้าหมาย

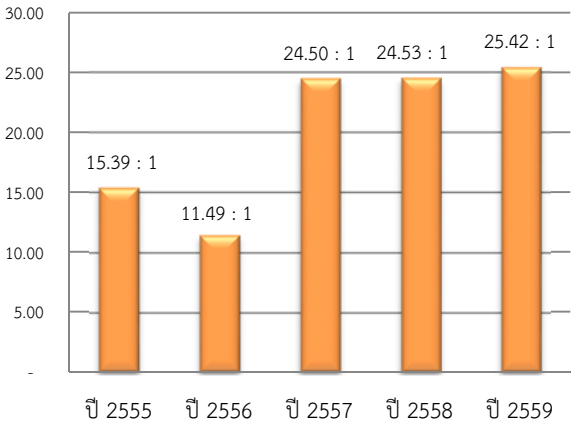
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด



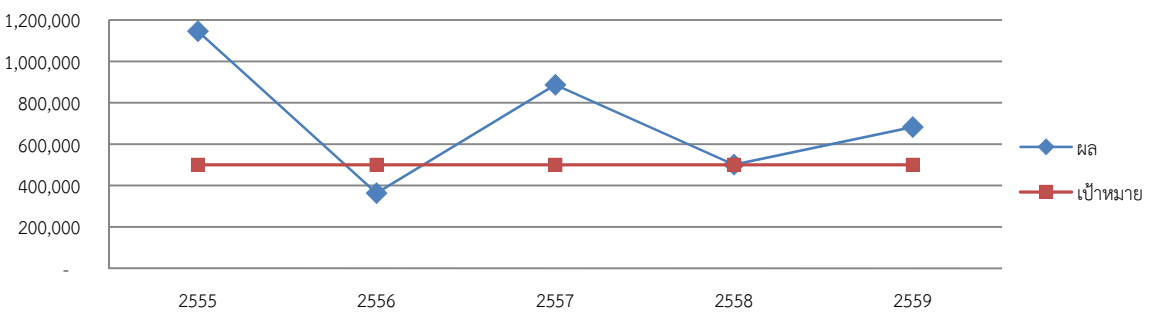
รูป 7.5-1 สัดส่วนรายได้ที่ได้รับจริงของสำนักหอสมุด (หน่วย: ล้านบาท)



รูป 7.5-2 จำนวนเงินรายได้จากค่าบำรุงห้องสมุด (หน่วย: ล้านบาท)

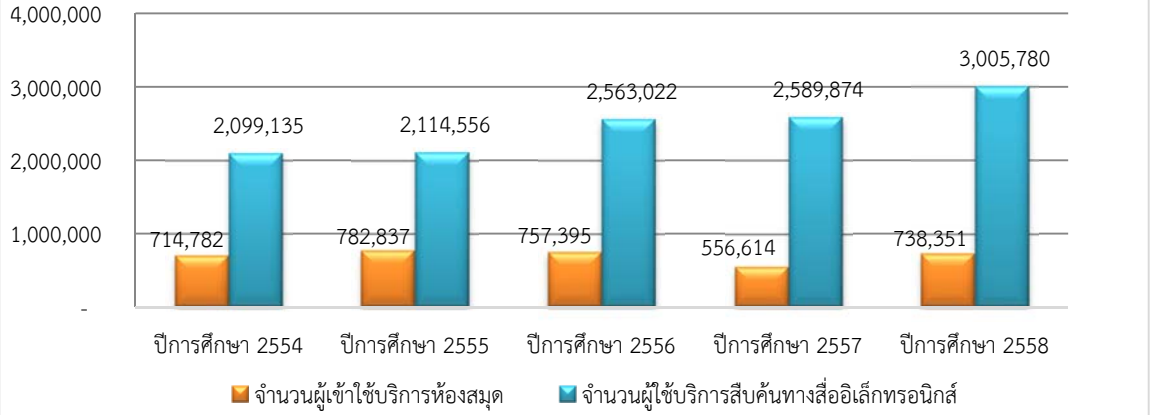


รูป 7.5-3 อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน



รูป 7.5-4 จำนวนเงินที่สมทบเข้ากองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด

ด้านตลาด สำนักหอสมุดเปิดให้บริการทั้งนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และชุมชนภายนอก ให้สามารถใช้บริการของห้องสมุดได้ ทั้งที่อาคารของสำนักหอสมุดและใช้บริการห้องสมุดโดยสืบค้นฐานข้อมูลในรูปของเอกสารฉบับเต็ม และใช้บริการ e-Services ผ่านเว็บไซต์และ mobile application ในรูปของห้องสมุดดิจิทัล ทำให้ผู้ใช้ห้องสมุดได้สารสนเทศที่ต้องการอย่างสะดวก รวดเร็ว และทันกับความต้องการ



รูป 7.5-3 จำนวนผู้เข้าใช้บริการของห้องสมุด