รายงาน
การประเมินตนเอง
(Self Assessment Report : SAR)

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
ประจำปีการศึกษา 2561

ค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด มช.

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

เพื่อรับการตรวจประเมินคุณภาพภายใน
ตามแนวทาง CMU-EdPEx
วันที่ 6 พฤศจิกายน 2562

คำนำ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้ดำเนินตามนโยบายการพัฒนาคุณภาพมหาวิทยาลัยตามแนวทาง CMU – EdPEx เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการงานด้านต่างๆ ของสำนักหอสมุดสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน

การจัดทำรายงานการประเมินตนเองด้วยเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx) ของสำนักหอสมุด เป็นการประเมินตนเอง โดยการจัดทำโครงร่างองค์กรและตอบคำถามข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อในหมวด 1 – หมวด 6 และผลลัพธ์ตามระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ประจำปีการศึกษา 2561 โดยเน้นผลิตภัณฑ์ตาม core process

สำนักหอสมุดหวังเป็นอย่างยิ่งว่าการประเมินตนเองตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศในครั้งนี้ จะเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักหอสมุดอย่างเป็นระบบ เพื่อการก้าวสู่การเป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการต่อไป

(นางสาววรารักษ์ พัฒนเกียรติพงศ์)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
โครงร่างองค์กร	OP - 1
หมวด 1 การนำองค์กร	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 รวมจำนวน 19 แห่ง บริหารงานแบบรวมศูนย์ (centralization ในด้านการบริหารจัดการ การจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และการบริการ

(1 บริการ คือ บริการที่จัดขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ลูกค้าได้เข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศตามความต้องการ เพื่อการศึกษา ค้นคว้า วิจัย และบริการการเรียนรู้ตลอดชีวิต บริการต่างๆ ที่จัดขึ้น สามารถแบ่งได้ 5 ประเภท คือ บริการสารสนเทศ บริการสนับสนุนการวิจัย บริการการอ่าน บริการพิเศษ และบริการชุมชน โดยมี**บริการสารสนเทศและบริการสนับสนุนการวิจัยเป็นบริการหลัก**ของห้องสมุด และมีบริการการอ่านเป็นบริการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการใช้บริการสารสนเทศ มีบริการพิเศษและบริการวิชาการแก่ชุมชนเป็นบริการที่จัดขึ้นเพิ่มเติม โดยบริการพิเศษจัดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศมากขึ้น และจัดให้มีเป็น Collection พิเศษ นอกเหนือจากบริการสารสนเทศซึ่งเป็นบริการหลัก นอกจากนี้ จัดให้มีบริการวิชาการแก่ชุมชน ซึ่งจัดขึ้นเพื่อตอบสนองภารกิจของมหาวิทยาลัยด้านบริการวิชาการแก่สังคม ซึ่งบริการแต่ละประเภทอธิบายได้ดังนี้

(1.1 บริการสารสนเทศ เป็นบริการทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปของสื่อสิ่งพิมพ์และฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ บริการหนังสือ บริการวารสารและหนังสือพิมพ์ บริการข้อมูลภาคเหนือ บริการเอกสารหายากและบริการโสตทัศนวัสดุ

(1.2 บริการ สารสนเทศสนับสนุนการวิจัย (Research Support เป็นบริการสารสนเทศที่สนับสนุนการทำวิจัยของอาจารย์ นักวิจัย และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ รวมทั้งการจัดทำผลงานวิชาการของอาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ตลอดจนบริการเครื่องมือสนับสนุนการวิจัย เช่น ฐานข้อมูล Scopus เครื่องมือตรวจสอบการคัดลอกผลงาน (Turnitin

(1.3 บริการการอ่าน เป็นบริการพื้นฐานของห้องสมุด เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ได้แก่ บริการยืม-คืน บริการยืมต่อด้วยตนเองผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุด บริการยืมระหว่างห้องสมุด บริการนำส่งเอกสาร (Document Delivery Services : DD บริการจองหนังสือ บริการจัดหาเอกสารจากห้องสมุดในเครือข่ายความร่วมมือ (บริการ WorldShare ILL บริการช่วยการค้นคว้าและวิจัย บริการ Extra Document Delivery: EDD บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนรู้ บริการส่งเสริมการใช้สารสนเทศ

(1.4 บริการพิเศษ (Special Services เป็นบริการที่ห้องสมุดกลางและห้องสมุดคณะบางแห่งจัดบริการเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือเฉพาะผู้รับบริการกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ได้แก่ บริการมุมหนังสือคุณธรรม บริการมุมหนังสือ Best Seller บริการดูหนังฟังเพลง บริการนักศึกษากลุ่มพิเศษ บริการมุมความรู้ตลาดหลักทรัพย์

(1.5 บริการวิชาการแก่ชุมชน เป็นบริการ/กิจกรรมที่ห้องสมุดกลาง ห้องสมุดคณะ/สถาบัน/ศูนย์ได้จัดขึ้นเพื่อให้บริการวิชาการ วิชาชีพ แก่หน่วยงานภายนอกและชุมชนในท้องถิ่น รวมทั้งการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ชุมชน โดยการเปิดโอกาสให้คนภายนอกเข้ามาร่วมกิจกรรมนั้น ๆ เช่น บริการเข้าใช้ห้องสมุดสำหรับบุคคลภายนอก บริการฝึกอบรมการใช้ห้องสมุดแก่หน่วยงานภายนอก กิจกรรมสัปดาห์หนังสือแห่งปี CMU Book Fair เป็นต้น

(2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก และสมรรถนะหลัก

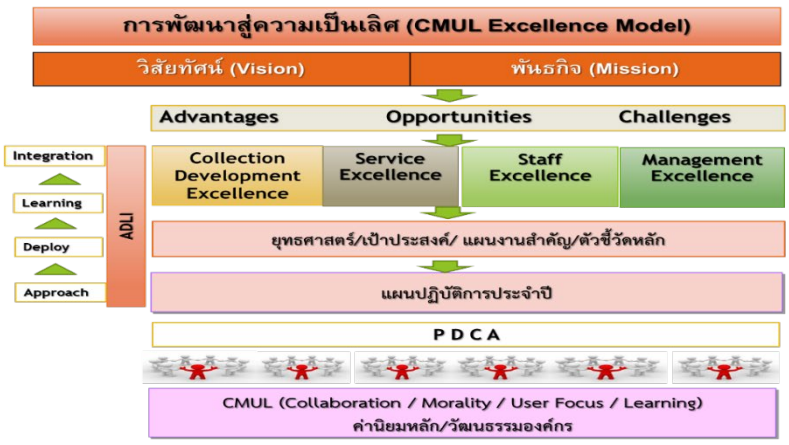
วิสัยทัศน์ เป็นแหล่งการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการ

พันธกิจ (1 จัดหา จัดระบบ อนุรักษ์บำรุงรักษา และบริการทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย (2 พัฒนาคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ (3 บริการวิชาการแก่สังคม (4 ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ค่านิยมหลัก (Core Values และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture คือ **CMUL C – Collaboration** (ร่วมแรงร่วมใจ **M – Morality** (ยึดในคุณธรรม **U – User Focus** (มุ่งมั่นบริการ **L – Learning** (เรียนรู้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรได้ใช้เป็นหลักยึดปฏิบัติในการแสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามที่สำนักหอสมุดกำหนด ได้มาโดยคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และผ่านการวิพากษ์โดยหัวหน้างานและบุคลากรสำนักหอสมุด

สมรรถนะหลัก (Core Competency ให้สำนักหอสมุดไปสู่เป้าหมายตามวิสัยทัศน์ คือ **(CC1** ความเชี่ยวชาญด้าน**การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ** ทั้งเนื้อหาในรูปสิ่งพิมพ์ สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (e-Resources และการพัฒนาสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ขึ้นเอง (In-house databases รวมถึงการจัดการเข้าถึงและใช้สารสนเทศให้แก่ลูกค้า และ **(CC2** ความเชี่ยวชาญด้าน**การให้บริการสารสนเทศ** เพื่อส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศดังกล่าวถึงมือลูกค้าอย่างสะดวก รวดเร็ว และตรงตามความต้องการ

จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ตาม CMUL Excellence Model (รูป OP-1 เป็นทิศทางและเป้าหมายที่สำคัญขององค์กร 4 ด้าน ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร (ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและการให้บริการสารสนเทศ ซึ่งนำมาใช้เป็นทิศทางและเป้าหมายในการกำหนดกลยุทธ์/แผนการสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการตามการพัฒนา CMUL Excellence Model ผู้นำระดับสูงได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ใช้ค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กร CMUL เป็นตัวขับเคลื่อนและใช้วงจรคุณภาพ PDCA เป็นเครื่องมือการดำเนินการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการต่างๆ อย่างต่อเนื่อง



รูป OP-1 CMUL Excellence Model

(3 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

ตาราง OP-1 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

จำนวนบุคลากรรวม 124 คน ณ 31 กรกฎาคม 2562	
1. จำแนกตามเพศ	1.1 ชาย 32 คน (25.81% 1.2 หญิง 92 คน (74.19%
2. จำแนกตามกลุ่ม	2.1 กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ 47 คน (37.90% 2.2 กลุ่มสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค 52 คน (41.94% 2.3 กลุ่มสนับสนุนงานบริหาร 25 คน (20.16% 2.4 บรรณารักษ์/นักเอกสารสนเทศ 1 คน ต่อ บุคลากรสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค 1.1 คน
3. จำแนกตามวุฒิการศึกษา	3.1 ปริญญาโท 32 คน (25.81% 3.2 ปริญญาตรี 68 คน (54.84% 3.3 ต่ำกว่าปริญญาตรี 24 คน (19.35%
4. จำแนกตามอายุ	4.1 น้อยกว่า 31 ปี 17 คน (13.70% 4.2 31 - 40 ปี 29 คน (23.39% 4.3 41 – 50 ปี 18 คน (14.52% 4.4 มากกว่า 50 ปี 60 คน (48.39%

(4 สินทรัพย์

ประกอบด้วย อาคาร 2 หลัง พื้นที่รวม 15,768 ตารางเมตร หนังสือในระบบ CMUL OPAC จำนวน 1,146,120 เล่ม ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์รวม 36 ฐาน ฐานข้อมูลสารสนเทศล้านนาดิจิทัล ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการบริการ ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและการตัดสินใจ

(5 กฎระเบียบข้อบังคับ

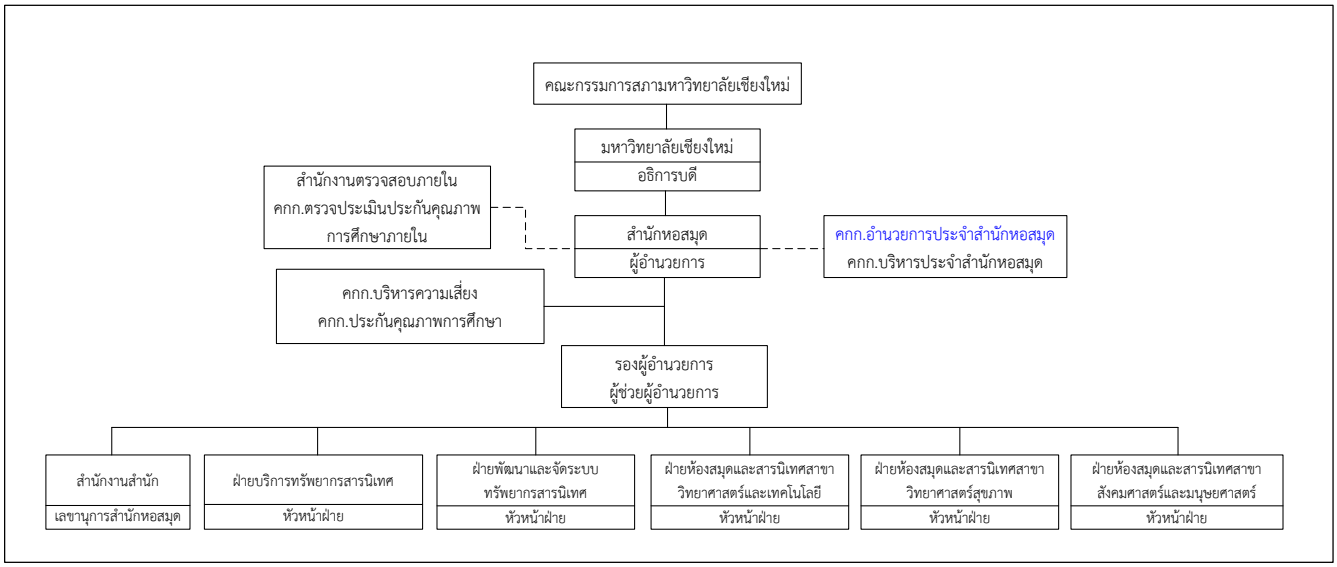
ตาราง OP-2 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ

ด้าน	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ
ด้านบริหารจัดการ	- พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2551 และข้อคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ.2553 - พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2547 และ พรบ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2 พ.ศ.2551 - หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี" ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร. ได้รับการเห็นชอบจากที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555
ด้านการเงิน	- พ.ร.บ.ว่าด้วยวิธีการงบประมาณ พ.ศ.2502 และข้อบังคับที่ออกตามพระราชบัญญัติ - พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 - ข้อบังคับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ว่าด้วยการบริหารการเงิน พ.ศ.2551
ด้านทรัพยากรสารสนเทศและบริการ	- พ.ร.บ.กฎหมายลิขสิทธิ์ พ.ศ.2537 - มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ.2544 - มาตรฐานห้องสมุดเฉพาะ พ.ศ.2544 - จรรยาบรรณบรรณารักษ์และนักเอกสารสนเทศ พ.ศ.2550 - มาตรฐานการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ (Metadata, AACR II, MARC

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

(1 โครงสร้างองค์กร

บริหารงานตามโครงสร้างดังรูป โดยยึดหลักการบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ



รูป OP-2 โครงสร้างการบริหารงานองค์กร

(2 ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด

สำนักหอสมุดได้กำหนดกลุ่มลูกค้าออกเป็น 6 กลุ่ม โดยนำข้อมูลสารสนเทศของผู้ใช้บริการจากระบบควบคุมการเข้า-ออกของสำนักหอสมุด และกลุ่มประชากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มาพิจารณากำหนดกลุ่มและได้สำรวจความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ผลดังตาราง

ลูกค้า	ผลิตภัณฑ์/บริการที่ส่งมอบ	ความต้องการเฉพาะกลุ่ม	ความต้องการที่สอดคล้องกัน
C1 นักศึกษาระดับปริญญาตรี	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ	1. จัดหาทรัพยากรที่หลากหลายสาขาวิชาและทันสมัย 2. เพิ่มสิทธิ์การยืมโดยขยายจำนวนวันที่ให้ยืมหนังสือ	1. ขยายเวลาเปิดบริการ 2. ขยายเวลาเปิดบริการห้องสมุดในวันเสาร์-อาทิตย์ให้นานกว่าเดิม 3. บุคลากรมี service mind เต็มใจให้บริการ 4. บริการพื้นที่สำหรับค้นคว้ากลุ่มและเพิ่มพื้นที่นั่งอ่านมากขึ้น 5. พื้นที่บริการที่มีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี มีโต๊ะเก้าอี้ใหม่ เครื่องคอมพิวเตอร์ใหม่ให้บริการ 6. เพิ่มจุดให้บริการปลั๊กไฟ
C2 นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการสนับสนุนการวิจัย 4. บริการพิเศษ	1. จัดหาทรัพยากรที่หลากหลายสาขาวิชาและทันสมัยทั้งรูปแบบสิ่งพิมพ์และอิเล็กทรอนิกส์ เช่น หนังสือภาษาไทย วิทยานิพนธ์ ฐานข้อมูล เป็นต้น 2. สื่อแนะนำวิธีการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เข้าใจได้ง่าย 3. ปรับปรุงความรวดเร็วของเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	
C3 อาจารย์/นักวิจัย	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ	1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทหนังสืออ้างอิงที่มีความ	

ลูกค้า	ผลิตภัณฑ์/บริการที่ส่งมอบ	ความต้องการเฉพาะกลุ่ม	ความต้องการที่สอดคล้องกัน
	3. บริการสนับสนุนการวิจัย 4. บริการพิเศษ	ทันสมัยในรูปแบบสิ่งพิมพ์หรืออิเล็กทรอนิกส์ 2. จัดหาฐานข้อมูลเพื่อการวิจัยเพิ่มมากขึ้น 3. บริการเชิงรุก	7. ห้องน้ำสะอาด และใช้สะดวกสบาย 8. เพิ่มข้อมูลบริการที่ดี มีคุณภาพผ่าน SMS 9. บริการห้องค้นคว้าส่วนบุคคล 10. ระบบยืมหนังสือด้วยตนเองที่มีประสิทธิภาพ 11. เพิ่มแสงสว่าง ควบคุมอุณหภูมิ และเครื่องปรับอากาศให้เหมาะสม
C4 บุคลากรสายปฏิบัติการ	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ	1. ปรับปรุงบริการ World Share ILL ให้รวดเร็วยิ่งขึ้น และมีสถานะที่สามารถติดตามได้	
C5 นักศึกษาเก่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ 4. บริการชุมชน	1. ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถเข้าถึงได้จากภายนอกเครือข่ายมหาวิทยาลัย 2. จัดหาทรัพยากรที่หลากหลายสาขาวิชาและทันสมัย	
C6 บุคคลทั่วไป	1. บริการการอ่าน 2. บริการสารสนเทศ 3. บริการพิเศษ 4. บริการชุมชน	1. จัดหาทรัพยากรที่หลากหลายสาขาวิชาและทันสมัย 2. จัดหาฐานข้อมูลให้มากขึ้น 3. จำนวนหนังสืออ่านนอกเวลา 4. แนะนำวิธีการค้นหาหนังสือ การเข้าใช้ห้องสมุด 5. เพิ่มจำนวนเครื่องคอมพิวเตอร์	

(3 ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

ตาราง OP-4 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

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	บทบาทในระบบงานและ ข้อกำหนดที่สำคัญ	ช่องทางการสื่อสาร
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. การเป็นภาคีในการบอกรับ/จัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ 3. การใช้ทรัพยากรร่วมกันผ่านการยืมระหว่างห้องสมุด 4. การพัฒนาบุคลากร 5. ข้อตกลงความร่วมมือเพื่อพัฒนาบริการห้องสมุด 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 สำหรับการพิสูจน์ตัวตนที่ได้รับการปรับปรุงให้ที่มีข้อมูลทันสมัย 3. ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีความเสถียร 4. การพัฒนา CMU IR, Scholars@CMU, CMU Expertise	1 โทรศัพท์ 2 หนังสือราชการ 3 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 4 การประชุม
2.2 สำนักทะเบียนและประมวลผล	1. ระเบียนสมาชิกนักศึกษาใหม่ที่สมบูรณ์และครบถ้วน 2. ข้อมูลนักศึกษาที่คาดว่าจะสำเร็จการศึกษาครบถ้วนและทันต่อเวลา 3. ฐานข้อมูลทะเบียนการศึกษาที่เป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบหนี้สินของนักศึกษาได้ทันเวลาก่อนการลงทะเบียนและการระงับใช้บัตรกรณีที่นักศึกษาแจ้งบัตรหาย	1 โทรศัพท์ 2 หนังสือราชการ 3 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 4 การประชุม
2.3 กองบริหารงานบุคคล	1. ระบบฐานข้อมูลทะเบียนประวัติและสารสนเทศบุคคล (CMU-HR เป็นปัจจุบันถูกต้องและครบถ้วน 2. กฎ/ระเบียบ/ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ถูกต้องครบถ้วนและค้นหาง่าย 3. การสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การโอนย้าย และการประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร ถูกต้องและเป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด 4. การพัฒนาทักษะและวิชาชีพแก่บุคลากร	1 โทรศัพท์ 2 หนังสือราชการ 3 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	บทบาทในระบบงานและ ข้อกำหนดที่สำคัญ	ช่องทางการสื่อสาร
	มีอย่างต่อเนื่อง 5. การกำหนดและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด	
3. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน 3.1 มูลนิธิโครงการหลวง	การพัฒนาเอกสารฉบับเต็มให้อยู่ในรูป digital object และการทำรายการเพื่อการสืบค้นและการใช้เอกสารลงในระบบ CMUL OPAC	1 โทรศัพท์ 2 หนังสือราชการ 3 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์
3.2 หน่วยงานอื่น ๆ	1. บริจาคทรัพยากรสารสนเทศ/อุปกรณ์ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศของสำนักหอสมุด 2. การให้บริการวิชาการแก่สังคม	1 จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ 2 หนังสือราชการ 3 โทรศัพท์ 4 สื่อสังคมออนไลน์

P.2 สภาวการณ์ขององค์กร : สภาวการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันเป็นอย่างไร

ก. สภาพด้านการแข่งขัน

(1 ลำดับในการแข่งขัน

ไม่มีการจัดอันดับห้องสมุดมหาวิทยาลัยในระดับโลกและประเทศไทย และด้วยรูปแบบงานบริหารห้องสมุด สำนักหอสมุดได้กำหนดประเด็นการแข่งขันตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดโดยวิธีเทียบเคียง (Benchmarking ด้านทรัพยากรสารสนเทศ/ การบริการ และการพัฒนาบุคลากร

(2 การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สร้างโอกาสในการพัฒนาบริการสารสนเทศในยุคดิจิทัล และการเข้าถึงแบบเปิด (Open access โดยความร่วมมือการสร้างความร่วมมือเพื่อพัฒนาบริการและการลดงบประมาณ

(3 ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ในปีงบประมาณ 2561 ได้ใช้วิธีเทียบเคียง (Benchmarking ด้านทรัพยากรสารสนเทศ บริการ และการพัฒนาบุคลากร กับ 3 สถาบัน ดังนี้ (1 หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล เนื่องจากมหาวิทยาลัยมหิดลได้รับการยอมรับในการเรียนการสอนสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และติดอันดับมหาวิทยาลัยที่ดีที่สุดในประเทศด้านความเป็นนานาชาติ จัดอันดับโดย QS World University Rankings (2 หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับว่ามีความแข็งแกร่งในสาขาสังคมศาสตร์ และ (3 ศูนย์บรรณสารและสื่อสารศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ด้วยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ติดอันดับ 1 ของมหาวิทยาลัยไทย ในการจัดอันดับโดย Time Higher Education (THE อีกทั้งเพื่อเทียบเคียงในสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ตาราง OP-5 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

Key Area	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities
1. ด้านทรัพยากรสารสนเทศและบริการ	SC1 การพัฒนานักศึกษาให้มีทักษะการสืบค้นสารสนเทศและสามารถใช้ในการเรียนรู้อย่างยั่งยืน SC2 การใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า SC3 การสร้างโอกาสในการพัฒนาบริการสารสนเทศในยุคดิจิทัลและการเข้าถึงแบบเปิด (Open Access SC4 การจัดบริการสารสนเทศสนับสนุนการวิจัย (Research Support ให้แก่อาจารย์/นักวิจัย/นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	SA1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย SA2 จำนวนการใช้บริการห้องสมุดดิจิทัลผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุดมีจำนวนมากกว่าผู้ใช้ที่อาคารสำนักหอสมุด	SO1 ประเทศไทยมีแผนพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล (พ.ศ. 2559-2563 และพัฒนาให้มี High Speed Internet ทั่วประเทศภายใน 3 ปี SO2 มีสถาบันและองค์กรวิชาชีพที่สนับสนุนการเข้าถึงสารสนเทศอย่างเสรี (Open Access publication เช่น OA 2020 เป็นต้น SO3 นักศึกษาในปัจจุบันเป็นผู้ใช้ในยุค Digital Native
2. ด้านการปฏิบัติการ	SC5 การขับเคลื่อนด้านล้านนาสร้างสรรค์ตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย	SA3 สำนักหอสมุดมีแหล่งข้อมูลด้านล้านนาทั้งสิ่งพิมพ์จำนวนมาก และฐานข้อมูลที่พัฒนาขึ้นเอง	SO4 มหาวิทยาลัยกำหนดกลยุทธ์สำคัญด้านการพัฒนาคลังสารสนเทศด้านล้านนา อาหาร และพลังงาน เป็น Single Database
3. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	SC6 การสร้างจิตสำนึกให้นักศึกษาและบุคลากรมีความรับผิดชอบต่อสังคม SC7 การเผยแพร่ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน	SA4 สำนักหอสมุดเป็นห้องสมุดที่ใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ มีทรัพยากรสารสนเทศสิ่งพิมพ์ สารสนเทศดิจิทัล และบริการ e-Services ผ่านเว็บไซต์	
4. ด้านบุคลากร	SC8: การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานและทักษะการใช้ภาษาอังกฤษที่เหมาะสม		

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

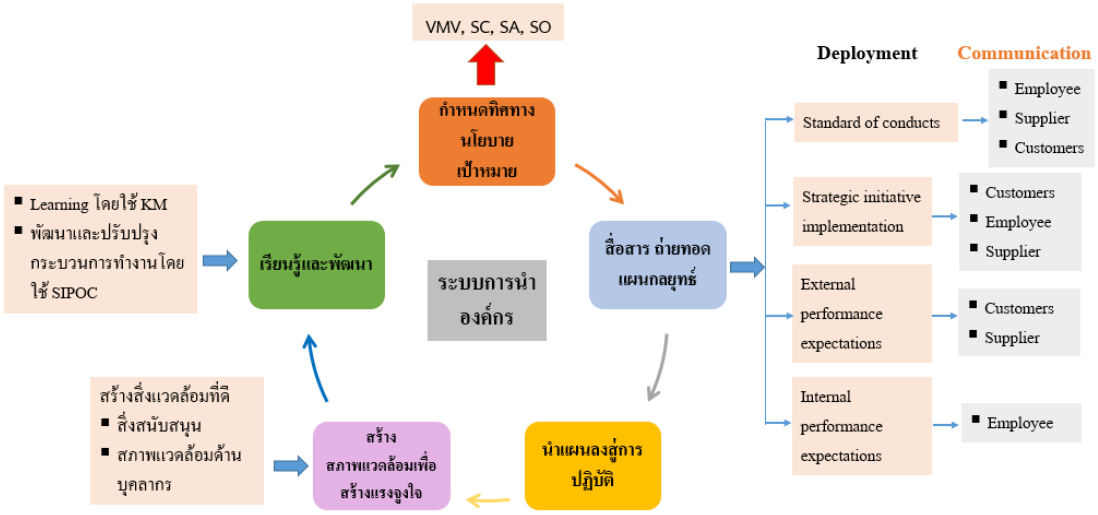
ส่วนประกอบที่สำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

สำนักหอสมุดปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินการ โดยการใช้ (1 วงจรเดมมิ่ง (PDCA (2 SIPOC Model ในการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน (3 การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานและตัดสินใจ (MIS มาเป็นเครื่องมือในการติดตามความก้าวหน้าของงานได้ตามเวลาที่ต้องการ (real time (4 การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีจากฝ่ายต่างๆ ประจำเดือนในที่ประชุมกรรมการบริหาร และการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด รอบ 6 เดือน เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน และได้ข้อเสนอแนะจากที่ประชุมเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

หมวด 1
การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

ผู้นำระดับสูงของสำนักหอสมุด ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย ซึ่งเป็นทีมบริหารและคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด ทำหน้าที่พัฒนาสำนักหอสมุดให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์และนโยบายของสำนักหอสมุด ผู้นำระดับสูงได้ดำเนินการนำองค์กร โดยผ่านระบบการนำองค์กรของสำนักหอสมุด ดังรูป 1.1-1



รูป 1.1-1 ระบบการนำองค์กร

1.1ก วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1.1ก(1 วิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้นำระดับสูง (คณะกรรมการบริหารฯ ได้ ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ ในไตรมาส 3 (เมษายน-มิถุนายน และการมีส่วนร่วมในการทบทวนโดยการวิพากษ์จากหัวหน้างานและบุคลากรในตำแหน่งงานที่สำคัญ เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมและเข้าใจเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน อันส่งผลต่อการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ภายใต้ความร่วมแรงร่วมใจตามค่านิยมหลัก (CMUL Core Values และในเดือนกรกฎาคม มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งเปิดโอกาสให้หัวหน้างานและบุคลากรวิพากษ์แผน ในการทบทวนได้คำนึงถึงแผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่และนโยบายของมหาวิทยาลัย ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังรายละเอียดในตาราง 1.1-1

ตาราง 1.1-1 ระบบการนำองค์กร

กระบวนการ	การดำเนินงาน	ช่วงเวลา	ผู้ดำเนินการ
กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย	ทบทวนและพิจารณาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์	เมษายน-มิถุนายน	ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารฯ งานนโยบายและแผน และบุคลากร
สื่อสาร ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย	1. สื่อสารทางเดียว และสองทาง 2. ประเมินประสิทธิผลการสื่อสาร	กรกฎาคม	ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารฯ งานนโยบายและแผน และบุคลากร

กระบวนการ	การดำเนินงาน	ช่วงเวลา	ผู้ดำเนินการ
นำแผนลงสู่การปฏิบัติ	1. จัดทำโครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 2. ติดตาม ทบทวนผลการดำเนินงานผ่านการประชุมและระบบ e-Project, e-Budget ราย 3 เดือน/6 เดือน และ 1 ปี 3. รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด 4. วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินงาน	กรกฎาคม – สิงหาคม	ผู้บริหาร คณะกรรมการบริหารฯ งานนโยบายและแผน ฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้อง
สร้างสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน	1. ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ 2. โอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะการปฏิบัติงาน 3. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน 4. ความก้าวหน้าทางสายอาชีพ 5. การให้รางวัลประจำปี	ตลอดปี	ผู้บริหาร คณะกรรมการสวัสดิการ ฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้อง
เรียนรู้และพัฒนา	1. Learning โดยใช้ KM พัฒนา 2. พัฒนากระบวนการทำงานโดยใช้ SIPOC	ตลอดปี	ผู้บริหาร คณะกรรมการจัดการความรู้ คณะกรรมการพัฒนานวัตกรรม ฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้อง

1.1ก(2 การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรม

ผู้นำระดับสูงได้ยึดค่านิยมหลักในการบริหารและดำเนินงานตามพันธกิจและแผนปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ 4 ด้าน (รูป OP-1 เพื่อให้เป็นแบบอย่างแก่บุคลากร ทั้งด้าน**ความร่วมแรงร่วมใจ (C - Collaboration การยึดในคุณธรรม (M – Morality ความมุ่งมั่นในด้านการให้บริการ (U – User Focus และการเรียนรู้งานอย่างต่อเนื่อง (L - Learning** ดังตาราง 1.1-2

ตาราง 1.1-2 วิธีปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงต่อค่านิยมหลัก

เป้าหมายการพัฒนา	การปฏิบัติตน/กิจกรรม	ค่านิยมหลัก			
		C	M	U	L
Collection Development Excellence	1. กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศระยะ 5 ปี (2560-2564		/	/	
	2. จัดงบประมาณในจัดซื้อหนังสือฉบับพิมพ์เพิ่มมากขึ้นประมาณ 60%			/	
	3. ของบประมาณเพิ่มเติมจากมหาวิทยาลัยเพื่อการบอกรับฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มขึ้นอย่างเพียงพอและครอบคลุมทุกสาขาวิชาและสอดคล้องกับความต้องการของคณะ/สถาบันวิจัย			/	
	4. ขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้กับลูกค้า โดยผ่านระบบการสืบค้นระดับสากลจากกล่องเดียว (WorldCat Discovery Services			/	
	5. ให้ความสำคัญกับการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการ และมีการใช้อย่างคุ้มค่า ด้วยการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและตัวชี้วัดโครงการ			/	

เป้าหมายการพัฒนา	การปฏิบัติตน/กิจกรรม	ค่านิยมหลัก			
		C	M	U	L
	6. สนับสนุนการมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา อาจารย์/นักวิจัย และบุคลากร โดยจัดหาหนังสือ โปรแกรมฝึกภาษาอังกฤษ และส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษ				/
	7. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุมตามยุทธศาสตร์เชิงรุกและยุทธศาสตร์ตามพันธกิจ			/	
	8. สร้างโอกาสในการเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศโดย (1) พัฒนาและบอกรับเครื่องมือเพื่อการเข้าถึง เช่น CMUL OPAC WorldCat Discovery Services เป็นต้น (2) ทบทวนและปรับการจัดคอลเล็กชั่นของทรัพยากรสารสนเทศ เช่น ทบทวนเกณฑ์การจัดหนังสืออ้างอิง การยกเลิกคอลเล็กชั่นสิ่งพิมพ์รัฐบาล เป็นต้น โดยจัดรวมกับหนังสือทั่วไปเพื่อให้สามารถเข้าถึงและใช้ได้อย่างเกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น			/	
	9. สนับสนุนงบประมาณสำหรับจัดหาสิ่งพิมพ์และพัฒนาฐานข้อมูลล้านนา (In-house databases อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์เชิงรุกล้านนาสร้างสรรค์ตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2561			/	
	10. สร้างความร่วมมือกับห้องสมุดมหาวิทยาลัย ผ่านข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET และภาคี PULINET+4 (จุฬาฯ มหิดล ธรรมศาสตร์ เกษตรศาสตร์ เพื่อผลักดันเชิงนโยบายต่อ สกอ. ในการยกเลิกรูปแบบการบอกรับฐานข้อมูล ScienceDirect ที่ไม่เป็นธรรมและหารูปแบบการบอกรับใหม่ที่เหมาะสม เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณของรัฐในภาพรวม และ PULINET Plus (PULINET + ห้องสมุดมหาวิทยาลัยของรัฐส่วนกลาง 10 แห่ง เพื่อการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกันและการประหยัดงบประมาณ)	/	/	/	
	11. สร้างภาคีความร่วมมือในการบอกรับฐานข้อมูลและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์กับมหาวิทยาลัยอื่น เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ	/	/	/	
Service Excellence	1. มุ่งให้บริการเป็นเลิศ โดยกำหนดให้มีการพัฒนานวัตกรรมบริการ/บริการใหม่ อย่างน้อยปีละ 5 นวัตกรรม/บริการใหม่ และจัดบริการสารสนเทศสนับสนุนการวิจัยให้สอดคล้องกับความต้องการ	/		/	/
	2. ปรับปรุงอาคารห้องสมุดและพื้นที่ให้บริการให้เป็นห้องสมุดสมัยใหม่			/	
	3. เปลี่ยนระบบห้องสมุดอัตโนมัติจากระบบปัจจุบันเป็นระบบที่ใช้ Cloud Technology และพัฒนาบนพื้นฐานการ Sharing Resources	/		/	/
	4. เปิดให้บริการการอ่าน ณ อาคารห้องสมุด ให้กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักและลูกค้าบุคคลภายนอก		/	/	
	5. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศโดยจัดกิจกรรมเสริมสร้างทักษะการแสวงหาสารสนเทศให้แก่กลุ่มเป้าหมายหลัก (นักศึกษา อาจารย์/นักวิจัย และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ อย่างหลากหลายรูปแบบ			/	
	6. สร้างโอกาสในการเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศโดยการจัดทำสื่อการเรียนรู้/สื่อประชาสัมพันธ์			/	
	7. จัดสัปดาห์หนังสือแห่งปีที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ CMU Book Fair	/	/	/	

เป้าหมายการพัฒนา	การปฏิบัติตน/กิจกรรม	ค่านิยมหลัก			
		C	M	U	L
	8. จัดให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำความดี เช่น การเก็บทรัพย์สินแล้วนำมาคืนเจ้าของ		/		
Staff Excellence	1. พัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติตามค่านิยมหลักจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร		/		
	2. พัฒนาระบบการรับเข้าเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง			/	
	3. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อนำมาพัฒนาตนเองและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับเป้าหมาย				/
	4. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้นำผลงานที่พัฒนาไปนำเสนอผลงานทางวิชาการทั้งในการประชุมวิชาการระดับประเทศและระดับนานาชาติ เพื่อเผยแพร่ผลงานในวงกว้าง			/	/
	5. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้ขอตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญเพื่อความก้าวหน้าทางสายอาชีพ		/		
	6. จัดให้มีรางวัลบุคลากรดีที่ปฏิบัติตามค่านิยมหลักขององค์กร ประมาณ 10 รางวัลต่อปี		/		
Management Excellence	1. ปฏิบัติตามกฎหมาย จริยธรรม และจรรยาบรรณ		/		
	2. เป็นผู้นำที่ดีและปฏิบัติตามค่านิยมหลัก		/		
	3. ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และจัดประเมินความพึงพอใจด้านการบริหารงาน โดยนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาเป็นประเด็นในการประเมินด้านการบริหาร		/		
	4. นำเกณฑ์ CMU-EdPEx มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักหอสมุด และลงนามคำรับรองตัวชี้วัดด้านการประกันคุณภาพตามนโยบายมหาวิทยาลัย	/		/	
	5. ให้ความสำคัญกับพัฒนา ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานและนำการจัดการความรู้มาใช้เพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ	/			/
	6. เป็นผู้นำและแบบอย่างในการสร้างสภาพแวดล้อมความเป็นล้านนาโดยแต่งกายและจัดกิจกรรมสืบสานศิลปวัฒนธรรมล้านนา	/			

1.1ก(3 การสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จ

สำนักหอสมุดคำนึงถึงการสร้างสถาบันที่ประสบความสำเร็จโดยให้ความสำคัญในประเด็นดังนี้

1. สร้างสภาพแวดล้อม

1.1. พัฒนา ทบทวน และปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้แนวทาง SIPOC (S – Stakeholder: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ I – Input: ปัจจัยนำเข้า/ P – Process: กระบวนการ/ O - Output: ชิ้นงาน/บริการ/ C – Customer: ผู้ใช้บริการ มาใช้ในการ ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Work Processes เพื่อให้กระบวนการทำงานที่มีคุณค่าต่อผู้ใช้บริการ

1.2. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ กำหนดไว้ในค่านิยมหลัก CMUL (C – COLLABORATION: ร่วมแรงร่วมใจ/ M – MORALITY: ยึดในคุณธรรม/ U – USER FOCUS: มุ่งมั่นบริการ/ L - LEARNING: เรียนรู้งานอย่างต่อเนื่อง ปฏิบัติจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรเพื่อขับเคลื่อนการทำงานของบุคลากรตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้

1.3. สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยให้ความสำคัญในการจัดสถานที่ทำงานที่มีสุขภาวะและการมีสุขภาพที่ดี จัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นเครื่องมือ อุปกรณ์ที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศการทำงานอย่างมีความสุข ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยของบุคลากรและทรัพย์สิน การเรียนรู้งาน และมีผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย ดังตาราง 5.1-1 และจัดสวัสดิการดังตาราง 5.1-4

1.4. สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองโดยการนำผลงานที่พัฒนาไปนำเสนอบนเวทีทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ และระดับนานาชาติโดยจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอสำหรับการไปนำเสนอ โดยพัฒนาและตรวจผลงานอย่างมีระบบ ให้ความสำคัญกับการประเมินโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก (Performance และ ผู้ใดที่มีผลงานดีเด่นตามเกณฑ์การให้คะแนนที่กำหนดจะพิจารณาให้ความดีความชอบในอัตราการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ค่าตอบแทนสูงกว่าระดับดีมาก (พิเศษ)

2. สร้างระบบงานในการพัฒนานวัตกรรม ทั้งนวัตกรรมด้านบริการ/ด้านสนับสนุนงานเทคนิคและงานบริหาร โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลักด้านบริการที่เป็นเลิศ “จำนวนนวัตกรรมบริการ/บริการใหม่” และมีการทำงานในรูปคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนจากทุกฝ่าย ทำหน้าที่ขับเคลื่อนแนวคิดในการพัฒนานวัตกรรม โดยกำหนดหัวข้อนวัตกรรมจากความต้องการของผู้ใช้บริการ หรือประเด็นปัญหาต่าง ๆ ที่พบจากการให้บริการ ผู้ใช้ รวมถึงความต้องการและปัญหาจากการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติงาน

1.1ข การสื่อสารและผลการดำเนินการขององค์การ

1.1ข(1 การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงได้**สื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์สู่บุคลากร/ลูกค้า ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ**ผ่านวิธีการสื่อสารที่หลากหลายทั้งการสื่อสารทางเดียวและการสื่อสารสองทาง (ตาราง 1.1-3 การถ่ายทอดให้บุคลากรรับทราบว่า ตนเองมีหน้าที่และความสำคัญต่อองค์กรอย่างไร เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจและทำหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร จากการสื่อสาร ทำให้ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์ได้ตามเป้าหมายและสูงกว่าเป้าหมายทุกปี

นอกจากนี้ สำนักหอสมุดได้กำหนดประเด็นการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์ให้เป็นส่วนหนึ่งในการประเมินความพึงพอใจด้านการบริหารงานเป็นประจำทุกปี

ตาราง 1.1-3 ช่องทางการถ่ายทอดและสื่อสารที่สำคัญ

เรื่องที่สื่อสาร/รองผู้อำนวยการ	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	รูปแบบการสื่อสาร		ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
			2 ทาง	1 ทาง		
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน	คณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด	ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด	/		3 ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการ
	คณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	/		2 ครั้ง/เดือน	ผู้อำนวยการ
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ผลการดำเนินงาน ข่าวบริการ/กิจกรรม ข่าวประชาสัมพันธ์	บุคลากร	ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่	/		ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ
		ประชุมถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี	/		1 ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ
		ประชุมบุคลากรประจำปี	/		1 ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

เรื่องที่สื่อสาร/รองผู้อำนวยการ	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการสื่อสาร	รูปแบบการสื่อสาร		ความถี่	ผู้รับผิดชอบ
			2 ทาง	1 ทาง		
		ประชุมบุคลากรในฝ่าย/งาน	/		ตามที่หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานกำหนด	หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน
		อบรมเสริมสร้างค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด CMUL	/		1 ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
		รายงานประจำปี		/	1 ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย
		เว็บไซต์		/	ต่อเนื่อง	รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย
		Facebook, Line, e-mail	/		ต่อเนื่อง	
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ผลการดำเนินงาน ข่าวบริการ/กิจกรรม ข่าวประชาสัมพันธ์	ลูกค้า C1: นักศึกษาปริญญาตรี C2: นักศึกษาบัณฑิตศึกษา C3: อาจารย์/นักวิจัย C4: บุคลากรสายปฏิบัติการ C5: นักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ C6: บุคคลทั่วไป ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ	ปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่	/		ตามรอบการบรรจุ	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย
		รายงานประจำปี		/	1 ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย
		Facebook, Line, e-mail	/		ต่อเนื่อง	รองผู้อำนวยการ/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่าย
		SMS		/	ต่อเนื่อง	
		เว็บไซต์		/	ต่อเนื่อง	
		โปสเตอร์/แผ่นปลิว		/	ต่อเนื่อง	
		พบปะและประชุมร่วมกับร้านจำหน่ายหนังสือ/ตัวแทนจำหน่ายฐานข้อมูล	/		1 ครั้ง/ปี	ผู้อำนวยการ/รองผู้อำนวยการ/หัวหน้าฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ/หัวหน้าฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา

วิธีการประเมินประสิทธิผลการสื่อสารและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด

ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์ เพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางการบริหารงานและเป้าหมายการพัฒนาสำนักหอสมุด โดยได้กำหนดช่องทางและวิธีการที่หลากหลายอย่างเหมาะสมเพื่อการสื่อสารไปยังแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ดังตาราง 1.1-3 ตลอดจนให้ความตระหนักถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากร ลูกค้า ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือในการผลักดันให้การดำเนินงานของสำนักหอสมุดบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ทั้งนี้ การกำหนดความถี่ในการสื่อสารขึ้นอยู่กับลักษณะการดำเนินงานแต่ละกระบวนการของฝ่าย/งาน โดยมีวิธีการประเมินประสิทธิผลของการสื่อสาร ดังนี้

1. สำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อด้านการบริหารงานของสำนักหอสมุด
2. ประเมินจากการเสนอโครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด โดยผู้บริหารพิจารณาความสอดคล้องของโครงการจากฝ่าย/งาน ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ ของสำนักหอสมุด ซึ่งทำให้เห็นว่าหัวหน้าทุกระดับและบุคลากรผู้รับผิดชอบโครงการมีความเข้าใจในแผนยุทธศาสตร์ที่ได้รับการถ่ายทอด

3. ผลการดำเนินงานโครงการตามตัวชี้วัดในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารทุกเดือนซึ่งผลการดำเนินงานสะท้อนให้เห็นว่า บุคลากรสำนักหอสมุดมีความเข้าใจในการดำเนินงาน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามโครงการที่ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรได้

4. ดูประสิทธิผลจากการรายงานผลตามโครงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์

1.1ข(2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติ

ผู้นำระดับสูงใช้หลัก PDCA เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผน กำหนดค่าเป้าหมาย และติดตาม/ทบทวนผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุด โดยผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ทุกเดือน โดยหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รายงานผลการดำเนินงาน และติดตามผลการดำเนินงาน เมื่อมีตัวชี้วัดใดไม่บรรลุเป้าหมาย คณะกรรมการบริหารฯ ซึ่งเป็นผู้นำระดับสูง จะดำเนินการพิจารณาผ่านที่ประชุม โดยให้หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องเป็น ผู้วิเคราะห์สาเหตุและสื่อสารไปยังฝ่าย/งานที่รับผิดชอบเพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น

นอกจากนี้ ยังมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ คณะทำงาน เพื่อขับเคลื่อนให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น คณะกรรมการจัดการความรู้ คณะกรรมการพัฒนานวัตกรรม คณะทำงานสื่อสารองค์กร คณะกรรมการพัฒนาและจัดบริการสนับสนุนการวิจัย เป็นต้น

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

1.2ก. การกำกับดูแลองค์การ

1.2ก(1 การกำกับดูแล

ผู้นำระดับสูง นำโดยผู้อำนวยการ มีการกำกับดูแลอย่างมีความรับผิดชอบ ผ่านการกำกับดูแลภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ ประกาศและนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ตาราง OP-2 ผู้นำระดับสูงบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด โดยได้มีการรายงานผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดตามตัวชี้วัดสำคัญต่าง ๆ รายงานด้านการเงินและโครงการสำคัญ ในที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด 3 ครั้ง/ปี และในรายงานประจำปีที่เผยแพร่สู่สาธารณชน การกำกับดูแลการบริหารงานภายในสำนักหอสมุด มีลำดับขั้นของการกำกับดูแลดังรูป OP-3 โดยใช้หลักธรรมาภิบาลดังตาราง 1.2-1 จาก “หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร. ที่ได้รับการเห็นชอบจากที่ประชุมคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย มาใช้เป็นหลักในการบริหารจัดการ

ตาราง 1.2-1 การดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล	การดำเนินงาน
1. หลักประสิทธิภาพ (Efficiency	1.1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร 1.2. ผู้นำระดับสูงมีการติดตามตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานผ่านการประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดทุกเดือน ตามแผนกลยุทธ์และการพัฒนาตามพันธกิจ 1.3. ผู้นำระดับสูงนำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจมาใช้ เช่น ระบบฐานข้อมูลงานงบประมาณและการเงิน (CMUL e-Budget มาใช้ เพื่อให้ได้ข้อมูลทางการเงินที่มีความถูกต้องแม่นยำ เชื่อถือได้ และได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน สามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอนของการเบิกจ่ายเงินงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณเงินรายได้ ทำให้การเบิกจ่ายเงินงบประมาณมีประสิทธิภาพ และนำระบบฐานข้อมูลการจัดทำโครงการตามยุทธศาสตร์ (e-Project เพื่อจัดทำโครงการ ติดตามผลและรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ และระบบฐานข้อมูลแหล่งเงินงบประมาณ (e-Revenue เพื่อใช้ในการจัดเก็บแหล่งเงินรายได้ให้สามารถติดตามและตรวจสอบรายรับจริงของสำนักหอสมุด

หลักธรรมาภิบาล	การดำเนินงาน
2. หลักประสิทธิผล (Effective	2.1 ผู้นำระดับสูงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564 โดย กำหนดเป้าประสงค์และทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และมีกระบวนการแปลงแผนกลยุทธ์ เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ 2.2 มีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมรองรับ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ในข้อที่ 2.1 2.3 มีระบบการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ (1 มีการติดตามและรายงานผลตามพันธกิจที่ผลักดันกลยุทธ์ในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเป็นประจำทุกเดือน (2 มีการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการทุก 6 เดือน (3 การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ และตัวชี้วัดคำรับรองการปฏิบัติงานของสำนักหอสมุด (4 ใช้ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือในการติดตามผลการดำเนินงาน (ข้อ 1.2 ได้แบบ Real-time 2.4 การรายงานผลการนำองค์ความรู้จากการอบรมพัฒนาไปใช้งาน
3. หลักตอบสนอง (Responsive	**3.1 ผู้นำระดับสูงสนองตอบความต้องการของนักศึกษา อาจารย์ และนักวิจัย** 3.1.1 จัดบริการให้ตามข้อเสนอแนะข้อคิดเห็นจากการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าผ่านระบบออนไลน์ เช่น ระบบ CMUL e-Book Recommendations เพื่อให้อาจารย์และนักวิจัยพิจารณาคัดเลือกหนังสือใหม่ที่ต้องการให้ห้องสมุดจัดซื้อ การพัฒนาหลักสูตรการเรียนออนไลน์ (Online Course เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถศึกษาเรียนรู้การใช้เครื่องมือในการสนับสนุนการศึกษาและการวิจัยได้ทุกที่ทุกเวลา เป็นต้น 3.1.2 เพิ่มช่องทางในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อเป็นการตอบสนองการเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ผ่าน Smart Devices ได้ทุกที่ทุกเวลา 3.1.3 พัฒนาเครื่องมือ/ปรับปรุงรูปแบบของการให้บริการผู้ใช้ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services เช่น บริการยืมต่อด้วยตนเอง (Renew Online บริการช่วยการค้นคว้าด้วยช่องทาง Social Media เป็นต้น
4. หลักภาระรับผิดชอบ/สามารถตรวจสอบได้ (Accountability	6.1 ผู้นำระดับสูงรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงาน ต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564 และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 12 ตัวชี้วัด 6.2 ผู้นำระดับสูงรับผิดชอบในการนำข้อเสนอแนะของบุคลากรและลูกค้าไปดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยมีการนำหารือในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และแจ้งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำไปดำเนินการต่อไป 6.3 มีระบบ e-Budget, e-Project สามารถตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินและการดำเนินงานตามโครงการได้โดยผู้นำระดับสูงและบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการได้แบบ real-time
5. หลักความเปิดเผย/โปร่งใส (Transparency	7.1 ผู้นำระดับสูงจัดให้มีการประเมินการปฏิบัติงานบุคลากรประจำปี ตามประกาศของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด และเน้นการพิจารณาความดีความชอบจากผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตามระเบียบของมหาวิทยาลัยและการให้โอกาสหัวหน้างานและหัวหน้าฝ่ายได้ประเมินผลการปฏิบัติงานและนำผลการพิจารณามาเสนอต่อคณะกรรมการฯ การดำเนินการเป็นไปอย่างโปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้จากแบบกรอก JA และพฤติกรรมการทำงาน 7.2 มีการรายงานทางการเงินต่อมหาวิทยาลัยทุกเดือน และรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด 7.3 มีการดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง โดยระบบอิเล็กทรอนิกส์ e-Bidding ได้แก่ การประมูลจ้างเหมาทำความสะอาดสำนักหอสมุด การจัดซื้อจัดจ้างโครงการเปลี่ยนระบบเครื่องปรับอากาศ 7.4 การเปิดเผยข้อมูลของส่วนงานทางอินเทอร์เน็ต เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ รายงานประจำปี สถิติการให้บริการ เป็นต้น

หลักธรรมาภิบาล	การดำเนินงาน
6. หลักนิติธรรม (Rule of Law	สำนักหอสมุดบริหารงานภายใต้ กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นอกจากนั้น สำนักหอสมุดมีการออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ เกี่ยวกับการใช้ห้องสมุด เพื่อเป็นข้อปฏิบัติในการให้บริการโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้รับบริการ
7. หลักความเสมอภาค (Equity	7.1 เปิดโอกาสให้ประชาชนทุกคนเข้ามาใช้บริการการอ่านของห้องสมุดและสมัครเป็นสมาชิกประเภทบุคคลภายนอกได้ 7.2 ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้พัฒนาตนเอง โดยการสนับสนุนให้เข้าร่วมอบรม/สัมมนา/ดูงาน ในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนเอง 7.3 เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็น/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการปฏิบัติงาน/การแก้ไขปัญหาเพื่อการพัฒนางาน
8. หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization	8.1 ผู้อำนวยการมีการกระจายอำนาจโดยมีคำสั่งมอบหมายให้รองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการสั่งการและปฏิบัติการแทนในด้านต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย และมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติราชการแทน เมื่อติดราชการ 8.2 มีการมอบหมายงาน/อำนาจให้ผู้บริหารระดับต่าง ๆ รับผิดชอบ
9. หลักการมีส่วนร่วม (Participation	9.1 การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร/บุคลากร ในการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเกณฑ์การประเมิน 9.2 มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกเป็นกรรมการอำนวยการ จำนวน 3 ท่าน 9.3 มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อให้ผู้แทนจากฝ่าย/งาน มีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินงาน เช่น คณะกรรมการจัดซื้อฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ คณะกรรมการจัดประชุมวิชาการ คณะกรรมการจัดกิจกรรมบริการวิชาการแก่ชุมชน เป็นต้น
10. หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented	มีการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นฉันทามติ ยึดหลักการของการมีส่วนร่วมทางความคิดซึ่งกันและกัน มีข้อตกลงที่เกิดจากการใช้กระบวนการเพื่อหาข้อคิดเห็นจากกลุ่มบุคคลซึ่งต้องไม่มีข้อคัดค้านที่ยุติไม่ได้ในประเด็นที่สำคัญ เช่น มติของที่ประชุมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญของสำนักหอสมุดต้องมาจากฉันทามติจากคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด/คณะกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบ เป็นต้น

1.2ก(2 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในการบริหารงานของผู้นำระดับสูง ตลอดจนการสนับสนุนการทำงานด้านบริหารของหน่วยงานในสำนักงานสำนักได้มีการจัดประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงานเป็นประจำทุกปี **โดยได้นำเอาหลักธรรมาภิบาลมากำหนดประเด็นข้อคำถามให้ครอบคลุมทั้ง 10 หลัก** และผู้อำนวยการรับการประเมินการบริหารงานในตำแหน่งตามรอบการประเมิน 2 ครั้ง (รับการประเมินครึ่งวาระและปลายวาระของการดำรงตำแหน่ง ซึ่งกำหนดโดยสภามหาวิทยาลัย และได้ให้ความสำคัญต่อผลการประเมินโดยเฉพาะข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะได้นำมาพัฒนา/ปรับปรุงการบริหารงานและสร้างความเข้าใจในประเด็นที่สำคัญเพื่อการถ่ายทอดเป้าหมายการพัฒนาสำนักหอสมุด รวมถึงนำมาเป็นข้อมูลประกอบการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ/แผนปฏิบัติงานประจำปี สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานผ่านระบบ TOR/JA ตามรอบการประเมินของมหาวิทยาลัย สำหรับหัวหน้าฝ่ายผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานผ่านระบบ TOR/JA เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน

1.2ข. พฤติกรรมที่ถูกกฎหมาย และมีจริยธรรม

1.2ข(1 การประพฤติปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย การปฏิบัติตามระเบียบ และการได้รับการรับรองตามมาตรฐาน

ผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นต่อการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรม ตามค่านิยมหลัก “ยึดในคุณธรรม” Morality โดยการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรม และเน้นย้ำว่าในการดำเนินการใด ๆ ให้ยึดตามหลักกฎหมาย ข้อบังคับ ประกาศและนโยบายของมหาวิทยาลัยอย่างเคร่งครัด

การเบิกจ่ายงบประมาณได้มีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารการเบิกจ่าย อำนาจการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบการเงิน มีการนำการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment มาใช้ อีกทั้ง สำนักหอสมุดได้รับการตรวจสอบทางด้านการเงินจากสำนักงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย และสำนักงานตรวจสอบเงินแผ่นดิน (สตง. อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และให้ความสำคัญกับข้อเสนอแนะของสำนักงานตรวจสอบประจำปีในการพัฒนาระบบการเงิน การคลังและพัสดุ โดยมีการถ่ายทอดและเรียนรู้ร่วมกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

1.2ข(2 พฤติกรรมที่มีจริยธรรม

ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรมของการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรและลูกค้าประพฤติตนอย่างมีจริยธรรม มีการพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานหรือการกระทำที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ โดยกำหนดกระบวนการและผู้รับผิดชอบดังตาราง 1.2-2 และหากพบว่ามีการกระทำที่ผิดกฎหมาย จริยธรรม ผู้นำระดับสูงจะลงโทษทางวินัยและตักเตือนเป็นการส่วนตัว หากเกิดกรณีของลูกค้าที่ทำผิดกฎหมายและจริยธรรมในห้องสมุด ผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการเก็บหลักฐานและส่งให้งานวินัยนักศึกษาหรือตำรวจเพื่อจัดการต่อไป

ตาราง 1.2-2 การสร้างพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรมของการปฏิบัติงาน

ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	กระบวนการ/การดำเนินงานเพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบ	ผู้รับผิดชอบ
1. ด้านการปฏิบัติงาน		
1.1 การละเมิดลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	ให้ความสำคัญกับการใช้ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปเพื่อการปฏิบัติงานให้กับทุกฝ่าย/งาน เช่น ซอร์ฟแวร์ Adobe จำนวน 40 Licenses ซึ่งสามารถใช้งาน Adobe Creative Cloud และ Adobe Application เช่น Photoshop, Light room, Premiere Pro, InDesign, Acrobat Pro เป็นต้น	งานระบบคอมพิวเตอร์
1.2 การทุจริต/คอรัปชั่น	งบประมาณมีการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารการเบิกจ่ายและอำนาจการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระเบียบการเงิน	ผู้บริหาร งานการเงิน การคลัง และพัสดุ งานนโยบายและแผน และฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้อง
	นำการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity & Transparency Assessment มาใช้	
	ได้รับการตรวจสอบทางด้านการเงินจากสำนักงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย และสำนักงานตรวจสอบเงินแผ่นดิน (สตง. อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	
1.3 การละเมิดจรรยาบรรณนักวิจัย	ส่งเสริมให้บุคลากรสำนักหอสมุดที่เสนอขอทุนวิจัยตระหนักถึงพันธกรณี ในการทำวิจัย ตามข้อตกลงที่ทำไว้ กับหน่วยงานที่สนับสนุนการวิจัย และต่อหน่วยงาน ที่ตนสังกัด มีการจัดทำข้อตกลงในการรับทุนอุดหนุนการวิจัยและติดตามตรวจสอบการดำเนินการวิจัยผ่านการรายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย	คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย งานนโยบายและแผน
2. ด้านบริการขององค์กร		
2.1 การละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญา	จัดอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการใช้ข้อมูล การให้บริการข้อมูล การใช้งานลิขสิทธิ์ที่เป็นธรรมสำหรับบรรณารักษ์และห้องสมุดตลอดจนกฎหมาย/พระราชบัญญัติที่เกี่ยวข้อง	ผู้บริหาร งานบริหารทั่วไป
	จัดอบรมและให้คำแนะนำในด้านการใช้ข้อมูลและการอ้างอิงที่มาของข้อมูลอย่างเป็นสากลให้กับลูกค้าโดยเฉพาะลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก คือ นักศึกษา/อาจารย์/นักวิจัย	ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ

ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น	กระบวนการ/การดำเนินงานเพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบ	ผู้รับผิดชอบ
	กำหนดนโยบายและจัดทำแนวปฏิบัติต่าง ๆ ในการให้บริการห้องสมุด เช่น แนวปฏิบัติการให้บริการยืมระหว่างห้องสมุด (WorldShare Interlibrary Loan	ผู้บริหาร และฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้องด้านการบริการ
	จัดซื้อฐานข้อมูล Turnitin ซึ่งเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ และสนับสนุนให้ นักศึกษา/อาจารย์/นักวิจัย ได้นำไปใช้	ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ
2.2 การส่งเสริมจริยธรรม	1. จัดให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำความดี เช่น การเก็บทรัพย์สินแล้วนำมาคืนเจ้าของ เป็นต้น 2. จัดรางวัลบุคลากรดีให้แก่บุคลากรประจำปี	ผู้บริหาร ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ

1.2ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1.2ค(1 ความผาสุกของสังคม

ในด้านความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากสำนักหอสมุดจะจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับเนื้อหาหลักสูตรที่มีการเรียนการสอน สนับสนุนการวิจัยของมหาวิทยาลัยแล้วนั้น ยังคำนึงถึงเนื้อหาของทรัพยากรสารสนเทศที่ไม่เป็นภัยต่อสังคมและประเทศชาติ อีกทั้ง คำนึงถึงระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจของหน่วยงาน โดยได้ดำเนินงานตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว (Green Library ในการให้ความสำคัญกับการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม ดังนี้

ตาราง 1.2-3 ความรับผิดชอบต่อสังคม

ด้าน	เกณฑ์	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงสร้างพื้นฐานทางด้านกายภาพและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	1.1 มีการออกแบบ ก่อสร้าง หรือปรับปรุงกรอบอาคารให้เอื้อต่อการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	1.1 มีการออกแบบตามโครงการปรับปรุงอาคารสำนักหอสมุด ให้ประหยัดพลังงาน 1.2 ผลักดันการใช้พลังงานแสงอาทิตย์มาใช้ในอาคาร	งานบริหารทั่วไป
	1.2 มีการติดตั้งหรือปรับปรุงระบบปรับอากาศ ให้มีประสิทธิภาพ	มีการเปลี่ยนระบบเครื่องปรับอากาศแบบใช้น้ำเย็น (Chiller อาคารสำนักหอสมุดหลังเดิม ที่ชำรุดและเสื่อมสภาพจากการใช้งาน จากสถิติการใช้ไฟฟ้า และน้ำ เมื่อเทียบกับสถิติจากก่อนและหลังเปลี่ยน พบว่าการใช้ไฟฟ้าลดลง และการใช้น้ำลดลง จากการรั่วซึมของระบบเดิม	งานบริหารทั่วไป
	1.3 มีการติดตั้งหรือปรับปรุงระบบไฟฟ้าแสงสว่าง ให้ประหยัดพลังงาน	มีการติดตั้งหลอดไฟ LED ตามโครงการอนุรักษ์พลังงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	งานบริหารทั่วไป
	1.4 มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ/หรือเทคโนโลยีฐีน ๆ เพื่อสนับสนุนการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	นำระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (CMU e-Document มาใช้ อย่างเต็มรูปแบบตั้งแต่ปี 2559	ทุกฝ่าย/งาน
2. การจัดการทรัพยากรและพลังงาน	2.1 มีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรและ	ประชาสัมพันธ์มาตรการประหยัดไฟฟ้า และน้ำของสำนักหอสมุดและมหาวิทยาลัยผ่านช่องทาง	งานบริหารทั่วไป

ด้าน	เกณฑ์	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
	ผู้รับบริการ ลดปริมาณขยะ ใช้ไฟฟ้าและน้ำอย่างประหยัด	ต่าง ๆ ได้แก่ Facebook บอร์ดประชาสัมพันธ์ โปสเตอร์ เป็นต้น	
	มีการจัดซื้อ/จัดจ้าง สินค้าและบริการ โดยพิจารณาถึงการอนุรักษ์พลังงานและผลกระทบต่อ สิ่งแวดล้อม เช่น การใช้วัสดุรีไซเคิล การเลือกใช้อุปกรณ์โดยพิจารณาจากฉลากประหยัดพลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม หรือเลือกใช้บริการจากผู้ประกอบการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม	จัดซื้อสินค้าที่มีฉลากประหยัดพลังงานและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และเลือกใช้บริการจากผู้ประกอบการที่ได้รับการรับรองมาตรฐานด้านพลังงานและสิ่งแวดล้อม	งานการเงิน การคลังและพัสดุ และฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้อง
	มีการบำรุงรักษา (Maintenance เครื่องจักรอุปกรณ์อย่างเหมาะสม	บำรุงรักษาระบบเครื่องปรับอากาศ ระบบไฟฟ้า ระบบลิฟต์ ระบบเครื่องกำเนิดไฟฟ้า และเครื่องสำรองไฟฟ้าเป็นประจำทุกปี เพื่อการใช้งานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	งานบริหารทั่วไป
	ส่งเสริมให้มีการประเมินการปล่อยก๊าซเรือนกระจกหรือคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint เพื่อกำหนดเป้าหมายใน การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกและขยายผลไปสู่กิจกรรมการชดเชยคาร์บอนในอนาคตตามความเหมาะสม	1. มีการล้างครีบคอยล์เย็นระบบปรับอากาศเป็นประจำปีละ 2 ครั้ง 2. เปลี่ยนแผ่นกรองอากาศเครื่องฟอกอากาศ	งานบริหารทั่วไป
	การจัดการขยะ ห้องสมุดสีเขียวจะต้องมีการจัดการขยะที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมการปฏิบัติงานและการให้บริการ เพื่อควบคุมปริมาณขยะและอันตรายที่จะส่งผลต่อสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้รับบริการต่อสิ่งแวดล้อมและต่อชุมชน รอบข้าง โดยห้องสมุดสีเขียวจะต้องเลือกวิธีการจัดการขยะที่เหมาะสม ลดปริมาณขยะ (Reduce การใช้ซ้ำ (Reuse การ นำของเสียกลับมาใช้ใหม่ (Recycle มีการตรวจสอบความถูกต้องในการคัดแยก	1. จัดวางถังขยะ โดยแยกประเภทตามนโยบายของมหาวิทยาลัย และติดป้ายโปสเตอร์ชนิดของขยะ 2. จัดสถานที่รวบรวมขยะที่สามารถนำมาใช้ใหม่ (Recycle ได้ เช่น ขวดพลาสติก กระดาษ เป็นต้น ณ บริเวณชั้นใต้ดิน อาคารเดิม 3. นำขยะเปียกไปทิ้งยังสถานที่ที่กำหนด เพื่อให้มหาวิทยาลัยนำเข้าสู่กระบวนการผลิตพลังงานทดแทนต่อไป	งานบริหารทั่วไป

ด้าน	เกณฑ์	การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
	และบันทึกปริมาณขยะ มีพื้นที่รวบรวม ขยะก่อนส่งกำจัด และวิธีการกำจัดขยะที่เหมาะสมสำหรับขยะแต่ละประเภท		
	การจัดการมลพิษทางอากาศ ห้องสมุดสีเขียวจะต้องมีการจัดการสิ่งเจือปนในอากาศ เช่น ฝุ่นละออง ไรฝุ่น เชื้อรา เชื้อแบคทีเรีย สารเคมีควันบุหรี่ เป็นต้น รวมทั้งการจัดการสภาพแวดล้อมภายในอาคารให้สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีสภาพอากาศที่ดี อากาศถ่ายเทสะดวก เพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	1. มีการติดแผ่นกรองอากาศระบบเครื่องปรับอากาศเพื่อกรองฝุ่นละออง 2. มีการล้างครีบคอยล์เย็นระบบปรับอากาศเป็นประจำปีละ 2 ครั้ง	งานบริหารทั่วไป

1.2ค(2 การสนับสนุนชุมชน

ด้านการสนับสนุนชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ สำนักหอสมุดได้นำสมรรถนะหลักขององค์กร **(CC1** ความเชี่ยวชาญด้าน**การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ** และ **(CC2** ความเชี่ยวชาญด้าน**การให้บริการสารสนเทศ** ไปใช้ในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ผ่านกิจกรรม ได้แก่ (1 การเผยแพร่ความรู้และผลงานสู่ชุมชน เช่น การประชุมวิชาการของข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET การประชุมเชิงปฏิบัติการ “การดำเนินกิจกรรมบนเครือข่ายสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา” (WUNCA เป็นต้น (2 การจัดงาน CMU Book Fair โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างชุมชนมหาวิทยาลัยและชุมชนภาคเหนือตอนบนให้เป็นสังคมการอ่านไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ (3 การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการชุมชน ได้แก่ ผู้ใช้ภายนอกที่มาใช้บริการห้องสมุด (4) กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “การอนุรักษ์และบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศ” มีวัตถุประสงค์เพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านการอนุรักษ์และบำรุงรักษาสิ่งพิมพ์ เอกสารมรดก ให้มีอายุการใช้งานที่ยืนยาว และ (5 กิจกรรมบริจาคโลหิต โดยร่วมมือกับธนาคารเลือด โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ จัดกิจกรรมรับบริจาค ณ สำนักหอสมุด

ตาราง 1.2-4 การสนับสนุนชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ

กิจกรรม	ชุมชน	วิธีการกำหนดชุมชน	ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. การเผยแพร่ผลงานสู่ชุมชน	ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศไทย ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และคู่ความร่วมมือ	กำหนดชุมชนโดยพิจารณาเลือกการประชุม/การอบรม/การเสวนาวิชาการทางด้านบรรณารักษศาสตร์ สารสนเทศศาสตร์และสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับงานห้องสมุดและเทคโนโลยี	1. ศึกษาหัวข้อการประชุมและรายละเอียดของกิจกรรม 2. พิจารณาเสนอหัวข้อ/ประเด็นความรู้ เข้าร่วมกิจกรรม 3. นำเสนอผลงานในการประชุม/การอบรม/การเสวนาวิชาการ แก่ชุมชนตามระยะเวลาที่กำหนด	ผู้บริหาร คณะกรรมการพัฒนานวัตกรรม คณะกรรมการจัดการความรู้และบุคลากร

กิจกรรม	ชุมชน	วิธีการกำหนดชุมชน	ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
2. งาน CMU Book Fair	ชุมชนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และชุมชนภาคเหนือตอนบน	1. เลือกจากกลุ่มผู้ใช้บริการ/ลูกค้าหลักของสำนักหอสมุด ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อเปิดโอกาสให้อาจารย์นักวิชาการนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทราบแหล่งจัดพิมพ์หนังสือ เอกสารวิชาการใหม่ ๆ ทั้งยังสามารถเลือกหนังสือ ตำราวิชาการเพื่อประโยชน์ในการเรียนการสอน หรือแนะนำให้ห้องสมุดสั่งซื้อเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไปได้ เป็นการสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนในด้านวิชาการ 2. เลือกจากกลุ่มลูกค้าภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ ประชาชนทั่วไป และสถานศึกษาในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนในชุมชนภาคเหนือตอนบนได้มีโอกาสโอกาสพบหนังสือสิ่งพิมพ์ใหม่ ๆ ได้คัดเลือกด้วยตนเองเพื่อประโยชน์ในการศึกษา การทำงาน และสร้างแรงบันดาลใจในการเริ่มต้นเป็นนักเขียนและนักอ่านที่ดี ก่อให้เกิดแนวคิดในการเขียน ได้พัฒนาทักษะงานเขียนของตนให้ดียิ่งขึ้น จากการได้รับประสบการณ์ตรงจากนักเขียนที่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนความรู้สึกในการรักการอ่าน	1. วางแผนการจัดงาน CMU Book Fair 2. เชิญชวนร้านค้า/สำนักพิมพ์ร่วมจำหน่ายหนังสือ 3. ประชาสัมพันธ์การจัดงาน 4. ดำเนินงาน CMU Book Fair ในเดือนกุมภาพันธ์ 2562 โดยมีกิจกรรมภายในงานประกอบด้วย 4.1 การจัดจำหน่ายหนังสือและสื่อการศึกษาที่หลากหลายให้ชุมชนได้เลือกซื้อในราคาพิเศษ 4.2 กิจกรรมนักเขียนพบผู้อ่านและกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 4.3 การจำหน่ายอาหารและของที่ระลึก 5. ประเมินและสรุปผลการจัดงาน	คณะกรรมการดำเนินงานจัดงาน CMU Book Fair
3. การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้บริการชุมชน ได้แก่ ผู้ใช้ภายนอกที่มาใช้บริการห้องสมุด	ชุมชนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และชุมชนภาคเหนือตอนบน	ผู้ใช้บริการที่เป็นบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับพันธกิจสำนักหอสมุด 2. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่มีเนื้อหาจรรโลงสังคม ไม่มีเนื้อหาที่ไม่เหมาะสมหรืออาจก่อให้เกิดผลกระทบในแง่ลบ	ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ
4. กิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่องการอนุรักษ์และบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศ	ชุมชนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และชุมชนภาคเหนือตอนบน	เลือกชุมชนที่เป็นสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่นในการเผยแพร่ความรู้ ความเชี่ยวชาญการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	1. วางแผนการจัดกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการ 2. ประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรม	ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ

กิจกรรม	ชุมชน	วิธีการกำหนดชุมชน	ขั้นตอนและระยะเวลาการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
		(CC1 (ด้านการอนุรักษ์ สู่ชุมชนที่มีเอกสารสำคัญที่ต้องอนุรักษ์ สงวนรักษาในภาคเหนือ เพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านการอนุรักษ์และบำรุงรักษาสิ่งพิมพ์ ให้มีอายุการใช้งานที่ยืนยาว อีกทั้งสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานและไปประกอบอาชีพอย่างยั่งยืน	3. ดำเนินกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการฯ ในระยะเวลาที่กำหนด (เดือนพฤษภาคม 4. ประเมินและสรุปผลการจัดกิจกรรม	
5. กิจกรรมบริจาคโลหิตร่วมกับธนาคารเลือด โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่	ชุมชนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และชุมชนภายนอก	1. นักศึกษา อาจารย์ บุคลากรของมหาวิทยาลัย 2. ประชาชนทั่วไปที่มาใช้บริการห้องสมุด	1. ประสานงานกับธนาคารเลือด โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ 2. ประชาสัมพันธ์วัน เวลา และสถานที่ในการรับบริจาคโลหิต 3. จัดกิจกรรมรับบริจาค ทุกวันพฤหัสบดีของเดือน ณ บริเวณชั้น 1 อาคารสำนักหอสมุด 4. การบริจาคเลือด ณ สำนักหอสมุด ได้ปริมาณเลือดในแต่ละเดือนมากที่สุดในมหาวิทยาลัยโดยได้รับโล่จากคณะแพทยศาสตร์ ติดต่อกัน 3 ปี	ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ

การจัดกิจกรรมสนับสนุนชุมชนดังข้างต้น สำนักหอสมุดได้ประเมินผลการจัดกิจกรรมโดยการประเมินความพึงพอใจจากข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ความคาดหวัง และความต้องการผ่านแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม เพื่อนำผลการประเมินมาพัฒนา/ปรับปรุงการจัดกิจกรรมสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนในปีต่อไป

หมวด 2
กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

2.1ก กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

2.1ก(1 กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

สำนักหอสมุดได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์จากเดิม “ศูนย์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการวิจัยและการเรียนรู้อย่างยั่งยืน” มาเป็น “ศูนย์การเรียนรู้เพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการ” และเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ จึงได้ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์เดิมมาเป็นแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่

ในปี 2561 เพื่อให้เป้าหมายมีความชัดเจนและตรงกับพันธกิจของสำนักหอสมุดในการเป็นแหล่งเรียนรู้สนับสนุนการจัดการศึกษาและการวิจัยของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ใหม่ “เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศทางวิชาการ” และมีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลักเพิ่มเติมเพื่อให้ตอบเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ทุกด้าน โดยกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของสำนักหอสมุดได้มาจากกระบวนการบริหารอย่างมีส่วนร่วม ตั้งแต่คณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดได้นำข้อมูลผลการดำเนินงานตามเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2555-2559 เสียงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564 ข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจากฝ่ายต่าง ๆ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ และสมรรถนะหลักขององค์กร มากำหนดเป้าหมายสู่ความเป็นเลิศ 4 ด้าน (รูป OP-1 โดยได้มีการทบทวนวิสัยทัศน์และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้นและกำหนดตัวชี้วัดเพื่อวัดความสำเร็จตามเป็นเป้าหมายยุทธศาสตร์ที่สำคัญทุกด้าน วิพากษ์แผนโดยหัวหน้าฝ่าย/บุคลากรหลัก (Key Person และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และให้ความเห็นชอบ หลังจากนั้น ดำเนินการถอดแผนยุทธศาสตร์ออกมาเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อนำแผนฯ ลงสู่การปฏิบัติ โดยใช้กระบวนการวงจรคุณภาพ PDCA ในการปรับปรุงกระบวนการและผลการดำเนินงาน และใช้ค่านิยมหลักและวัฒนธรรมองค์กรเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนการดำเนินการตามแผนไปสู่เป้าหมาย

รูป 2.1-1 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ

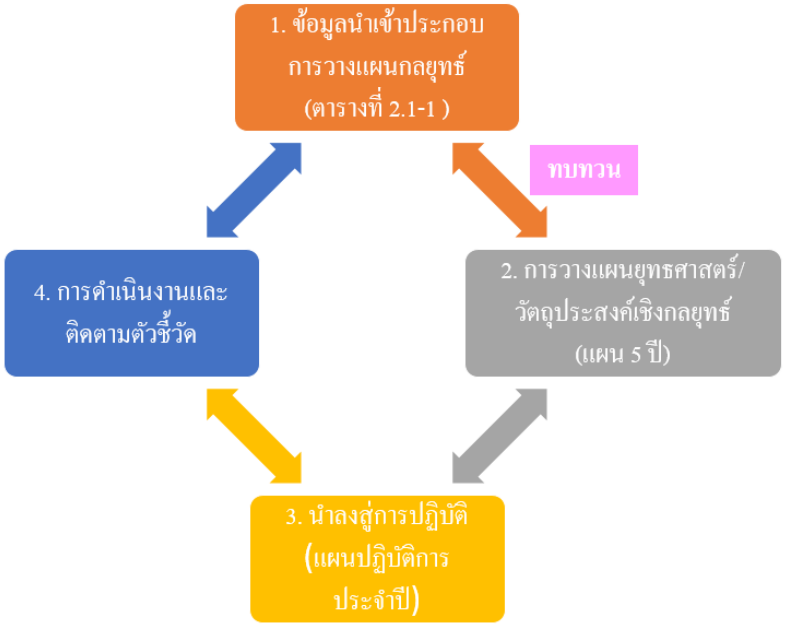
จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ดังรูป 2.1-1 สำนักหอสมุดได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ตอบโจทย์แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564 ดังรูป 2.1-2 ในไตรมาสที่ 3 (เดือนมิถุนายน ของแต่ละปี คณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด ได้นำผลการดำเนินงานในรอบครึ่งปีแรกมาทบทวน

รูป 2.1-2 Roadmap แผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด

กลยุทธ์ เป้าหมายตัวชี้วัด รวมถึงการปรับตัวชี้วัดเพื่อให้ผลการดำเนินงานสามารถตอบเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ของสำนักหอสมุด

ตารางที่ 2.1-1 ข้อมูลนำเข้าประกอบการวางแผนกลยุทธ์

ข้อมูลจากบริบทภายนอก	ข้อมูลจากบริบทภายใน
1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี 2. แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564 3. เสียงจากลูกค้าภายนอกและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. ข้อคิดเห็นจากการรับฟังเสียงของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. ข้อมูลจากแพลตฟอร์มการวัดปริมาณการใช้สารสนเทศผ่านเว็บไซต์และฐานข้อมูล	1. ผลการดำเนินตามยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2555-2559 2. ผลการประเมินประกันคุณภาพการศึกษาภายในสำนักหอสมุด 3. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารงาน 4. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด 5. ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการวิพากษ์แผนฯ ของบุคลากรสำนักหอสมุด



รูป 2.1-3 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

2.1ก(2 นวัตกรรม

สำนักหอสมุดได้นำ แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564 แผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์ ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ/ปัญหาจากการบริการห้องสมุด มาประกอบการพิจารณาสร้างนวัตกรรมเพื่อสนับสนุนพันธกิจในด้านการจัดการ และการบริการทรัพยากรสารสนเทศ ดังนี้

ตารางที่ 2.1-2 กลยุทธ์และการสร้างนวัตกรรม

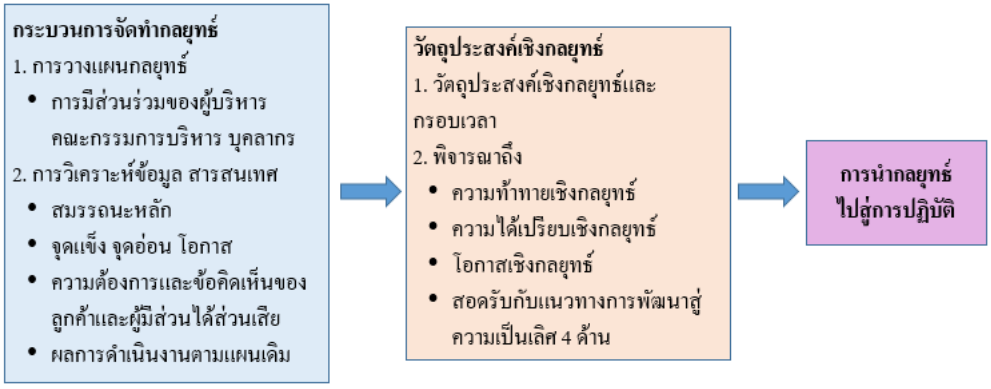
ประเด็น	SA	SC	SO	CC	นวัตกรรม	ผู้ดำเนินการ
1. แผนพัฒนาการศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระยะที่ 12 (พ.ศ.2560-2564 3. แผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด 4. ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5. ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ/ปัญหาจากการบริการ	SA1, SA2, SA4	SC1, SC4	SO2	CC2	Online Article Service & Tracking System ระบบบริการคำขอบทความอิเล็กทรอนิกส์	คณะกรรมการพัฒนานวัตกรรม และฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้อง
	SA1, SA2, SA4	SC1, SC4	SO2, SO3	CC2	Online Library Courses หลักสูตรการรู้สารสนเทศออนไลน์	
	SA1, SA2, SA3, SA4	SC1, SC4, SC7	SO2, SO3, SO4	CC2	CMUL Smart Research Service แนวทางสู่ความเป็นเลิศทางการวิจัย	

ประเด็น	SA	SC	SO	CC	นวัตกรรม	ผู้ดำเนินการ
	SA1, SA2, SA3, SA4	SC3	SO1	CC1	โปรแกรมนำเข้าข้อมูลผลงานวิชาการสู่ CMU IR แบบอัตโนมัติ	
	SA1		SO1	CC2	ระบบสมัครสมาชิกห้องสมุด	

2.1ข วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.1ข(1 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ โดยร่วมกันพิจารณาความเป็นไปได้ในการที่แผนกลยุทธ์/วัตถุประสงค์ฯ ให้สอดรับกับแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ 4 ด้าน ดังรูป OP-1 โดยสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักขององค์กร ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ มาร่วมพิจารณาวางแผนให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ โดยคำนึงถึงพันธกิจ ตัวชี้วัด/เป้าหมาย และทรัพยากรเพื่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์



รูป 2.1-4 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ตารางที่ 2.1-3 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์แผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด

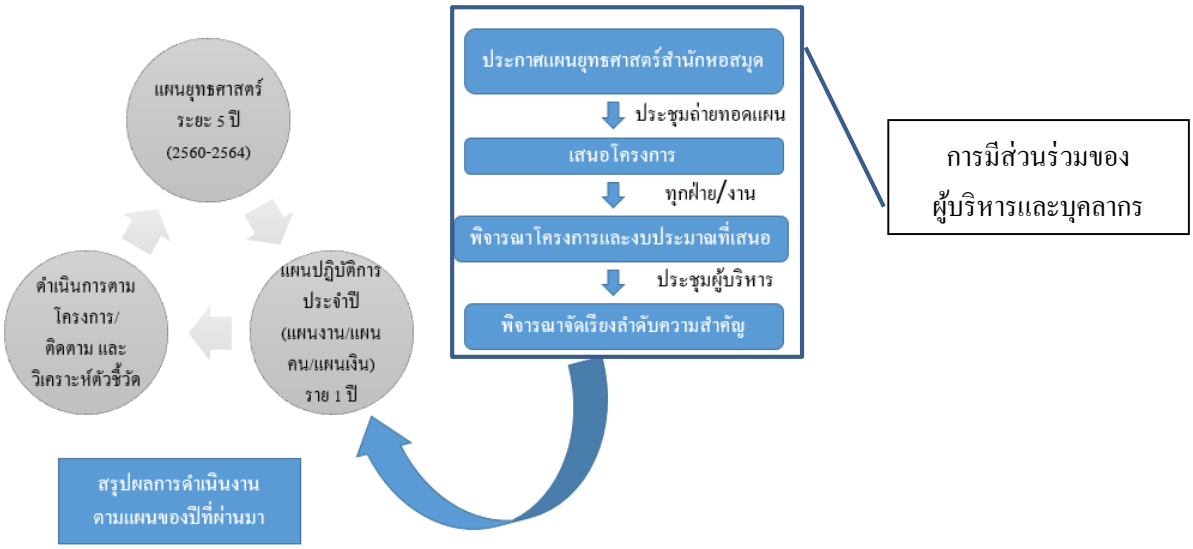
แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	SA	SC	SO	CC
Collection Development Excellence	**คลังความรู้สนับสนุนการผลิตบัณฑิตและการวิจัย** 1. มีทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการ เข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย และมีการใช้อย่างคุ้มค่า 2. เป็นแหล่งเรียนรู้ล้านนาที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	SA2 SA4	SC1 SC3 SC4 SC5 SC6 SC7	SO1 SO2 SO4	CC1
Service Excellence	**บริการที่เป็นเลิศ** บริการที่มีคุณภาพและเสริมสร้างการเรียนรู้และการวิจัย	SA1 SA2	SC2 SC3 SC4 SC7 SC8	SO1	CC2
Staff Excellence Management Excellence	**บริหารจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ** เป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง		SC9		

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

2.2ก การจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ

2.2ก(1 แผนปฏิบัติการ

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเริ่มจากการแปลงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปี โดยผ่านช่องทางการประชุมบุคลากรตั้งแต่หัวหน้าฝ่าย/งาน บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และบุคลากรสายหลักของสำนักงานสำนัก รวมถึงเจ้าหน้าที่สำนักงานที่เกี่ยวข้อง โดยได้จัดให้มีการถ่ายทอดแผนฯ ในช่วงเดือนกรกฎาคมของทุกปี เพื่อให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญ และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก อันจะส่งผลต่อการเขียนโครงการ/กิจกรรมรองรับได้ตรงกับแผนฯ ดังตาราง 2.2-1 จากนั้นได้จัดทำแผนปฏิบัติการโดยเริ่มจาก (1 ฝ่าย/งานได้ระดมสมองคิดและนำเสนอโครงการผ่านระบบ e-Project (2 ผู้บริหารพิจารณาโครงการและงบประมาณโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร (3 ผู้บริหารพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญเพื่อจัดสรรงบประมาณ (4 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และดำเนินการตามโครงการ/ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน



รูป 2.1-5 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

2.2ก(2 การนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเริ่มจากการแปลงเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการประจำปีโดยทุกฝ่าย/งานได้เสนอโครงการ/กิจกรรมรองรับเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญ เมื่อโครงการและได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี งานนโยบายและแผนจะมีหน้าที่ดำเนินการติดตามการดำเนินงานทุกไตรมาสและรายปี เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารติดตามตัวชี้วัด และวางแผนการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการในปีนั้น และปีต่อไป

2.2ข การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

สำนักหอสมุดใช้ตัวชี้วัดกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการโดยการติดตาม/ทบทวนผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดผ่านที่ประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ทุกเดือน โดยหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รายงานผลการดำเนินงาน อีกทั้ง งานนโยบายและแผนมีหน้าที่ในการติดตามผลการดำเนินงานผ่านระบบการจัดทำโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด (e-Project และระบบบริหารงานงบประมาณและการเงินของสำนักหอสมุด (e-Budget ทุกเวลา เมื่อมีตัวชี้วัดกลยุทธ์ใดมีปัญหา หรือหากเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินใด ผู้บริหารที่กำกับดูแลและฝ่ายที่รับผิดชอบการดำเนินงานตามเกี่ยวข้องจะร่วมกันพิจารณาวิเคราะห์สาเหตุและระดมสมองเพื่อการปรับและเสริมแผนปฏิบัติการให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น และนำรายงานผู้อำนวยการและนำเข้าในการประชุมคณะกรรมการบริหารฯ ครั้งต่อไป

ตาราง 2.2-1 เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ แผนงานสำคัญ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ของแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	แผนงานสำคัญ	ตัวชี้วัดหลัก	แผนพัฒนาบุคลากร
1. มีทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับความต้องการ เข้าถึงได้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย และมีการใช้อย่างคุ้มค่า	1. ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศระยะ 5 ปี (2560-2564 2. พัฒนา Collection (จัดหา/พัฒนาฐานข้อมูล Inhouse ให้สอดคล้องกับความต้องการและหลักสูตรการเรียนการสอนการวิจัย และสนับสนุนยุทธศาสตร์เชิงรุก 3. เพื่อพัฒนา/จัดหาหนังสือโปรแกรมฝึกภาษาอังกฤษ และส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา อาจารย์/นักวิจัย และบุคลากร 4. ขยายแหล่งทรัพยากรสารสนเทศให้กับลูกค้า โดยใช้ระบบการสืบค้นระดับสากลจากกล่องเดียว (WorldCat 5. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศโดยเสริมสร้าง พัฒนาทักษะการแสดงสารสนเทศให้แก่กลุ่มเป้าหมายหลัก (นักศึกษา อาจารย์/นักวิจัย และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศให้เกิดการใช้อย่างคุ้มค่า 6. พัฒนาเครื่องมือ/โปรแกรมสนับสนุนการจัดหาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ 7. สร้างความร่วมมือกับห้องสมุดมหาวิทยาลัย ผ่านข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET และภาคี เพื่อผลักดันเชิงนโยบายต่อสกอ. เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณของรัฐในภาพรวม 8. สร้างภาคีความร่วมมือในการบอกรับฐานข้อมูลและหนังสืออิเล็กทรอนิกส์กับมหาวิทยาลัยอื่น เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ 9. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์เชิงรุกของมหาวิทยาลัย 10. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างทักษะภาษาอังกฤษให้แก่นักศึกษา 11. พัฒนาฐานข้อมูลเฉพาะที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย 12. พัฒนาฐานข้อมูลล้านนาตามมาตรฐานสากล 13. ศึกษาความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ 14. ควบคุมคุณภาพการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ 15. เพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงสิ่งพิมพ์	1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อทรัพยากรสารสนเทศของสำนักหอสมุด 2. ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน 3. ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้หลังจากการจัดซื้อในปีงบประมาณที่ผ่านมา 4. ร้อยละการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น 5. ร้อยละความพึงพอใจในการใช้เครื่องมือสืบค้น	1. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะด้านการบริหารงาน 2. พัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด (CMUL Core values 3. พัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ (Career path

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	แผนงานสำคัญ	ตัวชี้วัดหลัก	แผนพัฒนาบุคลากร
2. เป็นแหล่งเรียนรู้ล้านนาที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย	16. จัดหาสิ่งพิมพ์และพัฒนาฐานข้อมูลล้านนา (inhouse databases อย่างเพียงพอตามมาตรฐานฐานสากลเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์เชิงรุกล้านนาสร้างสรรค์ตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2561 17. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศล้านนา 18. เพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงสารสนเทศล้านนา 19. ส่งเสริมการใช้สารสนเทศล้านนา	6. จำนวนฐานข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ 7. ร้อยละความพึงพอใจด้านทรัพยากรและการเข้าถึงสารสนเทศล้านนา	
3. บริการที่มีคุณภาพและเสริมสร้างการเรียนรู้และการวิจัย	20. พัฒนานวัตกรรมบริการ/บริการใหม่ อย่างน้อยปีละ 5 นวัตกรรม/บริการใหม่ 21. จัดบริการสารสนเทศสนับสนุนการวิจัยให้สอดคล้องกับความต้องการ 22. ปรับปรุงอาคารห้องสมุดและพื้นที่ให้บริการให้เป็นห้องสมุดสมัยใหม่ 23. เปลี่ยนระบบห้องสมุดอัตโนมัติจากระบบปัจจุบันเป็นระบบที่ใช้ Cloud technology และพัฒนาบนพื้นฐานการ Sharing resources 24. จัดสัปดาห์หนังสือแห่งปีที่ยิ่งใหญ่ที่สุดในภาคเหนือ 25. พัฒนานวัตกรรมบริการ/บริการใหม่ 26. พัฒนาบริการสนับสนุนการวิจัย 27. พัฒนาทักษะการแสวงหาสารสนเทศด้วย การจัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาสื่อ 28. พัฒนากิจกรรมการส่งเสริมการอ่านและการใช้ 29. เผยแพร่องค์ความรู้ด้านการอนุรักษ์และบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศสู่ชุมชน	8. จำนวนบริการใหม่/นวัตกรรมบริการ 9. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสนับสนุนการวิจัย 10. ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข 11. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการของสำนักหอสมุด	
4. เป็นองค์กรที่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง	30. พัฒนาบุคลากรให้มีค่านิยมหลัก (CMUL ของสำนักหอสมุด ให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพและให้สามารถรองรับการบริหารงานในอนาคต 31. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรให้นำผลงานที่พัฒนาไปนำเสนอผลงานทางวิชาการทั้งในการประชุมวิชาการระดับประเทศและระดับนานาชาติ 32. พัฒนาระบบการรับเข้าเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติและความรู้ความสามารถเฉพาะตำแหน่ง 33. ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรขอตำแหน่งชำนาญการและเชี่ยวชาญ	12. ร้อยละของการบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ของแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564	

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	แผนงานสำคัญ	ตัวชี้วัดหลัก	แผนพัฒนาบุคลากร
	34. นำเกณฑ์ CMU-EdPEx มาใช้ในการพัฒนาการบริหารจัดการสำนักหอสมุด และลงนามคำรับรองตัวชี้วัดด้านการประกันคุณภาพตามนโยบายมหาวิทยาลัย 35. ใช้การจัดการความรู้เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อรักษาองค์ความรู้ขององค์กรและพัฒนาคน/พัฒนางาน 36. พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและตัดสินใจ 37. พัฒนา/จัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้รองรับการเป็นห้องสมุดสมัยใหม่ 38. พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน 39. พัฒนาทักษะการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษแก่บุคลากรให้เพียงพอต่อการใช้งาน		

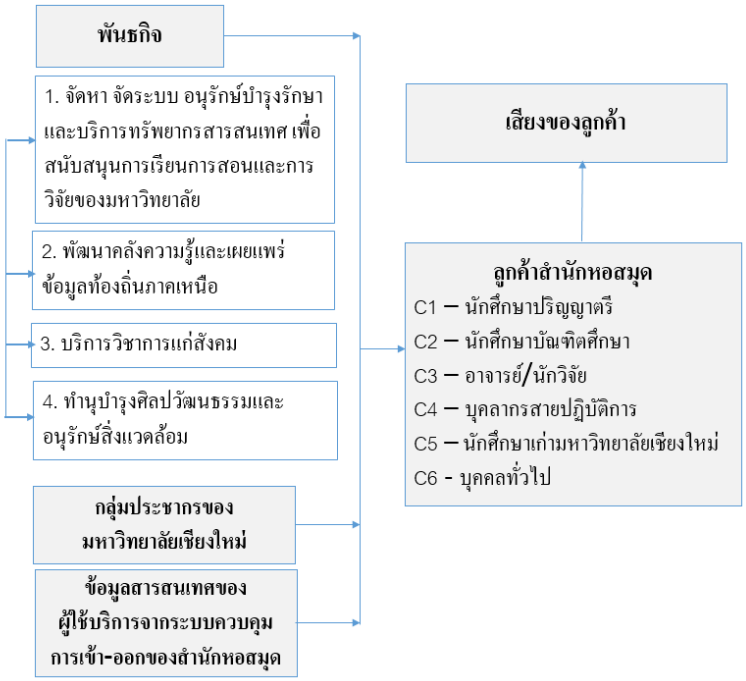
หมวด 3 ลูกค้า

3.1 เสียงของลูกค้า

3.1ก การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สำนักหอสมุดได้กำหนดกลุ่มลูกค้าจากผู้ใช้บริการโดยคำนึงถึงความครอบคลุมตามพันธกิจของสำนักหอสมุด และนำข้อมูลสารสนเทศของผู้ใช้บริการที่ผ่านระบบควบคุมการเข้า-ออกของสำนักหอสมุดมาประกอบการพิจารณากำหนดกลุ่ม ดังนี้ (1 กลุ่มประชากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ นักศึกษาทุกระดับ อาจารย์ และบุคลากร (2 กลุ่มนักศึกษาเก่า และ (3 กลุ่มบุคคลทั่วไป โดยสามารถแบ่งลูกค้าออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ C1: นักศึกษาปริญญาตรี C2: นักศึกษาบัณฑิตศึกษา C3: อาจารย์/นักวิจัย C4: บุคลากรสายปฏิบัติการ C5: นักศึกษาเก่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ C6: บุคคลทั่วไป

สำนักหอสมุดได้นำผลสำรวจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าจากการดำเนินงาน เช่น การประเมินความพึงพอใจ การสนทนากลุ่ม (focus group การสัมภาษณ์ เป็นต้น มาพัฒนาบริการให้ตอบสนองต่อเสียงของลูกค้าตามที่ปรากฏในโครงร่างองค์กร เพื่อส่งมอบบริการตามความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม



รูป 3.1-1 การกำหนดกลุ่มลูกค้าของสำนักหอสมุด

กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า สำนักหอสมุดได้นำ SIPOC Model มาใช้เพื่อการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้ได้สารสนเทศจากลูกค้าทุกกลุ่มสำหรับนำมาปรับปรุงและพัฒนาบริการของสำนักหอสมุดให้สอดคล้องและตรงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด ซึ่งสารสนเทศที่ได้จากการรับฟังเสียงลูกค้า ได้แก่ ความต้องการ ความคาดหวัง ความคิดเห็น ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ ข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน จากลูกค้าข้างต้น โดยมีผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหน่วยงาน และคณะกรรมการดำเนินการด้านมุ่งเน้นลูกค้าตามแนวทาง CMU-EdPEx เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการวางแผนและดำเนินการรับฟังเสียงลูกค้าโดยใช้ช่องทางและวิธีการที่หลากหลาย มีการกำหนดระยะเวลาในการเก็บข้อมูลและสารสนเทศที่ต้องการ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการออกแบบบริการ และปรับปรุงพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อส่งมอบบริการที่เป็นเลิศและตรงความต้องการให้แก่ลูกค้าทุกกลุ่ม อันจะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า

รูป 3.1-2 กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า

ในด้านวิธีการและช่องทางในการรับฟังเสียงลูกค้านั้น สำนักหอสมุดมีวิธีการรับฟังที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการใช้สื่อสังคมออนไลน์และเทคโนโลยีที่ใช้งานบนเว็บไซต์ ดังตาราง 3.1-1 ซึ่งผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องจะนำข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียงลูกค้ามาวิเคราะห์เพื่อให้ได้สารสนเทศในการปรับปรุง พัฒนาการให้บริการ ตลอดจนการออกแบบบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม และเพื่อการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอีกด้วย

ตาราง 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า และการนำไปใช้ประโยชน์

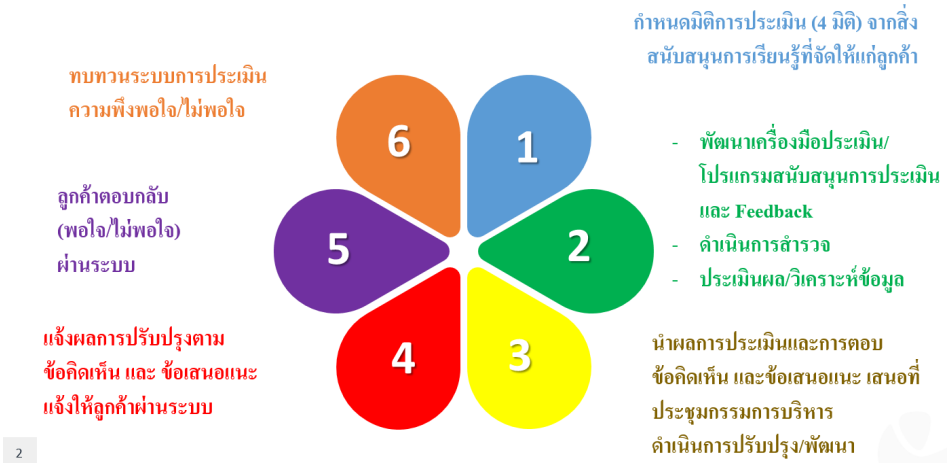
ลูกค้า	วิธีการ/ช่องทางการรับฟังเสียงของลูกค้า	ความถี่	สารสนเทศที่ต้องการ	การนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
C1-C6	Suggestions & Reponses Box (การประเมินออนไลน์	ทุกวัน	ความพึงพอใจ/ความต้องการ/ความคาดหวัง ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ที่สะท้อนความคิดเห็นที่แท้จริงของผู้ใช้บริการและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริการ	ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการ /การออกแบบบริการ	ฝ่ายบริการฯ + ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 กลุ่มสาขาวิชา
C1-C6	การประเมินความพึงพอใจ	ปีละ 2 ครั้ง			
C1-C6	การประเมินความพึงพอใจการเข้าร่วมกิจกรรมสนับสนุนการวิจัย/การส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ/การส่งเสริมการอ่าน	รายกิจกรรม			
C1-C6	e-Mail	ทุกวัน	ความพึงพอใจ/ความต้องการ/ความคาดหวัง ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน ที่สะท้อนความคิดเห็นที่แท้จริงของผู้ใช้บริการและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริการ	ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการ /การออกแบบบริการ	ฝ่ายบริการฯ + ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 กลุ่มสาขาวิชา
C1-C6	กล่องรับความคิดเห็น	ทุกวัน			
C1-C6	Facebook	ทุกวัน			
C1-C4	กิจกรรมสัญจร - พบปะผู้ใช้บริการผ่านกิจกรรม	รายกิจกรรม			
C1-C6	โทรศัพท์	ทุกวัน			
C1-C6	การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการผ่านบริการตอบคำถาม	ทุกวัน			
C2-C3	การสนทนากลุ่ม (focus group	รายกิจกรรม	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ	ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้บริการ /การออกแบบบริการ	

C1: นักศึกษาปริญญาตรี C2: นักศึกษาบัณฑิตศึกษา C3: อาจารย์/นักวิจัย C4: บุคลากรสายปฏิบัติการ
C5: นักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ C6: บุคคลทั่วไป

3.1ข. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

3.1ข(1 ความพึงพอใจและความผูกพัน

สำนักหอสมุดมีกระบวนการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า โดยดำเนินการประเมินในระบบออนไลน์ปีการศึกษาละ 2 ครั้ง เพื่อรับฟังเสียงลูกค้าทุกกลุ่ม ซึ่งมีฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศเป็นฐาน ร่วมกับฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขา และคณะกรรมการดำเนินการด้านมุ่งเน้นลูกค้าตามแนวทาง CMU-EdPEx ในการกำหนดแนวทางการประเมิน โดยผ่านการให้ความเห็น/ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด และมอบหมายให้ฝ่ายบริการฯ รับผิดชอบการประเมินความพึงพอใจของห้องสมุดกลาง และฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา ประเมินความพึงพอใจของห้องสมุดโดยแยกเป็นรายคณะ ตามช่วงเวลาที่กำหนดในตาราง 3.1-1 โดยประเมิน 4 มิติ เพื่อให้ครอบคลุมการดำเนินงานในด้านต่อไปนี้ ได้แก่ 1 ด้านทรัพยากรสารสนเทศและการเข้าถึงทรัพยากร 2 ด้านบริการ 3 ด้านผู้ให้บริการ และ 4 ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก (รูปหมวด 7.2-3 และแต่ละห้องสมุดจะ นำข้อมูลจากการประเมินไปใช้วิเคราะห์กระบวนการทำงานและพัฒนาการบริการ



รูป 3.1-3 กระบวนการประเมินความพึงพอใจ

3.1ข(2 ความพึงพอใจเมื่อเทียบกับคู่แข่ง

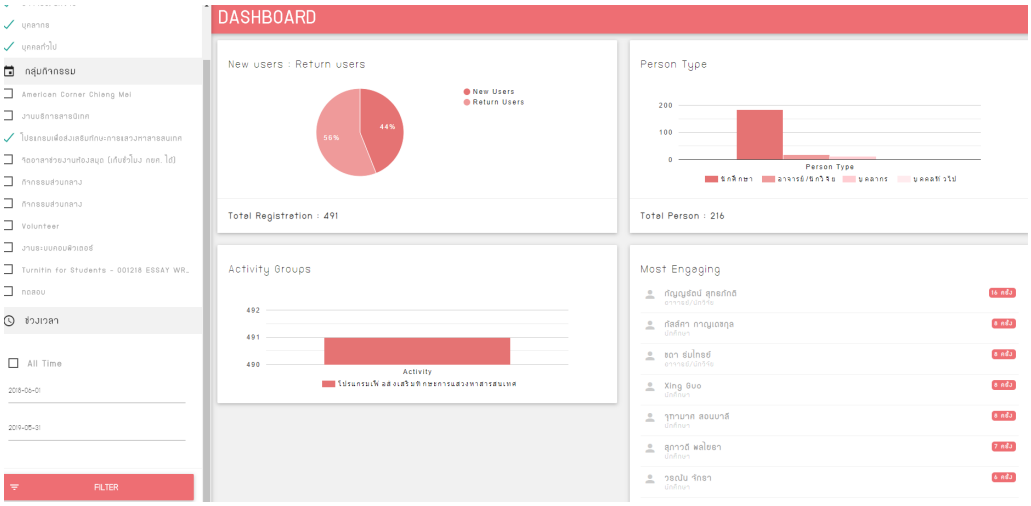
สำนักหอสมุดได้นำผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในปี 2561 จากหน่วยงานคู่เทียบ ได้แก่ หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และศูนย์บรรณสารและสื่อสารศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี มา**เปรียบเทียบใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ด้านการให้บริการ ด้านบุคลากรผู้ให้บริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวก** ซึ่งสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับ **มาก** ทุกด้าน และมีค่าเฉลี่ยสูงเป็นลำดับที่ 3 รองจาก หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล และศูนย์บรรณสารและสื่อสารศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ดังผลลัพธ์ 7.2-2 และเมื่อพิจารณาความพึงพอใจในปี 2561 ของผู้ใช้บริการสำนักหอสมุด มช. จำแนกตามมิติที่ประเมินพบว่า ความพึงพอใจด้านการให้บริการ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดกว่าด้านอื่น ดังผลลัพธ์ 7.2-5

การประเมินความผูกพันลูกค้า

ในปี 2561 สำนักหอสมุดได้นำข้อมูลจากระบบควบคุมการเข้า – ออกสำนักหอสมุด (Access control) มาวิเคราะห์การเข้าใช้บริการภายในอาคารสำนักหอสมุดของผู้ใช้บริการ อีกทั้ง เปรียบเทียบจำนวนลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ แสดงผลดังรูป 7.2-6 และ 7.2-8

นอกจากนี้ ยังนำระบบ Activity Database (ACTDB มา ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและประเมินความผูกพันของลูกค้าผู้เข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของสำนักหอสมุด เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การรับฟังการบรรยายให้ความรู้ กิจกรรมจิตอาสา เป็นต้น โดยระบบแสดงจำนวนของผู้เข้าร่วมกิจกรรมโดยจำแนกเป็นลูกค้าเดิมและลูกค้า

ใหม่ และแสดงรายชื่อของลูกค้าที่มีจำนวนครั้งของการเข้าร่วมกิจกรรม 10 อันดับแรก ดังตัวอย่างรูป 3.1-4 ซึ่งในปีการ 2561 พบว่า กิจกรรมที่จัดโดยงานบริการสารนิเทศ มีลูกค้าใหม่ให้ความสนใจเข้าร่วมมากกว่าลูกค้าเดิม และในส่วนของกิจกรรมฝึกอบรมทักษะการแสวงหาสารสนเทศและกิจกรรมจิตอาสา นั้นมีลูกค้าเดิมให้ความสนใจมากกว่าลูกค้าใหม่ ดังรูป 7.2-9



รูป 3.1-4 ตัวอย่างการแสดงผลการประเมินความผูกพันของลูกค้าในระบบ Activity Database

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

3.2ก หลักสูตรและบริการ รวมทั้งการสนับสนุนผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่น

3.2ก(1 หลักสูตรและบริการ

สำนักหอสมุดได้ใช้วิธีการศึกษาความต้องการของลูกค้าโดยนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้จากการการรับฟังเสียงลูกค้า การสนทนากลุ่ม (focus group การประเมินความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ และช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้าช่องทางอื่น ๆ มาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง พัฒนาการบริหารจัดการ การบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม โดยการให้บริการสารสนเทศ จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศตามความต้องการ เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้า วิจัย และการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของลูกค้า ดังแสดงในตาราง 3.2-1

3.2ก(2 การสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สำนักหอสมุดนำสารสนเทศความต้องการของลูกค้าและบริการที่กำหนดไว้ดังโครงร่างองค์กร มาสนับสนุนลูกค้าผ่านบริการและช่องทางการเข้าถึงสารสนเทศ โดยจัดหาทรัพยากรและบริการ ดังตาราง 3.2-1

ตาราง 3.2-1 บริการ/ช่องทางเข้าถึง ใช้สารสนเทศ และการขอใช้บริการเพื่อสนับสนุนลูกค้า

กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการ/ช่องทางเข้าถึง ใช้สารสนเทศ และการขอใช้บริการ	ช่วงเวลา	ความต้องการของลูกค้า	ข้อมูลสิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C1-C6	1. บริการสารสนเทศ	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	1.1 สารสนเทศสิ่งพิมพ์ (หนังสือ วารสาร หนังสือพิมพ์	1. ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ

กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการ/ช่องทางเข้าถึง ใช้สารสนเทศ และการขอใช้บริการ	ช่วงเวลา	ความต้องการของลูกค้า	ข้อมูลสิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
				1.2 สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (e-Journals, e-Books, e-Newspapers, e-Magazines 1.3 คลังปัญญามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (CMU Intellectual Repository-CMU IR 1.4 สารสนเทศท้องถิ่นล้านนาและภาคเหนือ 1.5 โสตทัศนวัสดุ (ไมโครฟิล์ม หนังสือพิมพ์ CD VCD DVD	2. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 3. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C3	2. บริการสนับสนุนการวิจัย	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	2.1 บริการบรรณารักษ์พบนักวิจัย 2.2 บริการสนับสนุนการตีพิมพ์ผลงานทางวิชาการ 2.3 เครื่องมือสนับสนุนการวิจัย ได้แก่ ฐานข้อมูล Turnitin, InCites, Scopus, SciFinder 2.4 เครื่องมือสนับสนุนการวิจัยที่พัฒนาขึ้น คลังผลงานวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Scholarly Research Report Database 2.5 ห้องค้นคว้ากลุ่ม/เดี่ยว	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C3	3. บริการการอ่าน	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	3.1 บริการนำส่งเอกสาร (Document Delivery Services : D.D.	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C6			ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	3.2 บริการยืม-คืนหนังสือ/โสตทัศนวัสดุ ณ เคาน์เตอร์ยืม-คืน และยืม-คืนด้วยตนเองด้วย Self-check 3.3 บริการช่วยการค้นคว้าและวิจัย 3.4 บริการยืมระหว่างห้องสมุด 3.5 บริการจองหนังสือ 3.6 บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนรู้ 3.7 บริการส่งเสริมการใช้สารสนเทศ - ทำให้ลูกค้ามีทักษะการแสวงหาและการใช้สารสนเทศเพื่อการค้นคว้าวิจัยและการเรียนรู้ตลอดชีวิต	
C1-C6	4. บริการพิเศษ	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	4.1 มุมหนังสือคุณธรรม 4.2 มุมหนังสือ Best Seller 4.3 ดูหนังฟังเพลง-จัดโปรแกรมฉายหนังและฟังเพลง 4.4 บริการนักศึกษากลุ่มพิเศษ – นักศึกษาพิการได้สิทธิในการยืมหนังสือ/โสตทัศนวัสดุมากกว่านักศึกษาปกติ และจัดส่งหนังสือโสตทัศนวัสดุ ณ ห้องสมุดคณะ และห้องพักในมหาวิทยาลัย	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา

กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการ/ช่องทางเข้าถึง ใช้สารสนเทศ และการขอใช้บริการ	ช่วงเวลา	ความต้องการของลูกค้า	ข้อมูลสิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C1-C6	5. บริการชุมชน	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	5.1 บุคคลภายนอกสามารถเข้าใช้บริการการอ่าน การสืบค้นฐานข้อมูลออนไลน์จากเครื่องคอมพิวเตอร์ของสำนักหอสมุดและมีสิทธิยืมหนังสือโดยการสมัครเป็นสมาชิกห้องสมุด 5.2 ทักษะการแสวงหาและใช้สารสนเทศจากการให้การฝึกอบรม 5.3 การได้เลือกซื้อหนังสือที่สนใจ/การพบปะนักเขียนที่ชื่นชอบผ่านการจัดงาน CMU Book Fair 5.4 การได้รับความสะดวกในการบริจาคโลหิตให้กับลูกค้าทุกกลุ่ม ณ ห้องโถงสำนักหอสมุด เดือนละ 2 ครั้ง มีจำนวนเลือดที่ได้รับบริจาคเกินกว่า 1,000 หน่วย ซึ่งได้รับพระราชทานประกาศเกียรติคุณชั้นสามัญ จากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี และโล่ขอบคุณจากคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ 3. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C6	6. เครื่องมือการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศ	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	6.1 ระดับสากล (ชื่อ “WorldCat Discovery Services” 6.1.1 แหล่งสารสนเทศจากห้องสมุดทั่วโลกมากกว่า 78,000 แห่ง ทำให้สามารถค้นหาสารสนเทศจากกล่องเดียว (Discovery services ประกอบด้วย บทความมากกว่า 1,500,000,000 บทความ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ 16,000,000 ชื่อ วารสาร 13,000,000 ชื่อ 6.1.2 การสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จากกล่องเดียวและใช้บริการยืมระหว่างห้องสมุด (WorldShare Interlibrary Loan จากทั่วโลก 6.2 ระดับมหาวิทยาลัย 6.2.1 OPAC (Online Public access catalog 6.2.2 Thai Digital Collection	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ 3. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C3	7. บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	7.1 การขอใช้บริการนำส่งเอกสาร (Document Delivery Services : D.D. ผ่านแบบฟอร์มออนไลน์	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3

กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการ/ช่องทางเข้าถึง ใช้สารสนเทศ และการขอใช้บริการ	ช่วงเวลา	ความต้องการของลูกค้า	ข้อมูลสิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C1-C6			ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	7.2 บริการยืมต่อด้วยตนเองผ่านเว็บไซต์ (Renew Online 7.3 บริการจองหนังสือบนระบบห้องสมุดอัตโนมัติผ่านเว็บไซต์ 7.4 การขอบริการส่งเสริมการใช้สารสนเทศ การลงทะเบียนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านแบบฟอร์มออนไลน์	สาขาวิชา
C1-C3	7. บริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	7.5 การขอใช้บริการนำส่งเอกสาร (Document Delivery Services : D.D. ผ่านแบบฟอร์มออนไลน์ 7.6 บริการยืมต่อด้วยตนเองผ่านเว็บไซต์ (Renew Online 7.7 บริการจองหนังสือบนระบบห้องสมุดอัตโนมัติผ่านเว็บไซต์ การขอบริการส่งเสริมการใช้สารสนเทศ การลงทะเบียนเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ผ่านแบบฟอร์มออนไลน์	3. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 4. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C6	8. ฐานข้อมูลและโปรแกรมสนับสนุนการบริการ	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	8.1 สืบค้นและอ่านวิทยานิพนธ์/การค้นคว้าอิสระของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ผ่าน CMU e-Theses 8.2 สืบค้นและอ่านงานวิชาการผ่าน CMU e-Research 8.3 สืบค้นและอ่านข้อมูลเครื่องเขินล้านนาผ่าน CMU Lanna Lacquerware 8.4 Quiz Station : ระบบทดสอบการรู้สารสนเทศออนไลน์ 8.5 Library Course Online : เรียนรู้การแสวงหาสารสนเทศและใช้เครื่องมือสนับสนุนการวิจัย/การอ้างอิงได้ทุกที่ทุกเวลา 8.6 บริการข่าวสาร/กิจกรรมผ่าน Interactive Screen	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ 3. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C6	9. Social Media/SMS/e-Mail/Line/ QR Code	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	9.1 ข่าวสารด้านบริการ/กิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าและวิจัย 9.2 การแจ้งเตือนการคืนหนังสือผ่าน SMS 9.3 บริการการตอบคำถามผ่าน Line/ Facebook 9.4 การเข้าถึงสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (e-Books, e-Journals ผ่าน QR Code	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ 3. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา

กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	บริการ/ช่องทางเข้าถึง ใช้สารสนเทศ และการขอใช้บริการ	ช่วงเวลา	ความต้องการของลูกค้า	ข้อมูลสิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C1-C6	10. เว็บไซต์	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	10.1 ข้อมูลทรัพยากร สารสนเทศ/บริการ/ กิจกรรม/ห้องสมุด 10.2 ประกาศจัดซื้อ-จัดจ้าง 10.3 ข่าวการรับสมัครงาน	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ 3. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา 4. งานระบบคอมพิวเตอร์
C1-C6	11. ความปลอดภัยของนักศึกษาและทรัพย์สิน	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	11.1 มีกล้องวงจรปิดเพื่อป้องกันการโจรกรรม และป้องกันเหตุร้ายที่จะอาจเกิดขึ้น 11.2 มีระบบการควบคุมการเข้า-ออก โดยใช้การทาบบัตรในทางเข้าออกทั้งหมด เพื่อตรวจสอบการเข้าออกอาคารทั้งในเวลาและนอกเวลา 11.3 จัดฝึกอบรมการป้องกันอัคคีภัยและแผ่นดินไหวในสำนักหอสมุด เป็นประจำทุกปี 11.4 มีแผนผังแสดงเส้นทางการหนีไฟและสัญญาณเตือนภัย 11.5 การดูแลด้านความปลอดภัยของชีวิตด้านสุขภาพ มีเจ้าหน้าที่ได้รับการอบรมปฐมพยาบาลเบื้องต้นที่ฝ่ายบริการฯ และมียาสามัญประจำบ้านให้บริการ	1. งานบริหารทั่วไป 2. งานระบบคอมพิวเตอร์
C1-C6	12. สร้างบรรยากาศเพื่อการเรียนรู้	ทุกวัน	ดังแสดงในตาราง OP-3 ลูกค้าของสำนักหอสมุด	12.1 จัดทำโครงการปรับปรุงอาคารสำนักหอสมุด พร้อมครุภัณฑ์ และบริเวณโดยรอบ เพื่อให้เป็นห้องสมุดสมัยใหม่ รองรับการใช้งานการเป็นห้องสมุดดิจิทัลและสนับสนุนพื้นที่การเรียนรู้ 12.2 พัฒนาพื้นที่ส่งเสริมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับปฏิบัติการใช้ห้องสมุดยุคใหม่ trueLab @ CMU	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา

C1: นักศึกษาปริญญาตรี C2: นักศึกษาบัณฑิตศึกษา C3: อาจารย์/นักวิจัย C4: บุคลากรสายปฏิบัติการ
C5: นักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ C6: บุคคลทั่วไป

3.2ข(1 การ จัดการความสัมพันธ์

การสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า สำนักหอสมุดจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าแต่ละกลุ่มเพื่อสร้างภาพลักษณ์ ความประทับใจ และความผูกพันกับลูกค้า ดังนี้

ตาราง 3.2-2 การสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

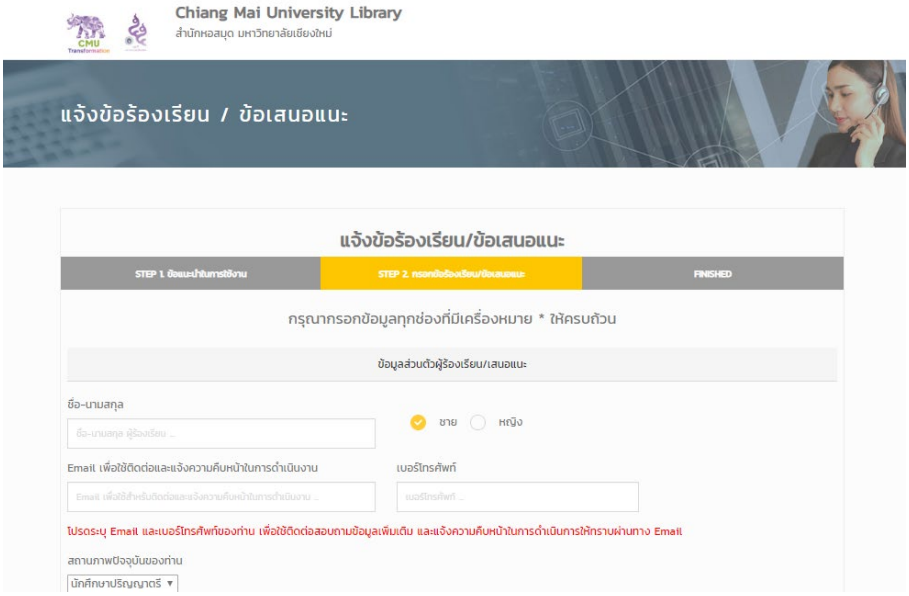
กลุ่มลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีการจัดการความสัมพันธ์	ช่วงเวลา/ความถี่	ข้อมูลสิ่งสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C1-C6	มีการจัดเก็บข้อมูลลูกค้าที่ให้ความสนใจเข้าร่วมกิจกรรมการอบรมเชิงปฏิบัติการ/การบรรยาย ตลอดจนกิจกรรมอื่นโดยใช้ ระบบ Activity Database (ACTDB มาสนับสนุนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	ทุกครั้งที่จัดกิจกรรม	มีช่องทางอำนวยความสะดวกในการเข้าร่วมกิจกรรม	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. งานบริการสารนิเทศ
C1-C6	การส่งเสริมการผลิตบัณฑิตให้มีคุณธรรม	ทุกวัน	ให้รางวัลคนที่ทำความดีในห้องสมุด เช่น เก็บทรัพย์สินมีค่าคืนเจ้าของ เป็นต้น	ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ
C1	จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้ห้องสมุด Library WOW	ปีละ 1 ครั้ง	ให้ความรู้และแนะนำบริการที่สำคัญที่นักศึกษาควรทราบ เช่น บริการนำส่งเอกสาร บริการ บรรณารักษ์พบนักวิจัย เป็นต้น	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C6	กิจกรรมตอบคำถามจากการสืบค้นสารสนเทศ และการให้รางวัล	รายเดือน	จัดกิจกรรมส่งเสริมการสืบค้นฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์โดยการตอบคำถามและมอบรางวัลแก่ผู้ร่วมกิจกรรม	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1-C4	กิจกรรม AMS Library Day	ปีละ 1 ครั้ง	จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้บริการห้องสมุด คลินิกตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า เปิดโอกาสให้ผู้ใช้บริการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการให้บริการ	งานห้องสมุดคณะเทคนิคการแพทย์
C1	กิจกรรมค้นหาสุดยอดนักอ่านห้องสมุด	ปีละ 1 ครั้ง	ดำเนินการเก็บสถิติการยืมหนังสือจากระบบห้องสมุดอัตโนมัติและมอบรางวัลให้แก่ผู้ใช้บริการที่มีสถิติการยืมหนังสือมากที่สุด	1. ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2. ฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา
C1	กิจกรรมแฟนพันธุ์แท้ห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์	ปีละ 1 ครั้ง	จัดกิจกรรมร่วมสนุกในการตอบคำถามเชิงวิชาการของห้องสมุดและมอบรางวัลในงาน Medical Book Day ทุกปี	งานห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์
C1-C6	กิจกรรมงานสัปดาห์หนังสือแห่งปี CMU Book Fair	ปีละ 1 ครั้ง	จัดกิจกรรมภายในงาน ประกอบด้วย 1. การจัดจำหน่ายหนังสือและสื่อการศึกษาที่ในราคาพิเศษ 2. กิจกรรมนักเขียนพบผู้อ่านและกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 3. การจำหน่ายอาหารและของที่ระลึก	คณะกรรมการดำเนินงานจัดงาน CMU Book Fair
C1-C6	กิจกรรม Pick Me & Return	ตลอดปี	จัดกิจกรรมส่งเสริมการใช้หนังสือเพื่อเพิ่มสถิติการใช้ทรัพยากรสารสนเทศโดยนำหนังสือมาจัดแสดงบริเวณที่ผู้ใช้บริการเข้าถึงได้ง่าย	งานบริการสารนิเทศ

C1: นักศึกษาปริญญาตรี C2: นักศึกษาบัณฑิตศึกษา C3: อาจารย์/นักวิจัย C4: บุคลากรสายปฏิบัติการ
C5: นักศึกษาเก่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ C6: บุคคลทั่วไป

3.2ข(2 การจัดการ ข้อร้องเรียน

การจัดการข้อร้องเรียน สำนักหอสมุดให้ความสำคัญกับการจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ โดยได้ใช้กระบวนการรับฟังเสียงลูกค้า ดังรูป 3.1-2 มีผู้รับผิดชอบและรับฟังข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะหลายช่องทาง ได้แก่ Suggestions & Reponses Box (การประเมินออนไลน์ e-Mail กล่องรับความคิดเห็น Facebook กิจกรรมสัญจร โทรศัพท์ และการพูดอย่างไม่เป็นทางการ ดังตาราง 3.1-1 ผู้ร้องเรียน และผู้ดูแลระบบสามารถเข้าถึงได้สะดวกและใช้งานได้ง่าย มีระบบการแจ้งกลับ (feedback ไปยังผู้ร้องเรียน และผู้ร้องเรียนสามารถตอบกลับว่าพอใจ/ไม่พอใจ มีการตอบสนองในเวลาที่เหมาะสมโดยข้อร้องเรียนใดไม่ซับซ้อนสามารถแก้ไขปรับปรุงได้ หากไม่สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันทีเนื่องจากมีปัจจัยต่าง ๆ เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ จะดำเนินการแจ้งกลับให้ผู้ร้องเรียนทราบ ทั้งนี้ข้อร้องเรียนยังมีการจัดลำดับความสำคัญ (priority เพื่อการปรับปรุงด้วย

ในช่วงปลายปีการศึกษา 2561 สำนักหอสมุดได้มีแนวคิดในการนำระบบจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ ITSC VOC System ที่พัฒนาขึ้นโดยสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้เพื่อการรับฟังเสียงลูกค้า และการจัดการข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะ จากลูกค้าทุกกลุ่มของสำนักหอสมุด ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการกำหนดสิทธิ์ผู้ดูแลและผู้ใช้งานระบบ และการสร้างความเข้าใจในการใช้งานระบบของบุคลากรผู้รับผิดชอบการจัดการข้อร้องเรียน



หมวด 4
การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ

สำนักหอสมุดให้ความสำคัญกับกระบวนการวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ มีการประชุมร่วมกันและกำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่ผลักดันให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของสำนัก ได้ใช้วิธีการวัดผลการดำเนินงานโดยการวางแผนกลยุทธ์ การวัดผล และใช้วงจรคุณภาพ เพื่อใช้ในการติดตามและปรับปรุงผลการดำเนินงานและเพื่อให้บรรลุตามตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลัก เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ และวิสัยทัศน์ โดยมีกระบวนการวัดผลการดำเนินงาน ตามรูป 4.1-1 โดยใช้

รูป 4.1-1 ระบบการวัด วิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ

มีการกำหนดวิธีการเก็บข้อมูล รอบระยะเวลาการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดผู้รับผิดชอบ โดยมีเครื่องมือในการติดตาม เช่น ระบบ e-Budget, e-Project มีการทบทวนเพื่อปรับปรุงกระบวนการและให้มีผลการดำเนินการที่ดี ความถี่ 1 เดือนต่อครั้งเป็นอย่างน้อย (สำหรับการติดตามด้วยระบบ e-Budget, e-Project สามารถติดตามได้ทุกเวลา โดยให้มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด ตามตาราง 4.1-1

ตาราง 4.1-1 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ

ตัวชี้วัดสำคัญ	เครื่องมือ/ช่องทางติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	ผลการติดตาม	ผลลัพธ์
1. ร้อยละการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น	รายงานสถิติการใช้จากสำนักพิมพ์/ที่ประชุม	รายเดือน	งานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ	สถิติการใช้เพื่อการพัฒนากิจกรรมทักษะการแสวงหาสารสนเทศ โดยเฉพาะการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ว่าฐานไหนมีการใช้น้อยหรือมาก	7.1-7
2. ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	3 เดือน	งานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ	ข้อมูลการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของหลักสูตร (ผลลัพธ์ปี 62	-

ตัวชี้วัดสำคัญ	เครื่องมือ/ช่องทางติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	ผลการติดตาม	ผลลัพธ์
3. ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้หลังจากการจัดซื้อในปีงบประมาณที่ผ่านมา	1. รายงานสถิติการใช้/การยืมทรัพยากรสารสนเทศ 2. การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายเดือน	งานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ+งานบริการสารนิเทศ	ข้อมูลสถิติการใช้/ยืมทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อนำมาส่งเสริมการใช้ให้มีการใช้เพิ่มมากขึ้น (ผลลัพธ์ปี 62	7.1-23
4. ร้อยละความพึงพอใจด้านทรัพยากรและการเข้าถึงสารสนเทศล้านนา	การประชุมระดับฝ่าย/งาน	รายปี	งานศูนย์สนเทศภาคเหนือ	ผลการประเมินเพื่อพัฒนา Collection ล้านนาและการเข้าถึง (ผลลัพธ์ปี 62	-
5. ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายเดือน	งานบริการสารนิเทศ	ข้อมูลพัฒนาบริการและลดข้อร้องเรียน (ผลลัพธ์ปี 62	-
6. จำนวนการนำเสนอผลงานและรางวัลที่ได้รับ	-	-	ทุกฝ่าย/งาน คณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	-	7.1-21
7. จำนวนคำขอใช้และให้บริการ CMU WorldShare ILL	ระบบ WorldShare ILL	รายเดือน	งานบริการสารนิเทศ	1. ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการพัฒนา Collection สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ 2. ทราบผลการใช้เพื่อปรับปรุงบริการ	7.1-20
8. จำนวนการใช้งาน WorldCat Discovery Services	WorldCat Discovery Services	รายเดือน	งานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ	สถิติการใช้เพื่อพัฒนาการจัดบริการให้มีการใช้เพิ่มมากขึ้นอย่างคุ้มค่า	7.1-7
9. จำนวนบริการสารสนเทศสนับสนุนการวิจัย	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายเดือน	งานบริการสารนิเทศ	ข้อมูลจากการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้นำระดับสูง เพื่อพัฒนาบริการสารสนเทศสนับสนุนการวิจัย	7.1-12
10. จำนวนนวัตกรรมบริการ/บริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายเดือน	ประธานคณะกรรมการพัฒนานวัตกรรมบริการ	ข้อมูลจากการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างผู้นำระดับสูง เพื่อพัฒนานวัตกรรมบริการ/บริการใหม่เพื่อให้สอดคล้องและตอบเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์	7.1-19
11. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการใช้บริการของสำนักหอสมุด	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	ราย 6 เดือน	ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ + ฝ่ายงานห้องสมุด 3 กลุ่มสาขาวิชา	ผลการประเมินมาปรับปรุงบริการทรัพยากรสารสนเทศและเครื่องมือสืบค้น บริการ ผู้ให้บริการ และสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	7.2-1 7.2-2 7.2-3 7.2-4 7.2-5
12. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานในภาพรวม	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายปี	หน่วยการเจ้าหน้าที่	ข้อมูลสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน เพื่อปรับสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน	7.3-4
13. ความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักหอสมุด	การประชุมคณะกรรมการ	ราย 3 เดือน	รองผู้อำนวยการหน่วยการเจ้าหน้าที่	ข้อมูลการพัฒนากระบวนการสร้างความผูกพันและจัดกิจกรรม	7.3-5

ตัวชี้วัดสำคัญ	เครื่องมือ/ช่องทางติดตาม	ความถี่	ผู้รับผิดชอบ	ผลการติดตาม	ผลลัพธ์
	บริหารประจำสำนักหอสมุด			เสริมสร้างฯ เพื่อการประเมินในรอบปีงบประมาณ	
14. จำนวนบุคลากรที่ได้รับตำแหน่งทางวิชาการในแต่ละปี	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	-	รองผู้อำนวยการหน่วยการเจ้าหน้าที่	ข้อมูลเพื่อการพัฒนากระบวนการสนับสนุนการของตำแหน่งทางวิชาการ	7.3-11
15. จำนวนบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกผลงานนำเสนอในระดับชาติ และระดับนานาชาติ	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	-	รองผู้อำนวยการ	ข้อมูลเพื่อพัฒนาบุคลากร	7.3-10
16. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายปี	รองผู้อำนวยการหน่วยการเจ้าหน้าที่	ข้อมูลเพื่อการพัฒนาการบริการจัดการและการจัดบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการทำงาน	7.4-1
17. ร้อยละของตัวชี้วัดและโครงการที่สำเร็จตามเป้าหมาย	1. การประชุมงาน/ 2. การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายเดือน	ฝ่าย/งาน + งานนโยบายและแผน	ข้อมูลผลการดำเนินงาน ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ	7.4-8 7.4-9
18. เปรียบเทียบงบประมาณรับกับรายจ่ายจริงเงินรายได้	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	รายปี	งานการเงิน การคลังและพัสดุ	ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานตามโครงการและตัวชี้วัด	7.5-3
19. จำนวนผู้เข้าใช้บริการเว็บไซต์ และอาคารสำนักหอสมุด	1. ระบบ Access control 2 การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด	ราย 3 เดือน	งานระบบคอมพิวเตอร์	ข้อมูลสถิติการใช้ของผู้ใช้เพื่อการออกแบบบริการให้เหมาะสม	7.2-6 7.2-7

คณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจากการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของหัวหน้าฝ่ายในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดทุกเดือน โดยมีการทบทวนผลการดำเนินงานที่ส่งผลต่อเป้าหมาย ตัววัด หากมีตัววัดที่ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมายจะแจ้งให้ผู้กำกับดูแลตัววัดไปทบทวนและปรับตัววัดให้สอดคล้องกับสถานการณ์

ตาราง 4.1-2 ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการพัฒนาสำนักหอสมุด

สารสนเทศ	ช่องทาง/เครื่องมือ(ระบบสารสนเทศ	ประโยชน์ของสารสนเทศ
สารสนเทศภายใน 1. รายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่ผลักดันกลยุทธ์ (งานที่ได้ดำเนินการตามโครงการและการพัฒนา/ปรับปรุงงานของฝ่าย/งาน/หน่วย	การประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด โดยหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้รายงาน	1. สำนักหอสมุดมีการติดตามการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี รายเดือน 2. ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและการพัฒนาและปรับปรุงงานของฝ่ายและหน่วยงานต่างๆ ในฝ่าย

สารสนเทศ	ช่องทาง/เครื่องมือ(ระบบสารสนเทศ	ประโยชน์ของสารสนเทศ
		3. การเรียนรู้ในการบริหารงานและการพัฒนางานระหว่างคณะกรรมการบริหารฯ
2. รายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจที่ผลักดันกลยุทธ์	การประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด	1. สำนักหอสมุดมีการติดตามการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ราย 6 เดือน 2. ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีและการพัฒนาและปรับปรุงงานของฝ่ายและหน่วยงานต่างๆ ในฝ่าย
3. รายงานผลการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ระบบ e-Project	สามารถติดตามการดำเนินงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการแต่ละโครงการ มีการดำเนินงานตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ได้ทุกเวลา โดยตรวจสอบได้จากระบบตามสีที่แสดงไว้ สีเหลือง มีการขอใช้งบประมาณ เบิกจ่ายงบประมาณ สีเขียว มีการเบิกจ่ายเงินทุกกระบวนการ และรายงานผลการดำเนินงานเรียบร้อยแล้ว โดยงานนโยบายและแผนเป็นผู้ตรวจสอบ สีแดง แสดงให้เห็นว่า ไม่มีการดำเนินการใดๆ ตั้งแต่ไม่มีการขอใช้เงิน ไม่มีการเบิกจ่าย และไม่มีการรายงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ
4. รายงานการใช้งบประมาณและการเบิกจ่ายเงินตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ระบบ e-Budget	1. ทำให้ทราบการเคลื่อนไหวของการขอใช้งบประมาณจากฝ่าย/งาน/หน่วย 2. การปฏิบัติงานด้านการขอใช้งบประมาณและการเบิกจ่ายของงานนโยบายและแผน และงานการเงิน การคลังและพัสดุ แล้วแต่จะดูรายงานเป็นประจำวันหรือตามที่กำหนด 3. ทำให้สามารถบริหารจัดการงานงบประมาณและการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
5. รายงานการดำเนินงานตามโครงกา กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำ	ระบบ e-Project	1. ฝ่าย/งาน/หน่วย/ผู้รับผิดชอบโครงการ สามารถใช้ระบบในการรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ 2. สำนักหอสมุดได้ทราบและนำผลการดำเนินงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาใช้ในการพัฒนางานและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป
6. รายงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกลยุทธ์	หนังสือราชการ/email	ทำให้ทราบความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามตัวชี้วัด และปรับปรุงผลการดำเนินงานในเวลาอันเหมาะสม
7. รายงานผลการดำเนินงาน ตามกิจกรรมประจำ (สถิติการ ใช้บริการต่างๆ	e-Current Statistics	เป็นข้อมูลในการจัดทำรายงานประจำปี และรายงานผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุด
8. ข้อมูลสถิติการยืม-คืน ข้อมูลการใช้ฐานข้อมูล CMUL OPAC	ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ	ข้อมูลการใช้สารสนเทศเพื่อดำเนินการส่งเสริมการใช้และเป็นข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ รวมถึงเป็นข้อมูลสำหรับพัฒนา Collection
9. ข้อมูลการเข้าใช้บริการ ณ อาคารสำนักหอสมุด	ระบบ Access Control	ข้อมูลสถิติการใช้ของผู้ใช้เพื่อการออกแบบบริการให้เหมาะสม
สารสนเทศภายนอก 1. ข้อมูลจากแฟลตฟอร์มการวัดปริมาณการใช้สารสนเทศผ่านเว็บไซต์และฐานข้อมูล	Google Analytics, Google PageSpeed Tools, Google Search Console	ข้อมูลการใช้หลากหลายรูปแบบ และประสิทธิภาพการเข้าถึงสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักหอสมุด เพื่อใช้ในการพัฒนา Digital Collection
2. ข้อมูลด้านบริหารจัดการ	CMU MIS	ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการบริหารและการตัดสินใจ

4.2 การจัดการความรู้ สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2ก ความรู้ขององค์กร

4.2ก(1 การจัดการความรู้

สำนักหอสมุดดำเนินการจัดการความรู้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดการความรู้และรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้สำนักหอสมุดมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุดและไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีคณะกรรมการบริหารของสำนักหอสมุด และคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้ของทุกฝ่ายงาน วางแผนและกำกับดูแลให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยจัดกิจกรรมส่งเสริมการแบ่งปันความรู้ สร้างพฤติกรรมการเรียนรู้ โดยนำเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงานสำคัญ เป็นหลักในการกำหนดประเด็นความรู้ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2560-2564 และใช้กระบวนการจัดการความรู้ 5 ขั้นตอน ซึ่งประยุกต์มาจากกระบวนการจัดการความรู้ ของก พร. ได้แก่ การบ่งชี้ความรู้ การสร้างและแสวงหาความรู้ การแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ การจัดเก็บความรู้และการเรียนรู้ รวมถึงการใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการควบคุมกระบวนการจัดการความรู้ ปรับปรุง/พัฒนาให้ได้องค์ความรู้ตามเป้าหมาย ดังรูป 4.2-1 และตาราง 4.2-1

สำนักหอสมุดจัดให้มีการจัดการความรู้ ดังนี้

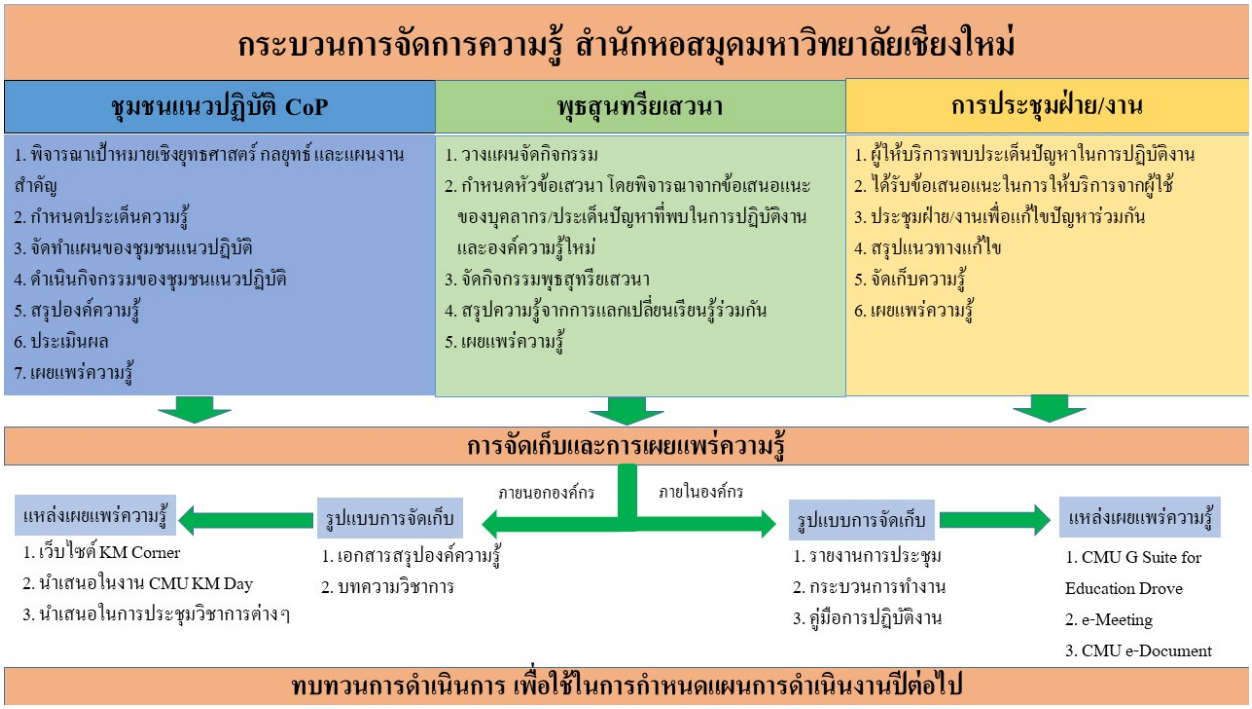
1. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามชุมชนนักปฏิบัติ COP จำนวน 8 ชุมชน มีการกำหนดให้บุคลากรทั้งหมดของสำนักหอสมุดเป็นสมาชิกของชุมชนแนวปฏิบัติ ร่วมวางแผนการดำเนินงานของชุมชนแนวปฏิบัติ กำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ใหม่ในแต่ละปี มีการเติมเต็มความรู้และเปลี่ยนเรียนรู้ สรุปองค์ความรู้ที่ได้รับและเผยแพร่ความรู้ให้เกิดการใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด

2. กิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา เป็นกิจกรรมที่ให้ความรู้และทบทวนความรู้ในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากร ซึ่งกำหนดให้มีกิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา จำนวน 5 ครั้งต่อปี โดยมีวิทยากรจากภายในห้องสมุด ในการกำหนดหัวข้อในการเสวนาได้การมีการวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยพิจารณาจากข้อเสนอแนะของบุคลากรในประเด็นที่ต้องการให้จัดเสวนาผ่านการตอบแบบความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด รวมถึงพิจารณาจากประเด็นปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานร่วมกัน และองค์ความรู้ใหม่ในด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ในการจัดกิจกรรมได้มีการสร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้มีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการเปิดเวทีในการซักถาม ให้ข้อเสนอแนะรวมถึงการหาแนวทางการดำเนินงานร่วมกัน

3. การประชุมภายในฝ่าย/งาน เป็นการประชุมเพื่อให้บุคลากรในงานได้พูดคุยร่วมกันในประเด็นต่างๆ เช่น ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน ข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ รวมถึงประเด็นความรู้ใหม่ในการปฏิบัติงาน โดยหัวหน้าฝ่าย/งาน จัดการประชุมภายในและมีการรับฟังความคิดเห็น แนวทางการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน สรุปความรู้ออกมาในรูปแบบรายงานการประชุม แนวปฏิบัติหรือคู่มือการปฏิบัติงาน

การจัดเก็บและเผยแพร่องค์ความรู้ ได้มีการสรุปและรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้รับ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่เผยแพร่แก่ชุมชนภายนอก และส่วนที่ใช้ในการปฏิบัติงานภายในสำนักหอสมุด ดังนี้ 1 องค์ความรู้ที่เผยแพร่สู่ชุมชนภายนอก เป็นองค์ความรู้จากการจัดกิจกรรมของชุมชนแนวปฏิบัติ ไว้ในเว็บไซต์ KM Corner การจัดกิจกรรมวัน KM Day ซึ่งเป็นการนำองค์ความรู้ของชุมชนนักปฏิบัติ COP ที่ได้ดำเนินการในแต่ละปีมาเผยแพร่ให้กับบุคลากรทั้งหมด ผ่านการนำเสนอองค์ความรู้ในรูปแบบการบรรยายและรูปแบบโปสเตอร์ในกิจกรรมวัน KM Day โดยจัดให้มีการประกวดนำเสนอองค์ความรู้และมีกิจกรรมร่วมสนุกภายในงาน รวมทั้งการเผยแพร่ใน

ลักษณะอื่นๆ เช่น การประกวดผลงาน การนำเสนอในเวทีการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ CMU KM-Day การประชุมวิชาการทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ หรือการประชุมวิชาการในด้านการจัดการความรู้ เป็นต้น ซึ่งในปี 2561 สำนักหอสมุดได้รับรางวัลจากการนำเสนอผลงานจากกระบวนการจัดการความรู้จากงานมหกรรมการจัดการความรู้ CMU-KM Day พัฒนางานประจำสู่มหาวิทยาลัยแห่งความสุข ณ หอประชุมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 2 รางวัล รางวัลรองชนะเลิศ จากการนำเสนอผลงานแบบบรรยาย ประเภทแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้ของส่วนงาน เรื่อง การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาบริการสอนการรู้สารสนเทศ โดยชุมชนแนวปฏิบัติ Info Health Cop และได้รับรางวัลชมเชย จากการนำเสนอผลงานแบบโปสเตอร์ ประเภทการพัฒนาส่วนงานสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข/องค์กรสุขภาพ/องค์กรคุณธรรม เรื่อง องค์กรสุขสันต์ (Happy Organisation โดยชุมชนแนวปฏิบัติ ชุมชนคนใกล้หมอ



รูป 4.2-1 กระบวนการจัดการความรู้

ตาราง 4.2-1 การจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด

กระบวนการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ
1. กำหนดประเด็นความรู้ เป้าหมายการจัดการความรู้และกำหนดบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่จะพัฒนาความรู้	กำหนดประเด็นความรู้ให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2560-2564 และกลยุทธ์ที่ทบทวนในปีงบประมาณนั้นๆ และแจ้งให้ชุมชนนักปฏิบัติทราบ	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
2. จัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด	วางแผนกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรม ดังต่อไปนี้ 2.1 กิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ 2.2 กิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา 2.3 กิจกรรมวัน KM Day	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้

กระบวนการ/ขั้นตอนในการดำเนินงาน	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ
3. จัดทำแผนปฏิบัติการการจัดการความรู้ของชุมชนแนวปฏิบัติ	สอดคล้องกับประเด็นความรู้และเป้าหมายการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด ประจำปีงบประมาณ โดยใช้กระบวนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด 5 ขั้นตอน ในการวางแผนกิจกรรมของชุมชนแนวปฏิบัติ ดังนี้ 3.1 การบ่งชี้ความรู้ กำหนดหัวข้อองค์ความรู้ที่จำเป็นตามประเด็นความรู้ที่กำหนดไว้ 3.2 การสร้างและแสวงหาความรู้ ผ่านการจัดกิจกรรมเติมเต็มความรู้ 3.3 การแบ่งปัน และแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้รับนำไปปฏิบัติงานจริง และนำผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานมาแบ่งปันและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีในการทำงาน 3.4 การจัดเก็บความรู้ โดยบันทึกในรูปแบบของการสรุปองค์ความรู้ โดยมีการรวบรวมและจัดเก็บอย่างเป็นระบบ โดยเผยแพร่เป็นลายลักษณ์อักษร 3.5 การเรียนรู้ เป็นการนำความรู้ที่ได้จากการสรุปองค์ความรู้ไปประยุกต์หรือบูรณาการใช้ในการปฏิบัติงานจริง และมีการสะท้อนกลับของฝ่ายงานที่นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ ให้ทราบถึงข้อดี ข้อจำกัด ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับปรุงองค์ความรู้ให้ทันสมัยและใช้งานได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด	ชุมชนแนวปฏิบัติ
4. จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ตามแผนที่กำหนด	มีการจัดกิจกรรม 2 รูปแบบ ดังนี้ 4.1 กิจกรรมชุมชนแนวปฏิบัติ จำนวน 8 ชุมชน 4.2 กิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา	ชุมชนแนวปฏิบัติ คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
5. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด	มีการรายงานผลการดำเนินงานในที่ประชุมคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ทุก 2 เดือน	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
6. สกัดและรวบรวมองค์ความรู้	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้ และคุณอำนวย (Facilitator ของแต่ละชุมชนตรวจสอบผลการดำเนินงาน เพื่อสกัดองค์ความรู้จากการกิจกรรมการจัดการความรู้ของชุมชนแนวปฏิบัติ	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
7. เผยแพร่องค์ความรู้	นำองค์ความรู้เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์สำนักหอสมุด http://kmcorner.lib.cmu.ac.th รวมถึงการประกวดผลงานการนำเสนอในเวทีวิชาการการจัดการความรู้และการประชุมวิชาการทางบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เป็นต้น	คุณลิขิตของคณะกรรมการจัดการองค์ความรู้และของชุมชนแนวปฏิบัติ
8. ประเมินผลการจัดการความรู้ประจำปี	ประเมินผลการจัดการความรู้ประจำปีในด้านต่างๆ ได้แก่ 8.1 การประเมินความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักหอสมุด 8.2 การประเมินความพึงพอใจในการจัดกิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้
9. การพัฒนาการดำเนินงานการจัดการความรู้ในปีต่อไป	นำผลการประเมินและข้อเสนอแนะการจัดการความรู้มาพัฒนาเพื่อเป็นแนวทางในการจัดการความรู้ปีต่อไป	คณะกรรมการจัดการองค์ความรู้

4.2.ก(2: การเรียนรู้ระดับสถาบัน

องค์ความรู้ที่เกิดการการจัดการความรู้จะถูกจัดเก็บในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ สรุปองค์ความรู้จากชุมชนแนวปฏิบัติ สรุปผลการเติมเต็มและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกิจกรรมพุธสุนทรียเสวนา คู่มือการปฏิบัติงาน แนวปฏิบัติในการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงาน SOP คู่มือการใช้งาน เป็นต้น และมีการเผยแพร่ความรู้หลากหลายรูปแบบ ได้แก่

1. ความรู้ในการปฏิบัติงานในห้องสมุด จัดเก็บและเผยแพร่ในระบบคลาวด์ ได้แก่ Google Drive ของ CMU G Suite for Education ระบบการประชุมอิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ (CMU e-Document เพื่อให้บุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกและนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
2. องค์ความรู้เผยแพร่สู่ชุมชนภายนอก เป็นองค์ความรู้จากการจัดกิจกรรมของชุมชนแนวปฏิบัติ CoP เฉพาะความรู้ที่สามารถเผยแพร่ได้ โดยจัดเก็บและเผยแพร่ไว้ในเว็บไซต์ KM Corner เช่นองค์ความรู้ในการให้บริการนำชมห้องสมุด องค์ความรู้ในการจัดการหนังสือที่มีการใช้น้อย หรือองค์ความรู้ในการส่งเสริมการใช้บริการของห้องสมุด เป็นต้น ซึ่งบุคลากรทั้งใน-นอกสำนักหอสมุดสามารถเข้ามาเรียนรู้ในเว็บไซต์ KM Corner และนำไปไปประยุกต์ใช้ได้

นอกจากการจัดการความรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ภายในของสำนักหอสมุดแล้ว ในบทบาทของการเป็นศูนย์การเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่และชุมชนภาคเหนือ สำนักหอสมุดยังคำนึงถึงการจัดการความรู้เพื่อรักษาองค์ความรู้ที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่นไว้ให้แก่คนรุ่นหลัง เช่น ความรู้เกี่ยวกับอาหารพื้นบ้านล้านนา เพลงล้านนา ภาพล้านนาในอดีต เป็นต้น ผู้สนใจสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์สำนักหอสมุด รวมถึงเปิดโอกาสให้หน่วยงานและชุมชนได้ใช้ความรู้ที่จัดเก็บไปต่อยอด เพื่อสร้างนวัตกรรมในเรื่องที่สนใจต่อไป

4.2ข ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2ข(1 คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักหอสมุด**บริหารจัดการแหล่งข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ในด้านคุณภาพ** โดยมีขั้นตอนในการควบคุมคุณภาพในส่วนของข้อมูล ประกอบด้วย (1 กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการทั้งฝ่ายเนื้อหาและด้านเทคนิค (2 กำหนดให้มีการปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน (3 ฝึกอบรมผู้รับผิดชอบในการบันทึกข้อมูลและผู้ใช้ระบบ (4 กำหนดผู้ตรวจสอบข้อมูลและสารสนเทศและแก้ไขข้อมูลประจำวัน และ (5 บริหารจัดการข้อมูลโดยบรรณารักษ์ ในส่วนของสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย (1 กำหนดให้งานระบบคอมพิวเตอร์เป็นผู้ดูแลสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ (2 กำหนดให้มีการใช้มาตรฐานการจัดทำสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ในการจัดทำฐานข้อมูลสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ (3 กำหนดสิทธิการใช้สารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ (4 บริหารจัดการข้อมูลโดยบรรณารักษ์ (5 เครื่องมือสืบค้นทันสมัย และ (6 มีความรวดเร็วในการสืบค้น

4.2ข(2 ความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ

สำนักหอสมุดบริหารจัดการแหล่งข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์ใน**ด้านความปลอดภัยของข้อมูลและข้อมูลที่อ่อนไหว** โดยมีขั้นตอนดังนี้ (1 มีระบบ รักษาความปลอดภัย และการสำรองข้อมูลสารสนเทศ โดยการสำรองข้อมูลตามระยะเวลาที่กำหนดและการนำข้อมูลที่สำรองแล้วฝากไว้ในที่ปลอดภัยอย่างน้อย 2 แห่ง (2 กำหนดมาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูล โดยให้ปฏิบัติตาม พรบ.ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ ด้วยการนำอุปกรณ์รักษาความปลอดภัย จัดเก็บบันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ (2 กำหนดชั้นความลับของข้อมูลและสารสนเทศ โดยการกำหนดลำดับชั้นในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญและรหัสผ่านในการเข้าถึงของผู้ใช้ในแต่ละกลุ่มและการกำหนดสิทธิ์การเข้าดูข้อมูล

4.2ข(3 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลสารสนเทศ

สำนักหอสมุดบริหารจัดการแหล่งข้อมูลและสารสนเทศเชิงอิเล็กทรอนิกส์**ให้พร้อมใช้งานและง่ายต่อการใช้งาน** ดังขั้นตอนดังนี้ (1 สร้างช่องทางเพื่อ ให้ผู้ใช้บริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มเข้าใช้งานและเข้าถึงสารสนเทศที่สะดวกรวดเร็ว ออกแบบระบบให้ฝ่าย/งานที่รับผิดชอบสามารถนำข้อมูลขึ้นระบบ (upload ด้วยตนเอง และรองรับการใช้งานจากภายนอกได้ (2 มีซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ที่ทันสมัยสนับสนุนการใช้งาน (3 มีระบบเครือข่ายหลัก (Backbone และมีระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายภายในรองรับ (4 มีเว็บไซต์ที่ออกแบบให้ใช้ได้สะดวกและเหมาะสมกับทุกอุปกรณ์ (responsive web และมีมาตรฐานสากลในการจัดทำสำหรับเป็นช่องทางในการใช้สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์และบริการ (5 มีการพัฒนา application เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการและทรัพยากรสารสนเทศและการใช้งานที่สะดวกรวดเร็ว (6 มีเครื่องมือในการสืบค้นในรูปแบบแพลตฟอร์มพรีเมี่ยม Single search and Discovery Services ที่ช่วยให้สามารถสืบค้นฐานข้อมูลจากห้องสมุดเครือข่ายทั่วโลกได้จากกล่องเดียว และใช้ประโยชน์จากการยืมระหว่างห้องสมุดจากห้องสมุดในเครือข่ายทั่วโลก (Worldshare ILL

4.2ข(4 คุณสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์

ตาราง 4.2-2 การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	ฮาร์ดแวร์	ซอฟต์แวร์
1. ความน่าเชื่อถือ	1.1 กำหนดคุณลักษณะให้ตรงกับความต้องการใช้งาน 1.2 เป็นครุภัณฑ์ที่ได้รับเครื่องหมายมาตรฐานอุตสาหกรรม (มอก. 1.3 เป็นฮาร์ดแวร์ที่จำหน่ายในท้องตลาดปัจจุบัน 1.4 สามารถปรับเปลี่ยนให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา 1.5 เลือกซื้อจากบริษัทที่มีชื่อเสียง เชื่อถือได้ และมีบริการหลังการขายที่ดีเยี่ยม	1.1 เลือกซอฟต์แวร์ที่ได้มาตรฐานถูกกฎหมายลิขสิทธิ์ 1.2 เป็นที่นิยมใช้ของห้องสมุดต่าง ๆ 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 ใช้อีเมลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในการแสดงตัวตนเพื่อเข้าใช้งาน 3.2 มีการฝึกอบรมการใช้งานฮาร์ดแวร์ที่จัดหาใหม่	3.1 สามารถเข้าใช้งานผ่านเว็บไซต์ของสำนักหอสมุดและระบบอินทราเน็ตของสำนักหอสมุด 3.2 มีการฝึกอบรมการใช้งานอย่างต่อเนื่อง 3.3 มีคู่มือการใช้งานซอฟต์แวร์

สำนักหอสมุดมีการ**ตรวจสอบฮาร์ดแวร์**ตามแผนการดำเนินการรายเดือน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าคอมพิวเตอร์ทุกเครื่องสามารถทำงานได้ตามที่คาดหวัง โดยจะมีการดำเนินการตรวจสอบ Windows Update การตรวจสอบมัลแวร์ เป็นกิจกรรมหลัก และการตรวจสอบรายการอื่นเสริมเพิ่มเติม เพื่อให้แน่ใจถึงความปลอดภัยของตัวซอฟต์แวร์ได้ ในด้านการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศได้กำหนดคุณภาพสมบัติของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ให้มีความน่าเชื่อถือ ความมั่นคงปลอดภัย และใช้งานง่าย ตามตาราง 4.2-2

4.2ข(5 ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

สำนักหอสมุดมี**การเตรียมความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน วิธีการแก้ไข และการป้องกันของระบบฮาร์ดแวร์ ระบบซอฟต์แวร์ และข้อมูลสารสนเทศ** โดยมีงานระบบคอมพิวเตอร์เป็นผู้รับผิดชอบหลักและกำหนดให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานต้องมีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการระบบเครือข่าย และบริหารจัดการข้อมูลในระบบห้องสมุดอัตโนมัติให้อยู่ในภาวะพร้อมใช้งานอยู่ตลอดเวลา โดยมีรายละเอียดตามตาราง 4.2-3

ตาราง 4.2-3 ความพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน

เกิดภาวะฉุกเฉิน	วิธีการป้องกันและแก้ไข	การวัดผล
1. ระบบฮาร์ดแวร์		
1.1 เครือข่ายชำรุด ไม่สามารถใช้งานได้	จัดหาอุปกรณ์เครือข่ายหลัก (Core Switch สำรองและสามารถนำมาทดแทนได้ทันที	สัดส่วนของจำนวนเหตุการณ์ที่แก้ไขทันท่วงทีตามเวลาที่กำหนด ต่อ จำนวนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมด
1.2 ไฟฟ้าดับ	1.2.1 ติดตั้งระบบไฟฟ้าสำรอง สำหรับเครือแม่ข่าย ระบบเครือข่ายและการให้บริการหลักในชั้น 1 ตลอดจนประตูเข้า-ออก สำนักหอสมุด 1.2.2 กรณีไฟดับเกิน 30 นาที ให้เดินเครื่องปั่นไฟฟ้าเพื่อจ่ายไฟให้ระบบไฟฟ้าสำรอง 1.2.3 ตรวจสอบเครื่องปั่นไฟให้มีความพร้อมใช้งานได้ทันทีที่เกิดไฟฟ้าดับ 1.2.4 ติดตั้งเครื่องปั่นไฟฟ้าอัตโนมัติให้ระบบไฟฟ้าสำรอง พร้อมน้ำมันสำรอง (ในกรณีนอกทำการ	
1.3 การเกิดอัคคีภัยในห้องเครือข่ายหลัก	1.3.1 มีการติดตั้งระบบดับเพลิงเฉพาะห้องเครือข่ายหลัก และมีการฝึกซ้อมการป้องกันอัคคีภัยเป็นประจำทุกปี 1.3.2 ติดตั้งระบบดับเพลิงอัตโนมัติ (FM 200 สำหรับการใช้งานกับอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ 1.3.3 บำรุงรักษาเครื่องดับเพลิงให้ใช้งานได้ตลอดเวลา	
1.4 การชำรุดของฮาร์ดแวร์	1.4.1 มีการจ้างเหมาบำรุงรักษาฮาร์ดแวร์ให้ใช้งานได้ตลอดเวลา 1.4.2 มีตรวจสอบการใช้งานประจำวัน	
1.5 ระบบจัดการข้อมูลสำนักหอสมุด	1.5.1 แก้ไขเชิงเทคนิคให้ข้อมูลกลับคืนภายใน 1 นาที 1.5.2 กำหนดให้มีบุคลากร ดูแลระบบมากกว่า 1 คน และสามารถทำงานแทนได้เมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน	
2. ระบบซอฟต์แวร์		
2.1 ซอฟต์แวร์ไม่สามารถทำงานได้	2.1.1 ติดตั้งซอฟต์แวร์ Antivirus ใช้งานร่วมกับมหาวิทยาลัย 2.1.1 ติดตั้งกับเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ให้บริการและใช้ปฏิบัติงาน	
3. ข้อมูล		
3.1 ระบบข้อมูลล่ม	3.1.1 ใช้เครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์หลักเป็นเครื่องแม่ข่ายเสมือน (Virtual Server ที่ใช้เทคโนโลยี Hyper Converged Infrastructure ในการรวมหน่วยประมวลผลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ประกอบด้วย เครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์ (Server , ระบบจัดเก็บข้อมูล (Storage และระบบเครือข่ายลง (Network Functions ลงในหน่วยประมวลผลส่วนแยก (Modular Unit 3.1.2 มีการตรวจสอบการทำงานของ Data Center เป็นประจำทุกวันทำการผ่าน Check List Form ที่สำนักหอสมุดได้ออกแบบไว้เพื่อตรวจสอบการทำงานของอุปกรณ์ต่าง ๆ ภายใน Data Center ว่ามีเหตุการผิดปกติหรือไม่ 3.1.3 ใช้ระบบปรับอากาศและควบคุมความชื้นแบบ Precision Air ภายใน Data Center ซึ่งเป็นระบบปรับอากาศที่ถูกออกแบบมาเพื่อใช้งานใน Data Center โดยเฉพาะจำนวน 2 เครื่อง โดยจะทำงานสลับกันเพื่อป้องกันไม่ให้มีเครื่องใดเครื่องหนึ่งทำงานหนักเกินไป	

เกิดภาวะฉุกเฉิน	วิธีการป้องกันและแก้ไข	การวัดผล
	3.1.4 ใช้อุปกรณ์ดับเพลิงที่เป็นก๊าซดับเพลิงประเภท FM200 ซึ่งถูกออกแบบมาเพื่อใช้งานใน Data Center โดยเฉพาะที่ไม่สร้างความเสียหายให้กับอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ 3.1.5 ใช้ไฟฟ้าปะเภท Three-phase electric power ภายใน Data Center ของสำนักหอสมุด เนื่องจากมีการจ่ายกระแสไฟฟ้าที่มีเสถียรภาพมากกว่า 3.1.6 มีโปรแกรมสำรองระบบห้องสมุดอัตโนมัติไว้ที่บริษัท Innovative ประเทศสหรัฐอเมริกา 3.1.7 ติดตั้งระบบ SAN สำหรับการเก็บข้อมูลสำรอง 3.1.8 มีบุคลากรดูแลระบบเครือข่ายและเฝ้าสังเกตความเปลี่ยนแปลงของระบบต่างๆ ตลอด 24 ชั่วโมง 3.1.9 จัดเก็บข้อมูลสำรองไว้ที่ธนาคาร 3.1.10 จัดเก็บข้อมูลสำรองไว้บนระบบประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ กำหนดผู้รับผิดชอบดูแลระบบมากกว่า 1 คน และสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนได้	
3.2 การดาวน์โหลดข้อมูลมากผิดปกติ	จัดหาซอฟต์แวร์ป้องกันการดาวน์โหลดข้อมูลทีละมาก ๆ	

หมวด 5
บุคลากร

5.1 สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

5.1ก ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สำนักหอสมุดได้กำหนดให้การพัฒนาบุคลากรไว้ในเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อการพัฒนาสำนักหอสมุดอย่างยั่งยืน (CMUL Excellence Model (รูป OP-1 เพื่อให้การพัฒนาสำนักหอสมุดสำเร็จตามเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ จึงได้ดำเนินการวางแผนบุคลากรเป็นส่วนหนึ่งในการวางแผนยุทธศาสตร์ (รูป 2.1-1 โดยในการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังได้คำนึงถึงความสอดคล้องกับระบบงานตาม Core Process, Support Process และ Management Process (รูป 6.1-2 รวมถึงการตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด ซึ่งมีคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเป็นกลไกสำคัญในการทบทวนและวิเคราะห์อัตรากำลัง เพื่อให้มีอัตรากำลังเพียงพอที่สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (การขาดแคลนงบประมาณและกำลังคนที่จะได้รับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัย โดยใช้ข้อมูลอัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน อัตราเกษียณ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาเป็นตัวช่วยในการวางแผนอัตรากำลังในปัจจุบันและอนาคต นอกจากนี้ มีการใช้วิธีจ้างเหมาโดยใช้ระเบียบพัสดุฯ (เจ้าหน้าที่เชคเกอร์ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความสามารถและประหยัดงบประมาณ และใช้วิธีจ้างเหมาใช้บริการจากหน่วยงานภายนอก (การทำความสะอาด เพื่อทด แทนกำลังคน (ลูกจ้างประจำที่เกษียณอายุและไม่ได้ตำแหน่งกลับคืน ภายใต้กรอบอัตรากำลังสายวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ต่อสายสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค ไม่เกิน 1 : 1 ตามกระบวนการวางแผนอัตรากำลัง (รูป 5.1-1

รูป 5.1-1 กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง

5.1ก(1 ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

ใน**ด้านขีดความสามารถ** สำนักหอสมุดใช้ **(1 ระบบ Competency Based Management** ในการประเมินความจำเป็นด้านขีดความสามารถของบุคลากร โดยพิจารณาจากระดับค่าความคาดหวังสมรรถนะตามสมรรถนะหลัก (Core competency ที่มหาวิทยาลัยกำหนด และตามสมรรถนะเฉพาะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติงาน (Functional competency โดยใช้เป็นเครื่องมือประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบุคลากร **(2 แผนพัฒนาบุคลากร** สำนักหอสมุดพัฒนาบุคลากรตาม 3 แผนย่อย คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะด้านการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด (CMUL Core values และการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ (Career path

5.1ก(2 บุคลากรใหม่

เมื่อมีอัตรากำลังใหม่ที่ได้รับการจัดสรรจากมหาวิทยาลัย สำนักหอสมุดได้ดำเนินการ**สรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่** ตามขั้นตอน และระเบียบ ข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และดำเนินการเพื่อให้ได้บุคลากรใหม่ที่

มีคุณสมบัติและมีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่ง คณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรจะพิจารณาความต้องการอัตรากำลังและขีดความสามารถของบุคลากรตามพันธกิจ ยุทธศาสตร์ และความต้องการของสำนักหอสมุด และนำข้อมูลมากำหนดรายละเอียดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งเพิ่มเติม รวมทั้งกำหนดให้มีการแสดงหลักฐานผลการทดสอบความรู้ความสามารถทางภาษาอังกฤษที่ผ่านการทดสอบจากสถาบันที่ได้รับการยอมรับ ซึ่งผลการทดสอบต้องมีอายุนับจากการสอบไม่เกิน 2 ปี และกำหนดคะแนนตามตำแหน่ง แบ่งเป็น (ก ตำแหน่งที่รับตั้งแต่วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป ได้แก่ บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักการเงินและบัญชี และพนักงานปฏิบัติงาน (ข ตำแหน่งที่รับตั้งแต่วุฒิ ปวช.ปวส. ปวท. ขึ้นไป ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรมีทักษะการใช้ภาษาอังกฤษที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามตำแหน่งงานอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังกำหนดคะแนนการสอบข้อเขียน โดยผู้ผ่านการคัดเลือกจะต้องได้คะแนนแต่ละวิชาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 และได้คะแนนรวมทุกวิชาไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 ถึงจะผ่านเกณฑ์เข้ามาสอบสัมภาษณ์ จากนั้น กำหนดเกณฑ์ให้คะแนนการสัมภาษณ์โดยนำ Core competency และ Functional competency มาใช้เป็นหลักในการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนให้เหมาะสมกับตำแหน่งและภาระงานที่มอบหมายให้รับผิดชอบ

ตาราง 5.1-1 กระบวนการสรรหา คัดเลือก ว่าจ้างและการรักษาบุคลากรใหม่

กระบวนการ	ขั้นตอน
การสรรหา	จัดทำประกาศรับสมัครโดยแจ้งอัตราค่าจ้าง รายละเอียดคุณสมบัติทั่วไปตามระเบียบข้อบังคับ คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งที่กำหนด คะแนนภาษาอังกฤษขั้นต่ำ คะแนนข้อเขียนขั้นต่ำ วิธีการคัดเลือก
การคัดเลือก	จัดตั้งคณะกรรมการคัดเลือก ดำเนินการคัดเลือกตามเกณฑ์คัดเลือกและข้อสอบทั้งการสอบข้อเขียนและการสอบสัมภาษณ์
การจ้างงาน	1. คัดเลือกผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่ง (ตรวจสุขภาพ ตรวจสอบประวัติ ตรวจสอบการสำเร็จการศึกษา ฯลฯ 2. ทำสัญญาว่าจ้างและเริ่มทดลองงาน โดยผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและหน่วยการเจ้าหน้าที่จะมีการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เป็นรายบุคคลหรือเป็นรายกลุ่มตามจำนวนการคัดเลือกแต่ละครั้ง เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้เป้าหมาย นโยบาย วัฒนธรรมองค์กร และเพื่อนร่วมงาน โดยมีการกำหนด job description และ job specification สำหรับบุคลากรใหม่ทุกคน 3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และบรรจุเข้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยประจำ 4. ผ่านการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐาน บรรจุและแต่งตั้ง และทำสัญญาจ้างงาน
การรักษา	ระบบพี่เลี้ยง การสอนงานโดยหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน การศึกษากระบวนการทำงานจาก SIPOC การให้สวัสดิการและสิทธิประโยชน์อย่างเท่าเทียมตามประเภทตำแหน่งงาน การจัดสภาพแวดล้อมและให้สิ่งอำนวยการความสะดวกในการทำงาน

5.1ก(3 การทำงานให้บรรลุผล

การจัดระบบและบริหารงานบุคคลให้ปฏิบัติงานบรรลุผล สำนักหอสมุดให้ความสำคัญกับการปฏิบัติให้บรรลุผล โดย (1 มีการมอบหมายงานและจัดทำข้อตกลงก่อนการปฏิบัติงาน (TOR ให้แก่หัวหน้าและบุคลากรทุกคน โดยกำหนด TOR ของแต่ละตำแหน่ง ให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง งานพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์และแผนงานประจำ เพื่อให้มีผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี ผ่านการตรวจสอบและรับรองจากผู้บังคับบัญชาตามรอบการประเมินในระบบ CMU MIS ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด (2 มีระบบในการส่งเสริมให้บุคลากรนำ ผลงานพัฒนาตามแผนปฏิบัติการประจำปี ไป

นำเสนอผลงานในเวทีประชุมวิชาการทั้งระดับมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ เพื่อให้ผลงานที่ได้พัฒนาตามแผนปฏิบัติการประจำปี เชื่อมโยงไปยังแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพและการพัฒนาทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ โดยให้เสนอหัวข้อพร้อมเรื่องย่อผ่านฝ่ายฯ และฝ่ายนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด เพื่อพิจารณา และผลงานที่ผ่านการพิจารณา หัวหน้างาน/ฝ่าย รองผู้อำนวยการที่เกี่ยวข้อง และผู้อำนวยการ เป็นผู้ตรวจสอบและให้ความเห็น เพื่อให้ผลงานออกไปเผยแพร่อย่างมีคุณภาพ โดยในปีการศึกษา 2561 มีบุคลากรได้รับการคัดเลือกให้นำเสนอผลงานทางวิชาการในระดับมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ จำนวนทั้งสิ้น 12 ผลงาน (ผลลัพธ์ 7.1-21) (3 ติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยฝ่ายรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการที่บุคลากรแต่ละคนในงานที่สังกัดฝ่ายที่รับผิดชอบ โดยให้รายงานในที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อให้ได้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ และเป็นการเรียนรู้ร่วมกันที่เป็นประโยชน์ในระหว่างการดำเนินโครงการ ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับวิธีการ/กระบวนการในการปฏิบัติงานให้ได้เป้าหมายของโครงการ (4 ประเมินผลการปฏิบัติงาน (JA : Job achievement และพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามสมรรถนะหลักและสมรรถนะประจำกลุ่มงานตามเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบที่มหาวิทยาลัยกำหนดเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตาม TOR ที่กำหนด สำหรับการเลื่อนขั้น เลื่อนเงินเดือน ค่าจ้าง และให้ค่าตอบแทน มีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทุกคนรับทราบ เพื่อปรับปรุง พัฒนา สำหรับบุคลากรที่มีผลการประเมินตามสมรรถนะต่ำกว่าเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด จะได้รับการพัฒนาโดยเข้ารับการฝึกอบรมจากมหาวิทยาลัย และผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้องจะทำหน้าที่พี่เลี้ยงในการพัฒนาตนเองให้แก่บุคลากรนั้นๆ และมีการติดตามพัฒนาการของแต่ละบุคคล หากบุคคลใดได้รับผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานติดต่อกัน 6 รอบการประเมิน อาจถูกพิจารณาเลิกจ้าง (5 ทบทวนการมอบหมายงานและระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารที่รับผิดชอบและหน่วยการเจ้าหน้าที่ นำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุดเพื่อจากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบดังกล่าว และส่งผลให้สำนักหอสมุดบรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด และบุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์มาต่อยอดการพัฒนาจากการได้ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรที่เป็นนักวิชาชีพเดียวกัน จากการนำเสนอผลงานบุคลากรสำนักหอสมุดได้รับรางวัลในระดับชาติอย่างต่อเนื่องทุกปี และทำให้มีห้องสมุดมหาวิทยาลัย/หน่วยงานอื่น ขอความอนุเคราะห์ผลงานไปใช้จำนวนมากขึ้นถึงปัจจุบันมีจำนวน 16 ผลงาน ที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัย/หน่วยงานอื่นขอนำไปใช้ จำนวน 10 ห้องสมุดมหาวิทยาลัย/หน่วยงาน ทำให้ผลงานเป็นประโยชน์ในวงกว้างและส่งผลให้บุคลากรมีผลงานที่สามารถนำมาใช้ในการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น เพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สูงขึ้นต่อไป

รูป 5.1-2 ระบบการบริหารงานบุคคล

5.1ก(4 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร

สำนักหอสมุดมีวิธีการดำเนินการจัดการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร ดังนี้ (1 ผู้นำระดับสูงและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ภาระงานในงานที่มีผู้เกษียณอายุงานและงานที่ต้องการอัตรากำลังเพิ่มเสนอมหาวิทยาลัยเพื่อขออัตรากำลังล่วงหน้า 3 ปี ตามรอบที่มหาวิทยาลัยกำหนด (2 ผู้นำระดับสูงวิเคราะห์กำลังคนและสภาวะการณ์ปัจจุบันทั้งปัจจัยภายในและภายนอก เพื่อให้สามารถรองรับปัญหาการขาดแคลนกำลังคนจากการไม่ได้รับคืนอัตราเกษียณจากตำแหน่งข้าราชการและลูกจ้างประจำ รวมถึงพนักงานมหาวิทยาลัย รวมถึงรองรับปัญหาการขาดแคลนงบประมาณในอนาคต โดยปรับรูปแบบการให้บริการ ณ ห้องสมุดสถาบันวิจัย เป็นการเชิงรุกไปยังสถาบันวิจัย และปรับปรุงการทำงานใหม่ในหน่วยงานในฝ่ายเดียวกัน โดยมีการมอบหมายภาระงานข้ามหน่วยงานในฝ่ายเดียวกัน ใช้วิธีจ้างเหมาโดยใช้ระเบียบพัสดุแทนการจ้างพนักงานส่วนงานเพิ่ม เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถเกลี่ยอัตรากำลังไปทำงานในงานที่ขาดแคลน และการประหยัดงบประมาณ (ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน/แนวทางการปฏิบัติในเรื่องต่างๆ โดยมีคะแนนงานเชิงพัฒนาในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อให้บุคลากรอื่นสามารถเข้าใจงานผ่านคู่มือและทำงานทดแทนกันได้ และทำให้ผู้เขียนคู่มือได้มีความเข้าใจในงานของตนเองมากขึ้น (4 สนับส นุนให้ไปฝึกอบรม/ดูงาน/สัมมนา รวมถึงนำเสนอผลงานวิชาการ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนางานตามแผนพัฒนาบุคลากร โดยจัดสรรงบประมาณให้กับแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเพียงพอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (5 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเติมเต็มความรู้ผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ดังรูป 4.2-1 เพื่อพัฒนาสำนักหอสมุดไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

5.1ข บรรยากาศด้านบุคลากร

5.1ข(1 สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน

สำนักหอสมุดได้จัด**สภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสมกับการทำงานของบุคลากร** โดยผู้นำระดับสูง งานบริหารทั่วไป งานระบบคอมพิวเตอร์ เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการปรับปรุงสภาพแวดล้อมและสถานที่ทำงานให้มีสุขภาวะ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานของบุคลากร ในทุกปี มีการรับฟังเสียงจากบุคลากรผ่านการประเมินความพึงพอใจด้านการจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานในรอบปีที่ผ่านมา รวมถึงประเมินความพึงพอใจของบุคลากรเกี่ยวกับการรับบริการจากหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานสำนักและงานระบบคอมพิวเตอร์และงานโสตทัศนวัสดุ เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ผลลัพธ์ 7.3-1 และนำผลการประเมินในส่วนข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ แจ้งยังงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้งานที่รับผิดชอบได้เรียนรู้และแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาร่วมกัน และนำเข้าที่ประชุมคณะกรรมการบริหารประจำสำนักหอสมุด เพื่อทราบและให้ความเห็น/ข้อเสนอแนะในการพัฒนาต่อไป นอกจากนี้ ได้ดำเนินการตอบกลับในส่วนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะไปยังบุคลากรผ่าน CMU e-Document และในด้านการจัดเครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงาน ได้นำข้อมูลความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและภาระงานของบุคลากรมาพิจารณาการจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงที่ทันสมัยและจำเป็นต่อการทำงานและการให้บริการ และมีการใช้ระบบการบริหารความเสี่ยง เพื่อความปลอดภัยต่อชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร ดังแสดงในตาราง 5.1-3

ตาราง 5.1-3 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. สถานที่ทำงานมีสุขภาวะและการมีสุขภาพที่ดี	
1.1 จัดห้องออกกำลังกาย และเครื่องออกกำลังกาย	งานบริหารทั่วไป
1.2 ตรวจสุขภาพประจำปีสำหรับบุคลากร	
1.3 จัดการทำความสะอาด และบำรุงรักษาอุปกรณ์เป็นประจำ	

สภาพแวดล้อมในการทำงาน	ผู้รับผิดชอบ
1.4 ติดตั้งเครื่องฟอกอากาศ/เครื่องปรับอากาศให้เหมาะสม	
1.5 จัดห้องพยาบาล อุปกรณ์ และยาสามัญ ให้บริการ	
1.6 จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพที่ดี เช่น CMU Walk together เป็นต้น	
1.7 ให้ความสำคัญกับการทำความสะอาดอาคารสถานที่ โดยเฉพาะห้องสุขา	
1.8 กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานด้านการรักษาความสะอาดและอาคารสถานที่ รับผิดชอบการดูแลในแต่ละพื้นที่ให้สะอาดและเป็นระเบียบอยู่เสมอ	
2. ความปลอดภัยของบุคลากรและทรัพย์สิน	
2.1 มีกล้องวงจรปิดเพื่อป้องกันการโจรกรรม และป้องกันเหตุร้ายที่จะอาจเกิดขึ้น	- งานบริหารทั่วไป - คณะกรรมการรักษาความปลอดภัยสำนักหอสมุด - เจ้าหน้าที่ป้องกันอัคคีภัยภายในสำนักหอสมุด - หน่วยการเจ้าหน้าที่ - งานระบบคอมพิวเตอร์ - หน่วยอาคารสถานที่
2.2 มีระบบการควบคุมการเข้า-ออกโดยใช้การทาบบัตรในทางเข้าออกทั้งหมด เพื่อตรวจสอบการเข้าออกอาคารทั้งในเวลาและนอกเวลา	
2.3 จัดฝึกอบรมการป้องกันอัคคีภัยและแผ่นดินไหวในสำนักหอสมุด เป็นประจำทุกปี	
2.4 มีระบบสำรองกระแสไฟฟ้า และระบบสำรองน้ำประปา	
2.5 มีอุปกรณ์ดับเพลิง ทั้งในรูปแบบของสปริงเกิลดับเพลิง และถังดับเพลิงที่มองเห็นง่ายทั่วทุกจุดในอาคาร	
2.6 มีแผนผังแสดงเส้นทางการหนีไฟและสัญญาณเตือนภัย	
2.7 จัดให้มีเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยตลอด 24 ชั่วโมง โดยแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ปฏิบัติเวรรักษาการณ์เป็นประจำทุกเดือน และหมายเลขโทรศัพท์ของหน่วยงานรักษาความปลอดภัย และจ้างรปภ.มาดูแลความปลอดภัยในช่วงกลางคืนและช่วงกลางวันในวันหยุด	
2.8 จัดการพื้นที่ปรับปรุงอาคารสำนักหอสมุด โดยมีการกั้นแนวเขตและมีป้าย/สัญญาณเตือนอย่างชัดเจน	
2.9 ติดตั้งไฟฉุกเฉินกรณีไฟฟ้าดับ	
3. สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน/การพัฒนาตนเองของบุคลากร	
3.1 พื้นที่จอดรถสำหรับบุคลากร 2 จุด บริเวณใต้ถุนอาคารและบริเวณตรงข้ามอาคารสำนักหอสมุด	- งานการเงิน การคลังและพัสดุ - งานบริหารทั่วไป - งานระบบคอมพิวเตอร์
3.2 เครื่องคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วงที่ทันสมัย จัดให้มีอุปกรณ์อื่นๆ ที่ทันสมัยสำหรับการทำงาน ประกอบด้วย เครื่องพิมพ์และเครื่องถ่ายเอกสาร โทรศัพท์ โทรสาร และอุปกรณ์เครื่องเขียน	
3.3 จัดหาและติดตั้งโปรแกรมฝึกทักษะภาษาอังกฤษให้แก่บุคลากรทุกงาน	
3.4 ระบบการทำงานที่สะดวก เช่น ระบบสารสนเทศด้านการบริหารงบประมาณและการเงิน (e-Budget ระบบการจัดทำโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ (e-Project , e-Meeting, ระบบสารสนเทศด้านสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น การจองรถ การจองห้องประชุม เป็นต้น ผู้รับผิดชอบสามารถใช้งานได้ทุกที่ทุกเวลาผ่านระบบ VPN	

5.1ข(2 สิทธิประโยชน์และนโยบายด้านบุคลากร

สำนักหอสมุดได้มอบ**สิทธิและสวัสดิการ**ให้แก่บุคลากรทุกกลุ่ม**ตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด** นอกจากนี้ ได้จัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการสำนักหอสมุด ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนของบุคลากรทุกกลุ่มของสำนักหอสมุด ได้แก่ (1 กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ (2 กลุ่มสนับสนุนงานบริการและงานเทคนิค (3 กลุ่มสนับสนุนงานบริหาร ร่วมทำหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและออกแบบการให้บริการสิทธิประโยชน์ โดยสำรวจความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่มเพื่อนำมาเป็นข้อมูลประกอบการสนับสนุนในด้าน

การเงิน ด้านกีฬา ด้านนันทนาการ และด้านฌาปนกิจสงเคราะห์ แก่บุคลากรสำนักหอสมุดอย่างเหมาะสม ตามตาราง 5.1-4

ตาราง 5.1-4 สวัสดิการและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร

สิทธิประโยชน์	ข้อมูลการให้สิทธิปะโยชน์	การวัดผลกรดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
1. ตรวจสุขภาพประจำปี	ปีละ 1 ครั้ง	การสำรวจความพึงพอใจ	หน่วยการเจ้าหน้าที่
2. เสื้อทีมสำหรับกิจกรรมส่วนรวมของสำนักหอสมุด	ตามความเหมาะสมของกิจกรรม		หน่วยพัสดุฯ + คณะกรรมการจัดกิจกรรม
3. มอบกระเช้าของขวัญ แจกันดอกไม้	กรณีมีบุคลากรหรือญาติสายตรงเข้ารับการรักษา หรือคลอดบุตร		คณะกรรมการสวัสดิการสำนักหอสมุด
4. เงินช่วยเหลือฌาปนกิจสงเคราะห์	กรณีมีบุคลากรหรือญาติสายตรงเสียชีวิต		
5. เงินกู้สวัสดิการ	- เงินกู้สามัญ - เงินกู้ฉุกเฉิน		
6. ประกันอุบัติเหตุเป็นหมู่คณะเพื่อไปปฏิบัติงานนอกสถานที่	กรณีเกิดเหตุเสียชีวิตและ ทุพลภาพ		คณะกรรมการจัดกิจกรรม

บุคลากรทุกกลุ่มของสำนักหอสมุดทำงานอย่างมีความสุขโดยมีแนวทางดำเนินการให้เหมาะสมกับบุคลากรที่หลากหลาย ในเบื้องต้นได้รับ**สิทธิและสวัสดิการตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด** นอกจากนี้ ได้มีการเพิ่มสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ โดยมีคณะกรรมการสวัสดิการสำนักหอสมุดเป็นผู้รับผิดชอบและดำเนินการในด้านการเงิน ด้านกีฬา ด้านนันทนาการ และด้านฌาปนกิจสงเคราะห์ ตามตาราง 5.1-4

5.2 ความผูกพันของบุคลากร

5.2ก ความผูกพันของบุคลากรและผลการปฏิบัติงาน

5.2ก(1 วัฒนธรรมองค์การ

สำนักหอสมุดโดยผู้นำระดับสูงมุ่งมั่นในการบริหารบุคคลเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร โดยมีวิธีการสร้างความผูกพันอย่างหลากหลาย ตามตาราง 1.1-1 โดยใช้ค่านิยมหลัก CMUL (C – COLLABORATION: ร่วมแรงร่วมใจ/M – MORALITY: ยึดในคุณธรรม/ U – USER FOCUS: มุ่งมั่นบริการ/L - LEARNING: เรียนรู้งานอย่างต่อเนื่อง เป็นหลักในการขับเคลื่อนการทำงานตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้ค่านิยมหลักในแต่ละข้อ และจัดกิจกรรมตามแผนพัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลักรองรับเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมหลัก เช่น กิจกรรมสืบสานศิลปวัฒนธรรมล้านนา และทำนุบำรุงศาสนา กิจกรรมเสริมสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากรในช่วงสิ้นปี เพื่อสร้างความร่วมแรงร่วมใจ และยึดในคุณธรรม การทำงานในรูปคณะกรรมการ/คณะทำงาน เพื่อส่งเสริมให้มีการทำงานอย่างมีส่วนร่วมและทำงานเป็นทีม การอบรมเพื่อเสริมสร้างให้บุคลากรประพฤติตนตามค่านิยมหลัก เป็นต้น มีการจัดระบบและบริหารงาน

รูป 5.2-1 กระบวนการสร้างความผูกพัน

บุคคลให้ปฏิบัติงานบรรลุผลอย่างเป็นระบบดังที่กล่าวไว้ใน 5.1 มีการสร้างสภาพแวดล้อมพร้อมในการทำงานเพื่อสนับสนุนการทำงานอย่างมีความสุข ตามตาราง 5.1-3 และสวัสดิการตามตาราง 5.1-4

สำนักหอสมุดมีวิธีการสนับสนุนให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่โดดเด่นและสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อรักษาคนดีและคนเก่ง โดย (1 ให้รางวัล ได้แก่ (1.1 บุคลากรดีประจำปี 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มวิชาชีพบรรณารักษ์และเทคโนโลยีสารสนเทศ กลุ่มสนับสนุนงานห้องสมุด และกลุ่มลูกจ้างประจำ การให้ความสำคัญของบุคลากรที่เป็นแรงขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร โดยได้จัดมอบรางวัลบุคลากรดีที่มีผลงานดีเด่นเฉพาะด้าน ได้แก่ รางวัลผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีเยี่ยม รางวัลผู้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รางวัลผู้มีความรับผิดชอบดีเยี่ยม และรางวัลผู้มีจิตบริการ การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับรางวัลจากหน่วยงานภายนอก (1.2 รางวัลผู้ทำผลงานดีในการร่วมกิจกรรมสำคัญๆ เช่น กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ การทดสอบทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ เป็นต้น (2 สนับสนุนงบประมาณให้แก่บุคลากรไปนำเสนอผลงานทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติอย่างเพียงพอ (3 ให้ความสำคัญกับการประเมินโดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นหลัก (Performance และเพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับการให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงาน จึงให้ความสำคัญกับผลงานที่โดดเด่นในรอบการประเมิน เช่น มีผลงานพัฒนาที่ได้รับรางวัลระดับประเทศ/ระดับนานาชาติ จึงจัดให้ความดีความชอบในอัตราการเลื่อนขึ้นเงินเดือน ค่าตอบแทนสูงกว่าระดับดีมาก นอกจากนี้ ให้ความสำคัญกับบุคลากรเกษียณอายุงาน เช่น จัดพิธีมุทิตาจิตและมอบของระลึกให้ผู้เกษียณอายุงาน เพื่อแสดงความชื่นชมยินดีแก่บุคลากรที่เกษียณอายุ เชิญมาร่วมงานสำคัญของสำนักหอสมุด เป็นต้น วิธีการทั้งหมดเป็นการสร้างแรงจูงใจและทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขและทุ่มเท อันจะส่งผลให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร

5.2ก(2 ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

ในปี พ.ศ. 2561 สำนักหอสมุดได้สำรวจหาปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้ทราบปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน และลำดับความสำคัญของปัจจัยต่าง ๆ โดยปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรสำนักหอสมุด สามารถจำแนกได้ 8 ปัจจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญจากอันดับ 1 – 8 ได้ดังนี้ (1 เพื่อนร่วมงาน (2 ผู้บังคับบัญชา (3 ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย (4 เงินเดือนและค่าตอบแทน (5 สภาพแวดล้อมในการทำงาน (6 ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (7 การพัฒนาความรู้และทักษะด้านวิชาการ/วิชาชีพ (8 และสวัสดิการ โดยปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันเหล่านี้ จะถูกนำมาเป็นข้อมูลในการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักหอสมุด

5.2ก(3 การประเมินความผูกพัน

สำนักหอสมุดดำเนินการประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักหอสมุด โดยนำข้อมูลปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันที่ได้จากการสำรวจ และเรียงลำดับความสำคัญมาจัดทำข้อคำถามตามปัจจัยสำหรับใช้ในการประเมินความผูกพันของบุคลากร โดยได้นำตัวอย่างคำถามจากแบบสำรวจความพึงพอใจ ความผูกพันองค์การ สมดุลแห่งชีวิต และความสุขของบุคลากร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (Happinometer มาเป็นตัวอย่างการจัดทำข้อคำถามให้เหมาะสมของสำนักหอสมุด เพื่อให้ทราบระดับความผูกพันของบุคลากร (ผลลัพธ์ 7.3-2 และนำผลการประเมินมาใช้ในการวิเคราะห์ วางแผน และเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรขององค์กรให้มากขึ้นและยั่งยืนต่อไป

5.2ก(4 การจัดการผลการดำเนินการ

สำนักหอสมุดสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่นและสร้างความผูกพันกับบุคลากรโดยมีระบบในการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย และสิ่งจูงใจแก่บุคลากร โดยในการจัดสรรค่าตอบแทนและการเลื่อนขั้นเงินเดือน ได้ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม เพื่อนำข้อมูลจากการประเมินมาพิจารณาด้วยความโปร่งใสและยุติธรรม การให้รางวัลเพื่อส่งเสริมผู้ปฏิบัติงานดี ผู้ที่ประพฤติ ปฏิบัติตนตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ดังค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด การพิจารณาผลงานของบุคลากรเพื่อเข้ารับรางวัลใน

ระดับมหาวิทยาลัย และระดับประเทศ การประกาศยกย่องและเชิดชูเกียรติแก่บุคลากรเนื่องในโอกาสได้รับรางวัลต่าง ๆ เป็นต้น

5.2ข การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

5.2ข(1 ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักหอสมุดจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ตามเป้าหมายการพัฒนาสำนักหอสมุดสู่ความเป็นเลิศ (รูป 2.1-1 โดยอาศัยความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์และวิสัยทัศน์ โดยมีแผนย่อยของแผนพัฒนาบุคลากร 3 แผนย่อย เพื่อพัฒนาบุคลากรและผู้นำ ดังนี้ (1 การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะด้านการบริหารงาน ในส่วนการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการบริหารงานในอนาคต ให้ความสำคัญกับการส่งหัวหน้างานทุกระดับและบุคลากรที่รับผิดชอบในทุกหมวด EdPEx ไปอบรมที่มหาวิทยาลัยจัดและหน่วยงานอื่นจัด (2 การพัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด (CMUL Core values และ (3 การพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ (Career path โดยใช้วิธีการจัดอบรม/บรรยาย ส่งบุคลากรไปอบรมตามที่มหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานอื่นเป็นผู้จัด การศึกษาดูงานเชิงลึกเฉพาะด้าน ณ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยในประเทศที่ได้รับการยอมรับว่ามีผลงานโดดเด่นในด้านที่เลือกไปศึกษาดูงาน การส่งเสริมสนับสนุนการไปนำเสนอผลงานทางวิชาการจากผลงานที่พัฒนาในรอบปีที่ผ่านมา การเป็นวิทยากรทั้งในระดับชาติและระดับนานาชาติ การพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษด้วยตนเองและมอบรางวัลเมื่อได้รับการทดสอบและได้ระดับคะแนนตามที่กำหนด และการจัดอบรมทักษะภาษาอังกฤษ Intensive Course ให้แก่บุคลากรระดับหัวหน้า และมีการเรียนรู้ร่วมกันผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ดังรูป 4.2-1

5.2ข(2 ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักหอสมุดมุ่งพัฒนาบุคลากรทุกกลุ่ม ทุกระดับตามแผนพัฒนาบุคลากร 3 แผนย่อย เพื่อให้มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ และทักษะด้านการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรตามค่านิยมหลักของสำนักหอสมุด (CMUL Core values และการพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้า ทางสายอาชีพ โดยการจัดการประชุม/การอบรม/การบรรยาย ฯลฯ โดยสำนักหอสมุดจัดขึ้นเอง และการส่งบุคลากรไปเข้าร่วมในกิจกรรมที่จัดโดยหน่วยงานอื่น

ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนาที่เห็นเป็นรูปธรรม เช่น สำนักหอสมุดมีนวัตกรรมบริการจากแนวคิดของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ บุคลากรได้รับการคัดเลือกให้นำเสนอผลงานวิชาการทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับประเทศ และระดับนานาชาติ และมีผลงานที่ได้รับรางวัลจากการนำเสนอผลงานวิชาการอย่างต่อเนื่องทุกปี (ผลลัพธ์ 7.1-2 ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้จากการพัฒนาความรู้ทางวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ จึงทำให้บุคลากรสามารถส่งผลงานวิชาการและได้รับการคัดเลือกให้ไปนำเสนอผลงานยังต่างประเทศได้

นอกจากนี้ สำนักหอสมุดได้มีระบบ e-HRM ที่กำหนดให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมการประชุม/การอบรม/การบรรยาย ฯลฯ ที่จัดโดยหน่วยงานภายนอก มารายงานผลการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนางาน อีกทั้ง ได้ส่งเสริมให้บุคลากรเผยแพร่ความรู้ที่ได้รับแก่เพื่อนร่วมงาน ผ่านการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร

5.2ข(3 ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ในส่วนการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถรองรับการบริหารงานในอนาคต ได้ใช้ตำแหน่งงานที่มีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและมีบทบาท/ภาระงานที่รับผิดชอบตามพันธกิจหลักและสนับสนุนพันธกิจหลักที่สำคัญ (บรรณารักษ์ นักเอกสารสนเทศ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักการเงินและบัญชี พนักงานปฏิบัติงาน และได้ใช้สมรรถนะหลัก (Core competency และสมรรถนะตามกลุ่มงาน (Functional competency และตำแหน่งงานด้านบริหารที่บุคลากรดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน เป็นตัวตั้งต้นและแนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะด้านการบริหารจัดการ เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรที่กำลังจะก้าวสู่ตำแหน่งบริหาร หรือบุคลากรสายบริหารที่กำลังจะก้าวสู่การเป็นผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้น ให้มีศักยภาพที่เหมาะสมต่อการดำรงตำแหน่งทางการบริหาร โดยพัฒนาระดับความก้าวหน้าในการสนับสนุนให้มีการทำผลงานวิชาการเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ ตลอดจนส่งไปอบรม/ประชุมวิชาการ/สัมมนา/ ทั้งที่มหาวิทยาลัยจัดให้ โดยเฉพาะหลักสูตรการบริหารจัดการตามแนวทาง CMU-EdPEx และการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ และที่หน่วยงานอื่นจัดให้มี รวมทั้งเปิดโอกาสให้ไปศึกษาดูงานเชิงลึกในด้านบริหารจัดการและความรู้ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ที่ปฏิบัติ

หมวด 6
ระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

6.1ก การออกแบบหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

6.1ก(1 ข้อกำหนดของหลักสูตร บริการ และกระบวนการ และ 6.1ก(2 แนวคิดการออกแบบ

สำนักหอสมุดออกแบบกระบวนการหลักในการทำงานตามพันธกิจหลักและสมรรถนะหลักของสำนักหอสมุด ได้แก่ กระบวนการหลัก (Core process กระบวนการสนับสนุน (Support process และกระบวนการจัดการ (Management process เพื่อให้มีความเชื่อมโยงกันและตอบสนองวิสัยทัศน์ของสำนักหอสมุด

สำนักหอสมุดกำหนด**กระบวนการหลัก (Core process** จำนวน 3 กระบวนการ ประกอบด้วย (1 กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (2 กระบวนการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ และ (3 กระบวนการบริการสารสนเทศ **กระบวนการสนับสนุน (Support process** จำนวน 3 กระบวนการ ได้แก่ (1 กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ (2 กระบวนการด้านการเงิน การคลังและพัสดุ และ (3 กระบวนการด้านอาคารสถานที่ และ **กระบวนการจัดการ (Management process** ได้แก่ (1 กระบวนการนำองค์กร (2 กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (3 กระบ วนการมุ่งเน้นลูกค้า (4 กระบวนการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5 กระบวนการมุ่งเน้นบุคลากร โดยมีการออกแบบกระบวนการทำงานตามรูป 6.1-1 โดยผู้ที่รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ จะนำข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้าผ่านวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า ตามตาราง 3.1-1 ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญ เช่น การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การเผยแพร่สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในยุคปัจจุบัน กฎหมายลิขสิทธิ์ ทรัพย์สินทางปัญญา มาพิจารณาจัดทำและทบทวนข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานทุกปี จากนั้นจึงออกแบบการบริการ และกระบวนการทำงานทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ดังรูป 6.1-2 โดยคำนึงถึงปัจจัยนำเข้า ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่สำคัญ ตามแนวคิดของ SIPOC model ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานต่าง ๆ เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ_ผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้ (1 กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงาน (2 กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานตามกระบวนการ (Process KPI (3 นำกระบวนการไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์/ข้อกำหนดที่สำคัญ (4 ติดตาม ตรวจสอบตัวชี้วัดกระบวนการทุกเดือน รายไตรมาส และราย 6 เดือน (5 ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA (6 เก็บรวบรวมแนวทาง/วิธีการที่ปรับปรุงแล้วและจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ขององค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน นำไปสู่การพัฒนางานต่อไป ในการออกแบบกระบวนการหลัก สำนักหอสมุดได้คำนึงถึงข้อกำหนดที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการเพื่อพัฒนาบริการให้มีคุณภาพ ตามตาราง 6.1-1

รูป 6.1-1 การออกแบบการให้บริการและกระบวนการทำงาน

ตาราง 6.1-1 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการหลัก

กระบวนการ/ ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ปัจจัยนำเข้า	ตัวชี้วัด	ความถี่ในการทบทวน
CP1 **กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ** **ผู้รับผิดชอบ** 1 หัวหน้าฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ 2 หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ	เพื่อจัดหา และอนุรักษ์ บำรุงรักษา ทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย	1. ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหามีความสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน และการวิจัย ตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ 2. ใช้เสียงของลูกค้า (VOC ม าออกแบบและปรับปรุงกระบวนพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ 3. ทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และการดำเนินงานในปัจจุบัน 4. การปฏิบัติตามกระบวนการทำงาน ต้องได้ตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานตามกระบวนการหลักห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา จัดทำโดยคณะทำงานการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการดำเนินงานห้องสมุดข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค 5. มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการพัฒนาสำนักหอสมุดตามยุทธศาสตร์ 6. มีการอนุรักษ์และบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในสภาพดีพร้อมให้บริการ 7. มีการสำรวจและคัดแยกทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้น้อย เพื่อจัด Collection ให้เหมาะสม 8. มีการจัดการ Collection เพื่อให้เหมาะกับพฤติกรรมการใช้หนังสือที่มีความต้องการยืมออกจากห้องสมุด	1. ข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้าผ่านวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า ตามตาราง 3.1-1 2. ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญ เช่น การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของลูกค้า การเปลี่ยนแปลงมาตรฐานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง การเผยแพร่สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในยุคปัจจุบัน กฎหมายลิขสิทธิ์ ทรัพย์สินทางปัญญา	1. ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน 2. ร้อยละการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น 3. ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้หลังจากการจัดซื้อในปีงบประมาณที่ผ่านมา 4. จำนวนฐานข้อมูลสารสนเทศล้านนา	ปรับปรุงย่อยทุกปี

กระบวนการ/ผู้รับผิดชอบ	วัตถุประสงค์	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ปัจจัยนำเข้า	ตัวชี้วัด	ความถี่ในการทบทวน
CP2 **กระบวนการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ** **ผู้รับผิดชอบ** 1 หัวหน้าฝ่ายพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารนิเทศ 2 หัวหน้างานวิเคราะห์ทรัพยากรสารนิเทศ	เพื่อจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศและพัฒนาคลังความรู้และเผยแพร่ข้อมูลท้องถิ่นภาคเหนือ	1. จัดระบบทรัพยากรสารสนเทศโดยยึดมาตรฐานสากลในการลงรายการและมาตรฐานสากลในการจัดเก็บและสืบค้นสารสนเทศ โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงด้านมาตรฐานสากล เพื่อให้เข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และสามารถแบ่งปันและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับสถาบันอื่นได้ (Sharing 2. ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศแบบเข้าถึงอย่างเสรี (Open access	1. มาตรฐานสากลในการลงรายการ 2. มาตรฐานสากลในการจัดเก็บและสืบค้นสารสนเทศ 3. มาตรฐานสื่อดิจิทัล 4. มาตรฐานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง 5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี 6. กฎหมายลิขสิทธิ์ ทรัพย์สินทางปัญญา	1. ระยะเวลาในการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ 2. จำนวนระเบียนบรรณานุกรมในฐานข้อมูล CMUL OPAC ที่ได้รับการปรับปรุง	ปรับปรุงย่อยทุกปี
CP3 **กระบวนการบริการสารสนเทศ** **ผู้รับผิดชอบ** 1 หัวหน้าฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ 2 หัวหน้าฝ่ายห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา 3 หัวหน้างานบริการสารนิเทศ 4 หัวหน้างานห้องสมุดคณะ 3 สาขาวิชา	เพื่อบริการทรัพยากรสารสนเทศ สนับสนุนการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย และชุมชนภาคเหนือ	1. จัดบริการให้ครบ 5 ประเภทตามที่กำหนดไว้ในโครงร่างองค์กร เพื่อส่งผ่านทรัพยากรสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้บริการและมีการพัฒนาบริการหลักที่สำคัญ คือ บริการสารสนเทศและบริการสนับสนุนการวิจัยให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด 2. ใช้เสียงของผู้ใช้บริการ (VOC มาออกแบบและปรับปรุงกระบวนการบริการทุกประเภท 3. มีการกำหนดกฎและระเบียบการให้บริการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาวะปัจจุบัน	1. ความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้าผ่านวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้าตามตาราง 3.1-1 2. ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญ 3. พฤติกรรมของลูกค้า 4. กฎหมายลิขสิทธิ์ ทรัพย์สินทางปัญญา 5. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี	1. ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข 2. จำนวนการนำเสนอผลงาน และรางวัลที่ได้รับ 3. จำนวนคำขอใช้และให้บริการ CMU WorldShare ILL 4. จำนวนการใช้งาน WorldCat Discovery Services 5. จำนวนบริการสารสนเทศสนับสนุนการวิจัย 6. จำนวนนวัตกรรมบริการ/บริการใหม่ที่เพิ่มขึ้น 7. ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการใช้บริการของสำนักหอสมุด	ปรับปรุงย่อยทุกปี

6.1ข การจัดการกระบวนการ

6.1ข(1 การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

จากตาราง 6.1-1 ผู้บริหารและบุคลากรทุกฝ่าย/งานจัดทำกระบวนการทำงาน (work process โดยใช้ SIPOC MODEL และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะต่อการออกแบบกระบวนการทำงาน

กระบวนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ ได้นำข้อมูลความต้องการและความคาดหวังจากลูกค้าผ่านวิธีการรับฟังเสียงของลูกค้า ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและปัจจัยอื่น ๆ ที่สำคัญมาออกแบบและปรับปรุงกระบวนพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการย่อย เพื่อให้งานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ สามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้มีความสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน และการวิจัยตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ มีการทบทวนนโยบายและแนวปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และการดำเนินงานในปัจจุบัน ในด้านการปฏิบัติตามกระบวนการทำงาน ต้องได้ตามมาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานการปฏิบัติงานตามกระบวนการหลักห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา มีการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอต่อการพัฒนาสำนักหอสมุดตามยุทธศาสตร์ มีการอนุรักษ์และบำรุงรักษาทรัพยากรสารสนเทศให้อยู่ในสภาพดีพร้อมให้บริการ ตลอดจนมีการสำรวจและคัดแยกทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้น้อย เพื่อจัด Collection ให้เหมาะสม

กระบวนการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ การจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศได้นำมาตรฐานสากลในการลงรายการและมาตรฐานสากลในการจัดเก็บและสืบค้นสารสนเทศมาใช้โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงด้านมาตรฐานสากล เพื่อให้เข้าถึงได้สะดวก รวดเร็ว และสามารถแบ่งปันและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับสถาบันอื่นได้ (Sharing และให้ความสำคัญกับการจัดระบบการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศแบบเข้าถึงอย่างเสรี (Open access

กระบวนการบริการสารสนเทศ จัดบริการให้ครบ 5 ประเภทตามที่กำหนดไว้ในโครงร่างองค์กร โดยมีการพัฒนาบริการหลักที่สำคัญ คือ บริการสารสนเทศและบริการสนับสนุนการวิจัยให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด ใช้เสียงของลูกค้า (Voice of Customer จากทุกช่องทาง และจากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงปัญหาและข้อเสนอแนะในการบริการ มาออกแบบและปรับปรุงกระบวนการบริการทุกประเภท โดยมีการกำหนดกฎและระเบียบการให้บริการให้สอดคล้องและเหมาะสมกับภาวะปัจจุบัน

6.1ข(2 กระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย กระบวนการเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ และกระบวนการอาคารสถานที่ ได้มีการกำหนดให้ผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนการดำเนินการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดรับกับสภาวการณ์ปัจจุบัน และคำนึงถึงกฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ตาราง 6.1-2 ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน	ข้อกำหนดที่สำคัญ	ปัจจัยนำเข้า	ตัวชี้วัด
1. กระบวนการควบคุมงบประมาณและการเบิกจ่ายเงิน **<u>ผู้รับผิดชอบ</u>** งานการเงิน การคลังและพัสดุ	การปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พ.ร.บ.การจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 1. ประกาศของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2. ระเบียบกระทรวงการคลัง 3. พ.ร.บ.วินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. 2561 4. รายงานผลการตรวจสอบจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน 5. รายงานผลการตรวจสอบจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	1. งบประมาณที่ได้รับจัดสรร 2. เอกสารการขออนุมัติเบิกจ่ายเงิน 3. หลักฐานการเบิกจ่ายเงิน 4. ระบบฐานข้อมูลงานงบประมาณและการเงิน (CMUL e – Budget 5. ระบบบัญชีเกณฑ์พึงรับ - จ่าย (3 มิติ 6. ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐ แบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS	1. ข้อเสนอแนะ/ข้อตรวจพบจากสำนักงานการตรวจสอบภายในไม่เกิน 5 ข้อ 2. จำนวนข้อเสนอแนะ/ ข้อตรวจพบจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ไม่เกิน 5 ข้อ
2. กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ **<u>ผู้รับผิดชอบ</u>** งานการเงิน การคลังและพัสดุ	การปฏิบัติงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1. พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ. 2560 2. ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ พ.ศ. 2560 3. กฎกระทรวงตามพรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 4. ข้อบังคับ หนังสือเวียน กฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดจ้าง	งบประมาณ แผนการจัดซื้อจัดจ้าง ความต้องการรายละเอียดคุณลักษณะ/ขอบเขตของงานของหน่วยงาน	ระยะเวลาการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง

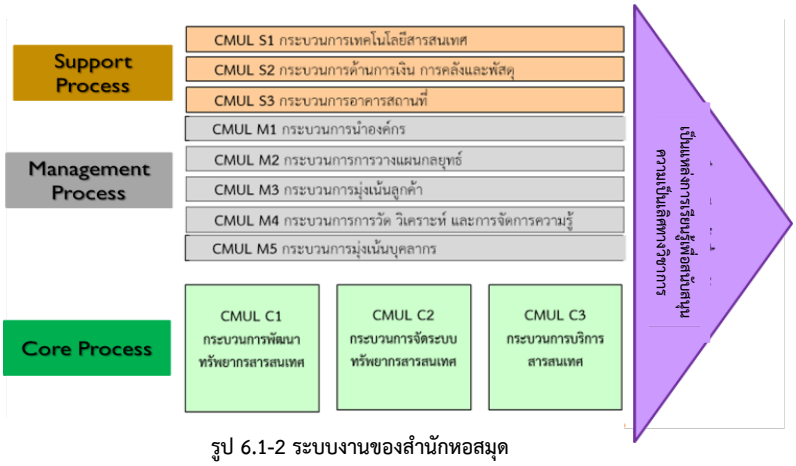
6.1ข(3 การปรับปรุงหลักสูตร การบริการ และกระบวนการ

ผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างาน ผู้รับผิดชอบแต่ละยุทธศาสตร์จะเป็นผู้ติดตามผลการดำเนินงาน วิเคราะห์ ประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนตามตัวชี้วัด เมื่อพบว่าตัวชี้วัดใดไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย จะมีการทบทวนโดยนำเครื่องมือต่างๆ มาปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น SIPOC MODEL ระบบ LEAN เพื่อสร้างคุณค่าและลดความสูญเปล่าในแต่ละกระบวนการ มีการปรับตัวชี้วัดในด้านระยะเวลาของการปฏิบัติงาน และสร้างแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน เมื่อกระบวนการมีการปรับปรุงแล้ว จะได้รับการชี้แนะจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง และถูกถ่ายทอดกระบวนการไปยังผู้รับผิดชอบเพื่อดำเนินการตามกระบวนการที่ปรับปรุงใหม่ และรายงานผลเพื่อประเมินประสิทธิภาพในการแก้ไขต่อไป เช่น กระบวนการยืมระหว่างห้องสมุด (WorldShare Interlibrary Loan ได้มีการจัดทำแนวปฏิบัติการให้บริการยืมระหว่างห้องสมุด (WorldShare Interlibrary Loan สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เพื่อถ่ายทอดไปยังผู้ให้บริการ เป็นต้น

6.1ค การจัดการนวัตกรรม

ในการจัดการด้านนวัตกรรม ได้ใช้เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุดเป็นตัวตั้งต้น และนำโอกาสเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ/ปัญหาจากการปฏิบัติงานและการบริการห้องสมุด

(ตาราง 2.1-2 มาพัฒนานวัตกรรมโดยใช้การทำงานแบบมีส่วนร่วมของคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนจากทุกฝ่าย และทำงานภายใต้ค่านิยมหลัก Collaboration (ร่วมแรงร่วมใจ และนำวงจรเดมมิ่ง PDCA มาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม มีการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาด้วยบุคลากรของสำนักหอสมุดเอง เปรียบเทียบกับการใช้บริการการพัฒนาจากหน่วยงานหรือบุคคลภายนอก (Outsourcing ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า ใช้ต้นทุนน้อยกว่าการใช้บริการจากภายนอก การดำเนินงานที่ผ่านมา ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดจำนวนนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในแต่ละปีตามแผนยุทธศาสตร์ 2560-2564 สำนักหอสมุดได้พัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่องทุกปี (รูป 7.1-19 ในด้านการลงทุนเพื่อการพัฒนานวัตกรรมส่วนใหญ่ไม่ใช้งบประมาณ



รูป 6.1-2 ระบบงานของสำนักหอสมุด

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

6.2ก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักหอสมุดมีระบบการควบคุมต้นทุน เพื่อเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ ดังนี้

1. การจัดทำคำของบประมาณประจำปีเพื่อการดำเนินงานผลักดันยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด ได้เน้นย้ำให้ผู้บริหารทุกระดับและบุคลากร วางแผนการใช้งบประมาณโดยให้นำข้อมูลเดิมและรายละเอียดของวัสดุ อุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ตามสภาวการณ์ปัจจุบัน มาประกอบการวางแผนขอใช้งบประมาณ มีการเทียบเคียงร้านค้าเพื่อให้ได้ร้านค้าที่มีราคาที่เหมาะสมและคุ้มค่า เพื่อเป็นการควบคุมต้นทุน และให้สามารถใช้งบประมาณดำเนินงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ด้วยงบประมาณและทรัพยากรที่เหมาะสม

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

3. บอกรับ Single Search & Discovery Services (WorldCat อย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถขยายแหล่งสารสนเทศให้แก่ผู้ใช้ไปสู่การสืบค้นจากห้องสมุดทั่วโลกมากว่า 78,000 แห่ง และการใช้บริการ WorldShare ILL

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

6.2ข การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักหอสมุดมีการจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ ดังตาราง 6.2-1

ตาราง 6.2-1 การจัดการห่วงโซ่อุปทานด้านการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ

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
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

ตาราง 6.2-2 การจัดการห่วงโซ่อุปทานในด้านคู่ความร่วมมือ

คู่ความร่วมมือ	การจัดการ/วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
1. ข่ายงาน/เครือข่ายห้องสมุด/สมาคมห้องสมุด (ดังโครงร่างองค์กร	สำนักหอสมุดร่วมมือกับห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในการทำข้อตกลงความร่วมมือและร่วมกันกำหนดนโยบายความร่วมมือในด้านต่าง ๆ เช่น การใช้ทรัพยากรร่วมกัน การจัดซื้อทรัพยากรสารร่วมกัน การพัฒนาบุคลากร การแลกเปลี่ยนและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการปฏิบัติงานและการบริหารงาน เป็นต้น มีการดำเนินความร่วมมือผ่านหลายช่องทาง ได้แก่ การจัดการประชุม หนังสือราชการ e-Mail ฯลฯ และติดตามผลในการรายงานต่อที่ประชุมสมาชิกอย่างต่อเนื่อง มีการเปิดเผยข้อมูลเพื่อการเทียบเคียงและพัฒนาการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เช่น ข้อมูลความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การจัดซื้อจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ เป็นต้น	ผู้บริหารและฝ่าย/งานที่เกี่ยวข้อง
2. หน่วยงานภายใน 2.1 สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ	ประสานงานกับสำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้ได้ระบบสารสนเทศที่พร้อมใช้งาน ระบบฐานข้อมูล IT Account ของบุคลากรและนักศึกษาที่มีข้อมูลทันสมัย สำหรับการพิสูจน์ตัวตนและระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีความเสถียร เพื่อการกำหนดสิทธิ์ในการใช้บริการห้องสมุดและฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ตรวจสอบความเสถียรของระบบสารสนเทศและความเป็นปัจจุบันของสารสนเทศที่นำมาใช้ แจ้งให้รับทราบเกี่ยวกับคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ และคุณภาพของการให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ต แจ้งให้สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ รับทราบปัญหาที่พบเกี่ยวกับคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับ ตลอดจนคุณภาพของการให้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ตภายในมหาวิทยาลัย เพื่อการแก้ไขปรับปรุงในอนาคต	งานบริการสารนิเทศ งานระบบคอมพิวเตอร์
2.2 สำนักทะเบียนและประมวลผล	ประสานงานกับสำนักทะเบียนและประมวลผลเพื่อให้ได้ 1 ระเบียนสมาชิกนักศึกษาใหม่ 2 ข้อมูลนักศึกษาที่คาดว่าจะสำเร็จการศึกษาครบถ้วนและทันต่อเวลา โดยคัดเลือกระเบียนที่สมบูรณ์และครบถ้วน และ 3 ฐานข้อมูลทะเบียนการศึกษาที่เป็นปัจจุบันและสามารถตรวจสอบหนี้สินของนักศึกษาได้ทันเวลาก่อนการลงทะเบียนและการระงับใช้บัตร กรณีที่นักศึกษาแจ้งบัตรหาย โดยประสานงานผ่านโทรศัพท์ หนังสือราชการ e-Mail ตลอดจนการประชุมร่วมกัน และเมื่อได้รับข้อมูลแล้วต้องทำการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันและแจ้งกลับไปยังสำนักทะเบียนและประมวลผล หากพบข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง หรือเกิดปัญหาในการรับ-ส่งข้อมูล จะได้ดำเนินการหาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป	งานบริการสารนิเทศ งานระบบคอมพิวเตอร์
2.3 กองบริหารงานบุคคล	ประสานงานโดยการคัดรายชื่อบุคลากรที่ขอลาออกและเกษียณอายุราชการส่งตามระยะเวลาที่กำหนด มีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ติดตามการดำเนินงานให้แล้วเสร็จทันเวลาและประเมินผล รวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงการดำเนินงานในครั้งถัดไป	หน่วยการเจ้าหน้าที่
3. หน่วยงานภาครัฐและเอกชน	หน่วยงานภาครัฐและเอกชนแจ้งความต้องการบริจาคทรัพยากรสารสนเทศ/อุปกรณ์ มายังสำนักหอสมุด งานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศดำเนินการคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศที่	หน่วยการเจ้าหน้าที่ งานพัฒนาทรัพยากรสารนิเทศ

คู่ความร่วมมือ	การจัดการ/วิธีการ	ผู้รับผิดชอบ
	สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศเพื่อนำมาให้บริการ หากเป็นทรัพยากรสารสนเทศที่ไม่สอดคล้องกับนโยบายจะแจ้งไปยังหน่วยงานให้รับทราบและไม่ขอรับบริจาคทรัพยากรดังกล่าว หรือขอบริจาคต่อไปยังห้องสมุดอื่นที่เกี่ยวข้อง ด้านการให้บริการวิชาการแก่สังคม บุคลากรของสำนักหอสมุดได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอกว่าเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ ได้รับเชิญเป็นวิทยากรในการประชุม/สัมมนา ด้านบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	

6.2ค การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

6.2ค(1 ความปลอดภัย

ในด้านการเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย **สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเป็นปัจจัยสำคัญหลักอีกหนึ่งปัจจัยที่สำนักหอสมุดให้ความสำคัญต่อบุคลากร รวมถึงกลุ่มลูกค้าที่เกี่ยวข้อง** โดยมีกระบวนการด้านความปลอดภัยที่มีการติดตามและปรับปรุงทั้งในเรื่องสาธารณูปโภค สถานที่และบริเวณโดยรอบ และการใช้งานจากอุปกรณ์ต่าง ๆ ในพื้นที่ นอกเหนือจากสถิติการเกิดอุบัติการณ์ด้านความปลอดภัยที่ต่ำนั้น สำนักหอสมุดมีการบันทึกจำนวนเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละปี และทุกครั้งที่มีอุบัติการณ์เกิดขึ้น จะมีการสอบสวนเหตุการณ์นั้นอย่างถี่ถ้วนตามกระบวนการของ root-cause-analysis และปัจจัยที่ส่งผลให้เกิด จะถูกระบุและปรับแก้กระบวนการในอนาคตเพื่อป้องกันอีกต่อหนึ่ง รายการการจัดการความปลอดภัยแสดงดังตาราง 6.2-2

6.2ค(2 การเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ในด้านการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน สำนักหอสมุดได้มีการจัดเตรียมความพร้อม โดยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสนับสนุนและกระบวนการจัดการของสำนักมาตลอด โดยมีความมั่นใจได้ว่าระบบไฟฟ้าสามารถทำงานได้ตลอดเวลาด้วยระบบไฟฉุกเฉินที่สามารถดำเนินการได้ 4 ชั่วโมง หากไม่มีการจ่ายไฟฟ้า มีการฝึกอบรมด้านความปลอดภัยประจำปี อาทิ การซ้อมรับมือกรณีเกิดภัยพิบัติในด้านอัคคีภัยและแผ่นดินไหว ที่ยังมีอยู่ในแผนการวิเคราะห์ความเสี่ยงของสำนักอีกต่อหนึ่ง เช่นเดียวกับการเตรียมการด้านความปลอดภัย ที่มีอุบัติการณ์เกิดขึ้น จะมีการสอบสวนเหตุการณ์นั้นอย่างถี่ถ้วนตามกระบวนการของ root-cause-analysis และนำไปปรับปรุงแก้ไข โดยรายการด้านการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินแสดงดังตาราง 6.2-2

ตาราง 6.2-2 ความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

การจัดการความปลอดภัย	การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	ผู้รับผิดชอบ
1. บุคลากร และผู้ปฏิบัติงาน		
1.1 ติดตั้งเครื่องฟอกอากาศ เนื่องจากอาคารสำนักหอสมุดเป็นอาการที่ติดตั้งครื่องปรับอากาศทั้งอาคาร	1 มีระบบไฟฟ้าสำรอง (UPS กรณีไฟฟ้าดับฉุกเฉิน เพื่อป้องกันข้อมูลที่ยังไม่ได้บันทึกสูญหาย	หน่วยอาคารสถานที่ และ งานระบบคอมพิวเตอร์
2. ห้องเครือข่ายหลักของสำนักหอสมุด		
2.1 ติดตั้งเครื่องปรับอากาศแบบควบคุมความชื้นอัตโนมัติ 2.2 มีระบบป้องกันอัคคีภัยเฉพาะห้องเครือข่าย	1 จ้างเหมาบำรุงรักษาอุปกรณ์หลัก 2 จ้างเหมาบำรุงรักษาเครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย 3 จ้างเหมาบำรุงรักษาระบบป้องกันไวรัสเครื่องแม่ข่าย	งานระบบคอมพิวเตอร์

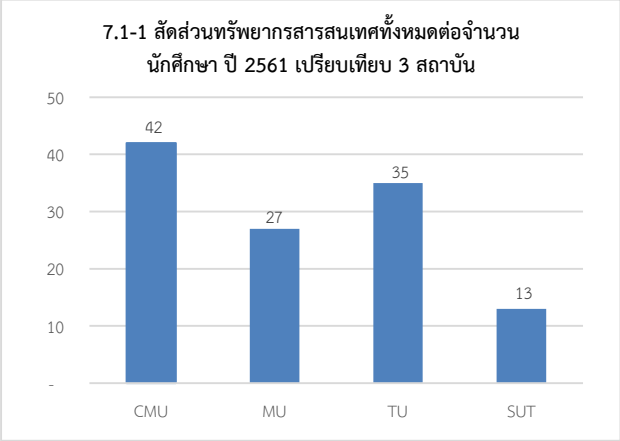
การจัดการความปลอดภัย	การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	ผู้รับผิดชอบ
3. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ		
3.1 จ้างเหมาบำรุงรักษาระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และ Upgradeจากบริษัทผู้ผลิต 3.2 จ้างเหมาบำรุงรักษาอุปกรณ์ระบบห้องสมุดอัตโนมัติอย่างสม่ำเสมอ	1 มี ระบบสำรองข้อมูลและฝากเก็บไว้ในตู้นิรภัยของธนาคาร 2 ติดตั้งโปรแกรมสำรองข้อมูล	งานระบบคอมพิวเตอร์
4. ระบบสาธารณูปโภค		
4.1 มีผู้รับผิดชอบและขั้นตอนที่ชัดเจนเพื่อให้แก้ไขสาธารณูปโภคที่ขัดข้องได้ตลอดเวลา 4.2 มีการตรวจสอบระบบสาธารณูปโภคตามแผนที่กำหนด 4.3 มีช่างประจำและสามารถติดตามได้ทั้งในและนอกเวลาราชการ 4.4 มีระบบไฟฟ้าสำรองที่จำเป็นทุกจุด 4.5 มีป้องควบคุมระบบไฟฟ้าและเครื่องปรับอากาศ 4.6 มีระบบปิดวาล์วน้ำอัตโนมัติเมื่อท่อประปาแตก เพื่อป้องกันน้ำท่วมภายในอาคาร 4.7 ระบบปิด-เปิดไฟฟ้าอัตโนมัติ	1 มีบุคลากรดูแ ลตลอดเวลา 2 แสดงหมายเลขโทรศัพท์ไว้ที่หน้าห้องอยู่เวรรักษาการณ์แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน	หน่วยอาคารสถานที่
5. ลูกค้า		
5.1 มีระบบควบคุมความปลอดภัยการเข้าออกภายในอาคารตลอด 24 ชั่วโมง	1 มีระบบสำรองไฟฟ้ากรณีไฟดับ 2 จ้างเหมาบำรุงรักษาประตู Access Control 3 เจ้าหน้าที่เซ็คเกอร์ประจำตลอดเวลา	หน่วยอาคารสถานที่ ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ
5.2 ติดตั้งกล้องวงจรปิดทั้งภายนอกและภายในอาคาร	1 จ้างเหมาบำรุงรักษากล้องวงจรปิดให้ใช้งานได้ตลอด 24 ชั่วโมง 2 มีระบบสำรองข้อมูลให้ดูข้อมูลย้อนหลังได้ไม่ต่ำกว่า 7 วัน	งานระบบคอมพิวเตอร์ ฝ่ายบริการทรัพยากรสารนิเทศ
5.3 มีแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย รวมทั้งกำหนดการซ้อมแผนป้องกันภัยและระงับอัคคีภัยทุกปี	1 มีการกำหนดจุดวางถังดับเพลิง ตามมาตรฐานสากล 2 ตรวจสอบอุปกรณ์ดับเพลิงให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน และสัญญาณแจ้งเหตุไฟไหม้ตามเวลาที่กำหนด	หน่วยอาคารสถานที่
5.4 จัดเจ้าหน้าที่ที่ได้รับอบรมด้านการปฐมพยาบาลเบื้องต้น	มีอุปกรณ์ปฐมพยาบาลเบื้องต้นและยาสามัญประจำบ้าน	งานบริการสารนิเทศ
5.5 มีแนวปฏิบัติการรับแจ้งทรัพย์สินสูญหายในห้องสมุด	มีการแนวปฏิบัติ และกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	งานบริการสารนิเทศ
5.6 มีแนวปฏิบัติด้านความปลอดภัยในการเดินทาง	มีกฎระเบียบ และข้อกำหนดของพนักงานขับรถอย่างชัดเจน	งานการเงิน การคลังและพัสดุ
6. ภัยธรรมชาติ		
6.1 ด้านแผ่นดินไหว	มีการตรวจสอบระบบสาธาณูปโภคอย่างสม่ำเสมอ / ตรวจสอบบำรุงรักษาอาคาร และมีการกำหนดจุดรวมพลเมื่อเกิดแผ่นดินไหว	งานบริหารทั่วไป
6.2 ด้านวาตภัย	มีการสำรวจและตัดแต่งกิ่งไม้บริเวณอาคาร ลานจอดรถ และสายไฟฟ้า เพื่อป้องกันต้นไม้หักล้มทับ	งานบริหารทั่วไป

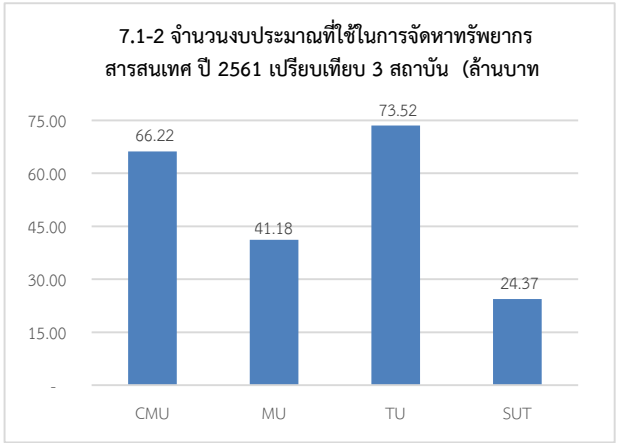
หมวด 7
ผลลัพธ์

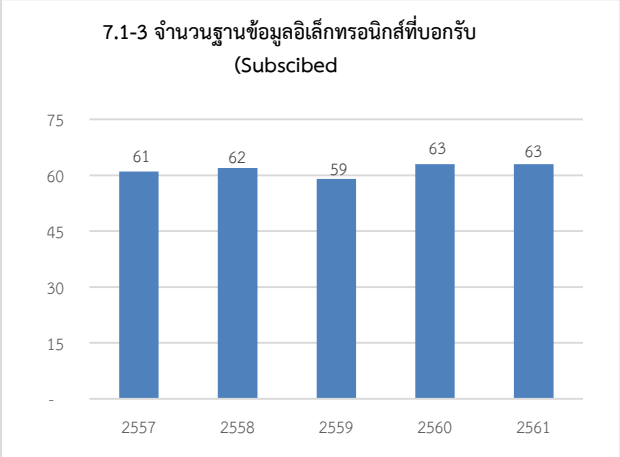
7.1 ผลลัพธ์ด้านกระบวนการ

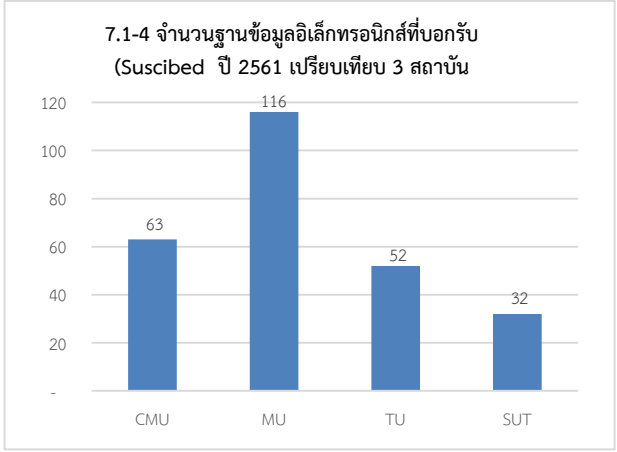
7.1ก ผลลัพธ์ด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

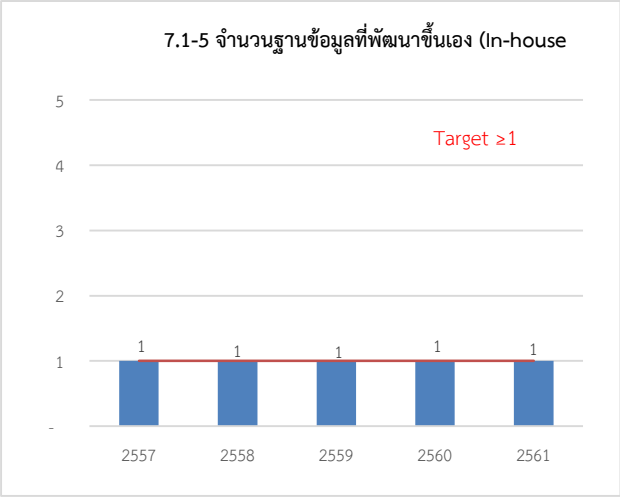
สำนักหอสมุดได้ตระหนักถึงความสำคัญในการควบคุมกระบวนการทำงานที่สำคัญด้วยตัวชี้วัดต่างๆ เพื่อส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้า ผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดเปรียบเทียบกับ 3 สถาบัน ได้แก่ หอสมุดและคลังความรู้มหาวิทยาลัยมหิดล หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และศูนย์บรรณสารและสื่อสารศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี ปรากฏผลลัพธ์ในด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า ดังแสดงใน 7.1-1 ถึง 7.1-18

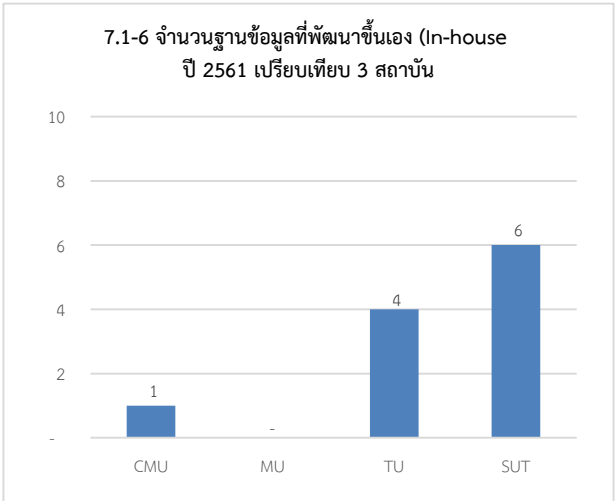




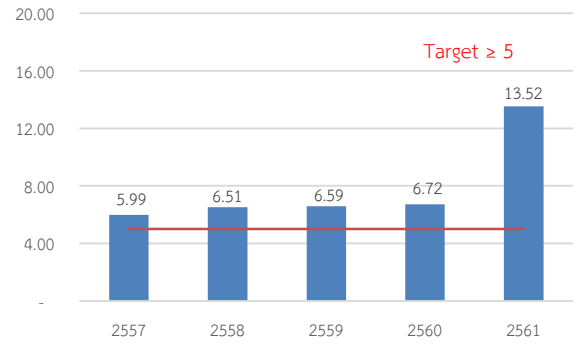




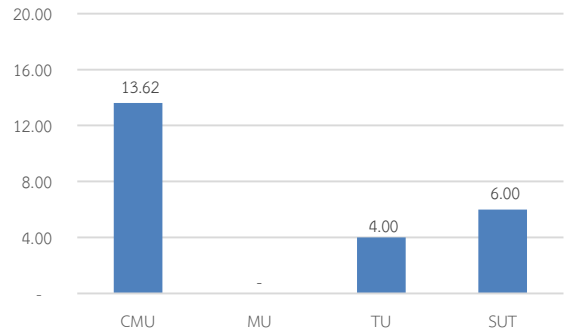




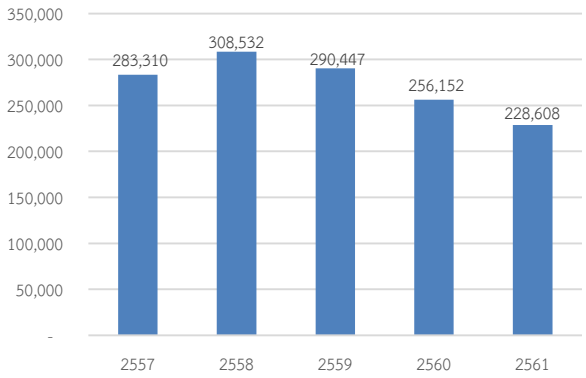
7.1-7 ร้อยละการใช้ฐานข้อมูลเพิ่มขึ้น



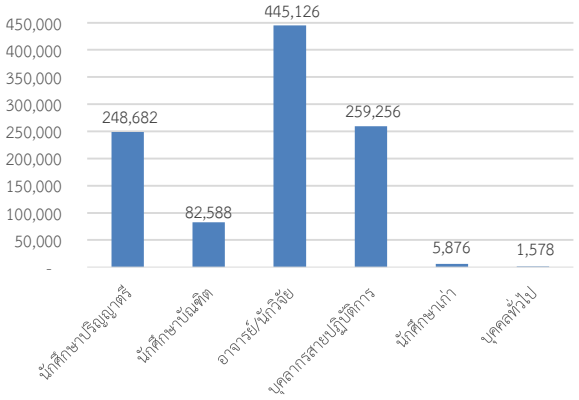
7.1-8 ร้อยละการใช้ฐานข้อมูลที่เพิ่มขึ้น
ปี 2561 เปรียบเทียบ 3 สถาบัน



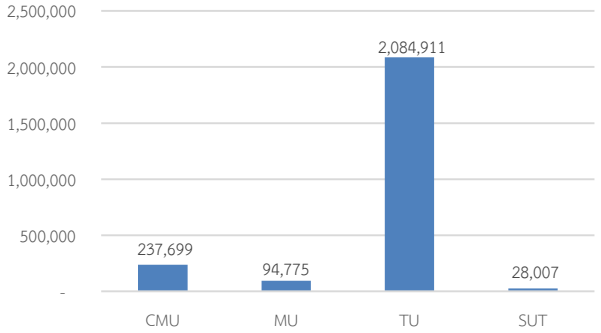
7.1-9 จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศ
(ข้อมูลในระบบห้องสมุดอัตโนมัติ



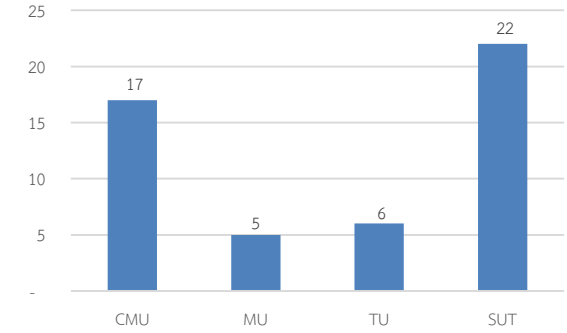
7.1-10 จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศ
จำแนกตามกลุ่มผู้ใช้บริการ (ลูกค้า



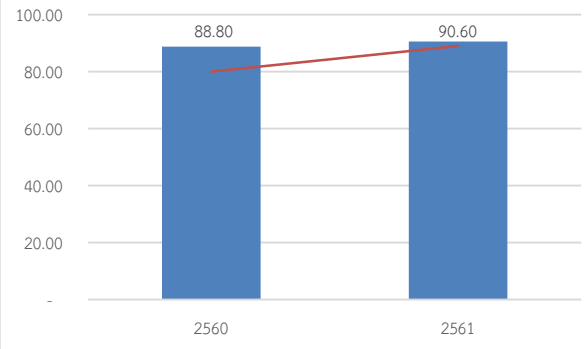
7.1-11 จำนวนการยืมทรัพยากรสารสนเทศ
ปี 2561 เปรียบเทียบ 3 สถาบัน



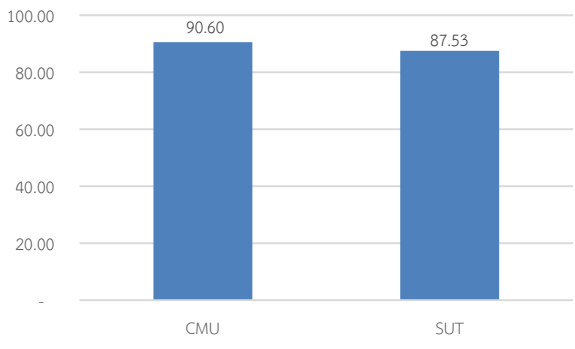
7.1-12 จำนวนบริการสนับสนุนการวิจัย
(Research support ปี 2561 เปรียบเทียบ 3 สถาบัน



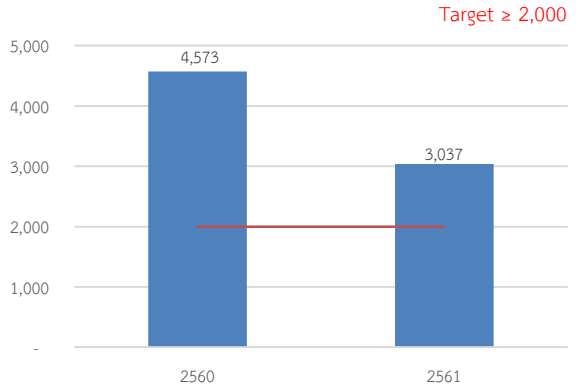
7.1-13 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
สนับสนุนการวิจัย



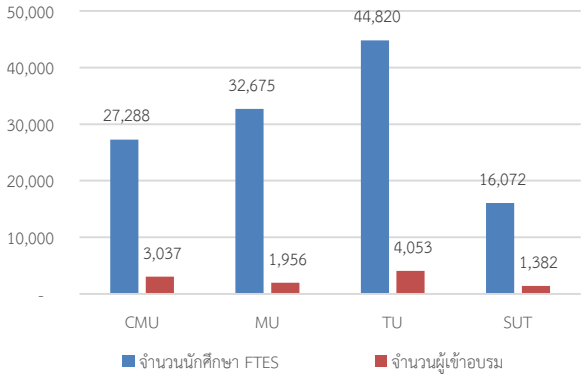
7.1-14 ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
สนับสนุนการวิจัย ปี 2561 เปรียบเทียบกับ มทส.



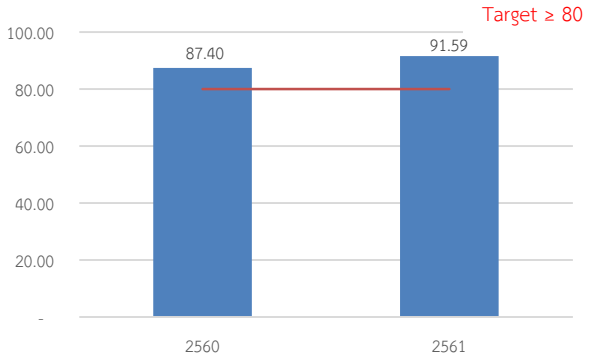
7.1-15 จำนวนผู้เข้าอบรมเสริมสร้างทักษะการแสวงหาสารสนเทศ



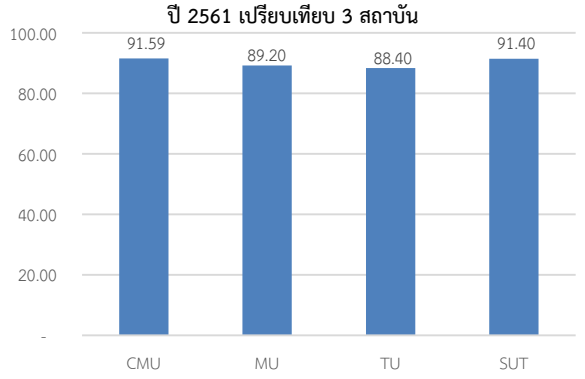
7.1-16 การจัดอบรมการเสริมสร้างทักษะการแสวงหาสารสนเทศ ปี 2561 เปรียบเทียบ 3 สถาบัน



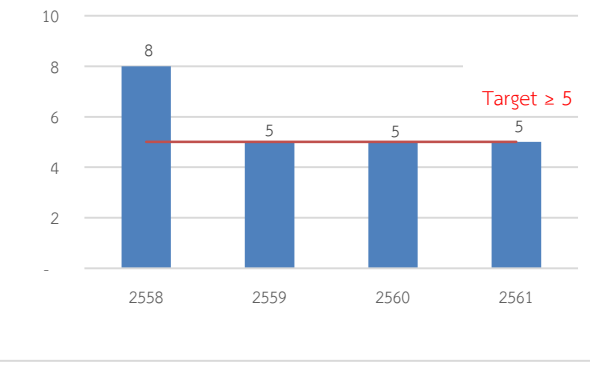
7.1-17 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรมการเสริมสร้างทักษะการแสวงหาสารสนเทศ



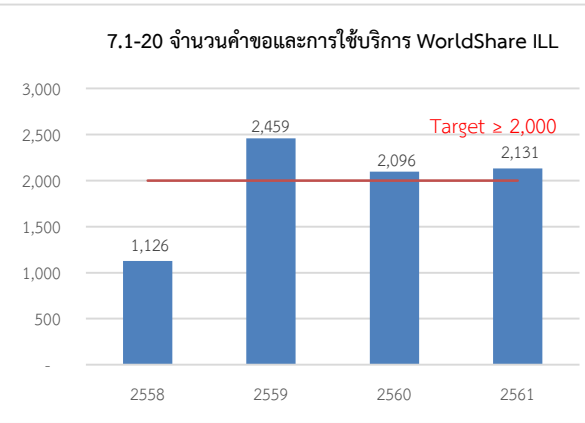
7.1-18 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรมการเสริมสร้างทักษะการแสวงหาสารสนเทศ ปี 2561 เปรียบเทียบ 3 สถาบัน



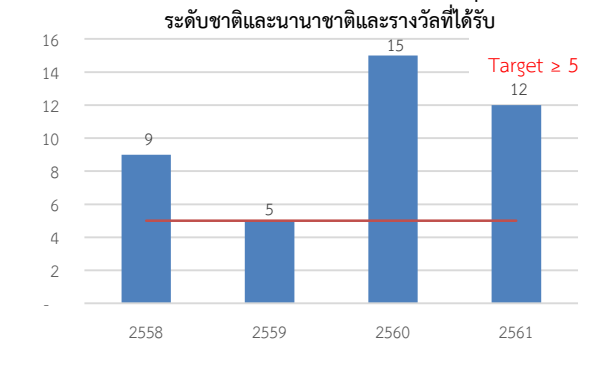
7.1-19 จำนวนนวัตกรรมบริการ/บริการใหม่



7.1-20 จำนวนคำขอและการใช้บริการ WorldShare ILL



7.1-21 จำนวนผลงานที่นำเผยแพร่ในการประชุมวิชาการระดับชาติและนานาชาติและรางวัลที่ได้รับ



7.1ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

7.1ข(1 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

ตัวชี้วัด		หน่วย	ปี 2560	ปี 2561
7.1-22	ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดซื้อสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน	ร้อยละ	-	81.43
7.1-23	ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้หลังจากการจัดซื้อในปีงบประมาณที่ผ่านมา	ร้อยละ	-	83
7.1-24	ระยะเวลาในการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ	วันทำการ	7	5

ในปี 2561 ได้มีการปรับปรุงกระบวนการบริการสารสนเทศในส่วนของกระบวนการบริการ CMU WorldShare Interlibrary Loan ซึ่งจากการปรับกระบวนการทำงานพบว่า การให้ยืมทรัพยากรสารสนเทศ จำนวน 57 คำขอ เฉลี่ยการตอบรับคำขอภายใน 1 วัน การขอยืมทรัพยากรสารสนเทศ จำนวน 380 คำขอ เฉลี่ยได้รับเอกสารภายใน 4 วัน และผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการใช้บริการเพิ่มมากขึ้นจากปี 2560 ร้อยละ 88.25 (ค่าเฉลี่ย 4.41 เป็น ร้อยละ 89.46 (ค่าเฉลี่ย 4.47

7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

สำนักหอสมุดมีความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ สำนักบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักทะเบียนและประมวลผล และ กองบริหารงานบุคคล ภายนอกมหาวิทยาลัย โดยการเข้าร่วมเป็นสมาชิกข่ายงาน/สมาคม จำนวน 6 กลุ่ม ดังปรากฏในโครงร่างองค์กร และในเดือนพฤษภาคม 2562 ได้ร่วมทำบันทึกข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับหอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และสำนักงานวิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยร่วมกันวางแผนและดำเนินกิจกรรมความร่วมมือทั้งทางด้านทรัพยากรสารสนเทศ บริการ เพื่อพัฒนาบริการที่เป็นเลิศ และในส่วนความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น ความร่วมมือในการสร้างฐานข้อมูลรายงานวิจัยของมูลนิธิโครงการหลวง อีกทั้งการบริจาคทรัพยากรสารสนเทศ/อุปกรณ์ที่สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศของสำนักหอสมุด และการให้บริการวิชาการแก่สังคม

ด้านกระบวนการสนับสนุน สำนักหอสมุดดำเนินการจัดซื้อครุภัณฑ์ โดยผลการดำเนินงาน มีจำนวน**ครุภัณฑ์ที่ส่งมอบได้ตามกำหนดเวลา** คิดเป็นร้อยละ 100 สามารถแก้ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการระหว่างผู้ส่งมอบกับส่วนงาน ได้แก่ การส่งสินค้าไม่ตรงตามคุณลักษณะที่ต้องการ การส่งสินค้าไม่ครบถ้วนตามใบสั่งซื้อ ซึ่งสำนักหอสมุดใช้วิธีติดตาม ทวงถาม และกำชับให้ผู้ส่งมอบสินค้าตรวจสอบคุณลักษณะเฉพาะและจำนวนสินค้าให้ครบถ้วนตามใบสั่งซื้อก่อนส่งมอบสินค้า จากการดำเนินการดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ไม่มีปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการระหว่างผู้ส่งมอบสินค้า

เป้าหมายระยะเวลาตามระเบียบพัสดุ	**เป้าหมายทุกปี (ร้อยละ**	**ร้อยละของการส่งมอบวัสดุ/ครุภัณฑ์ ที่ตรงเวลา**				
		ผลการดำเนินงาน				
		2558	**2559**	**2560**	**2561**	**2562**
หนังสือภาษาไทย ไม่เกิน 60 วัน	100	100	100	100	98	100
หนังสือภาษาต่างประเทศ ไม่เกิน 120 วัน	100	100	100	98	93	94
วัสดุไม่เกิน 45 วัน	100	100	92	99	99	95
ครุภัณฑ์ไม่เกิน 90 วัน	100	100	100	100	93	100
วารสารไม่เกิน 45 วัน	100	100	100	92	93	83

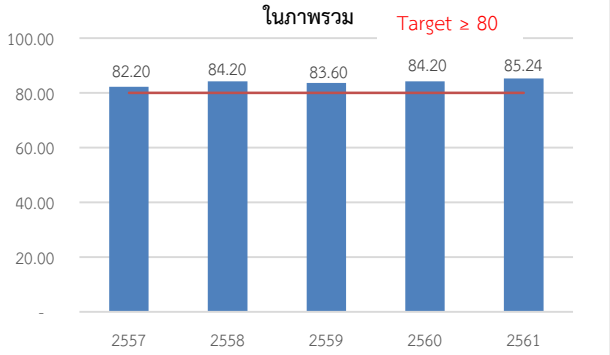
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

7.2ก(1 ความพึงพอใจของลูกค้า

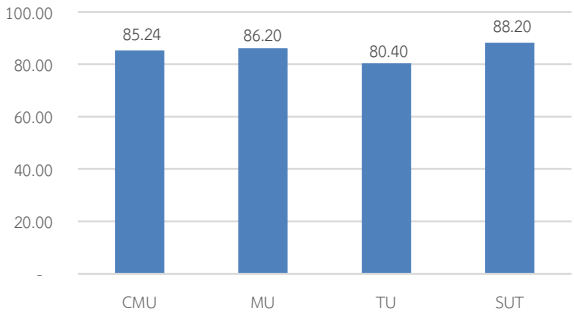
สำนักหอสมุดมีการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการของสำนักหอสมุด เพื่อเป็นช่องทางหนึ่งในการประเมินและรับฟังเสียงของลูกค้า ตลอดปีการศึกษา 2561 พบว่าผู้ใช้ร้อยละ 85.24 มีความพึงพอใจในการใช้บริการสำนักหอสมุดในภาพรวม อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย=4.26 ดังรูป 7.2 -1 และได้เสียงจากผู้ใช้บริการ มีข้อเสนอแนะความต้องการ และความคาดหวัง

เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในระยะ 5 ปีที่ผ่านมาในภาพรวมพบว่า ปีการศึกษา 2561 มีร้อยละความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และหากพิจารณาในด้านทรัพยากรสารสนเทศและการเข้าถึง ด้านผู้ให้บริการ และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก พบว่า มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 สำหรับด้านบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับปีการศึกษา 2560 คือ 4.30 ดังรูป 7.2-4

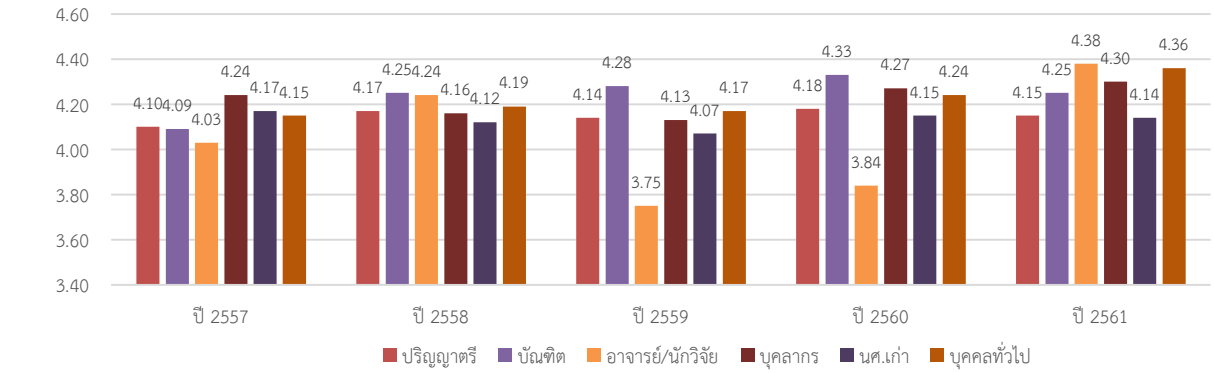
7.2-1 ร้อยละความพึงพอใจต่อการใช้บริการห้องสมุด ในภาพรวม



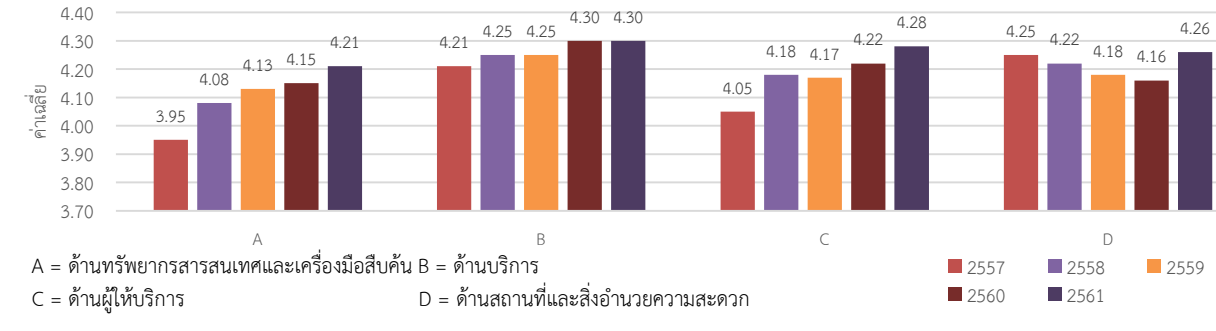
7.2-2 ร้อยละความพึงพอใจต่อการใช้บริการห้องสมุด ในภาพรวม ปี 2561 เปรียบเทียบ 3 สถาบัน



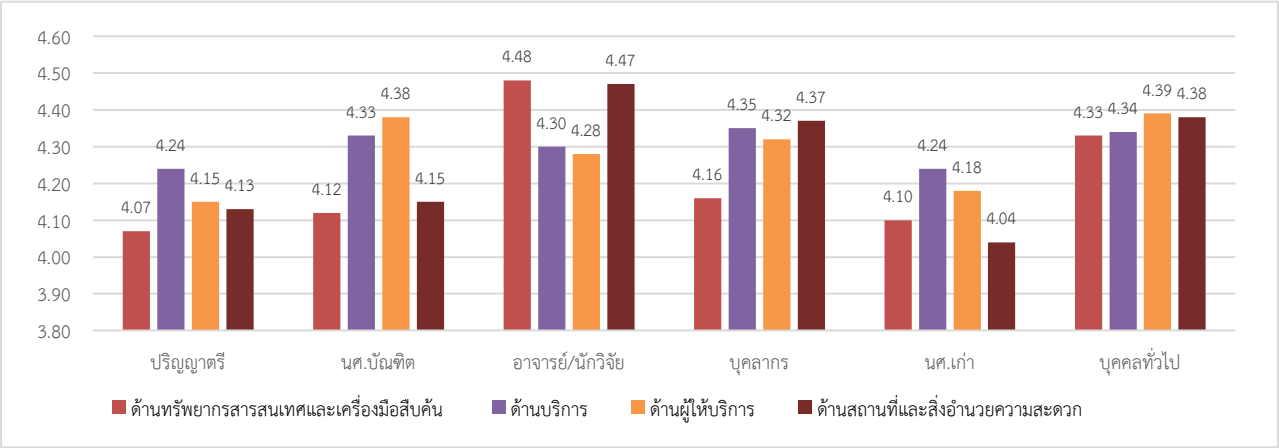
7.2-3 ความพึงพอใจต่อการใช้บริการห้องสมุด จำแนกตามกลุ่มลูกค้า ปี 2561



7.2-4 ความพึงพอใจต่อการใช้บริการห้องสมุด จำแนกตามมิติที่ประเมิน

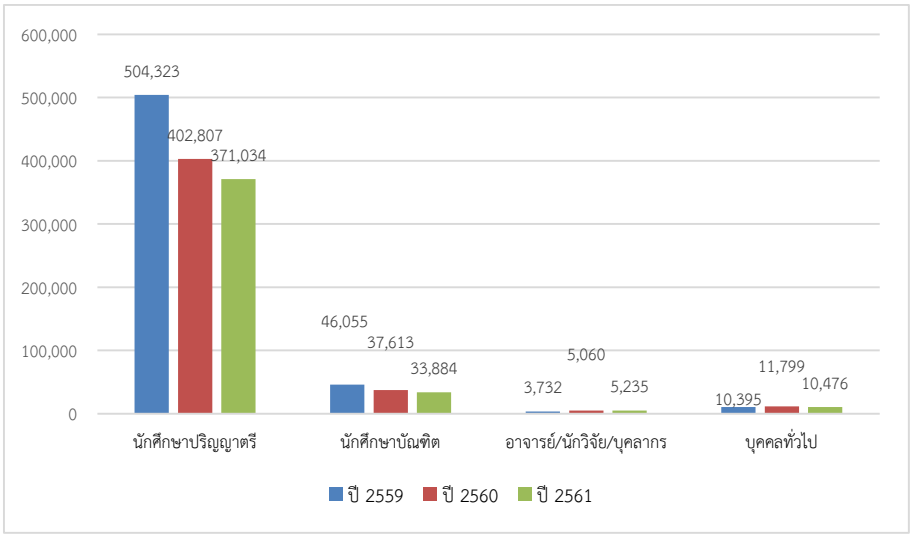


7.2-5 ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามกลุ่มลูกค้าและมิติที่ประเมิน



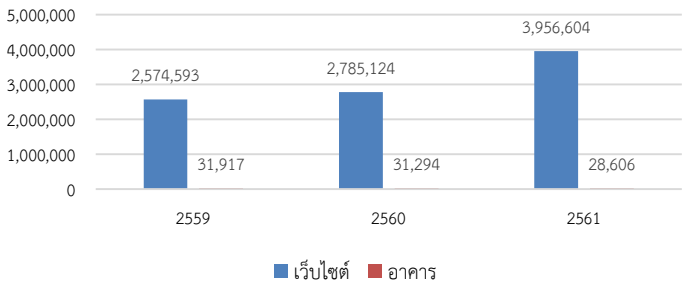
7.2ก(2 ความผูกพันของลูกค้า

7.2-6 จำนวนผู้ใช้บริการที่มาใช้ภายในอาคารสำนักหอสมุด จำแนกตามกลุ่มลูกค้า
(ข้อมูลจากระบบผ่านประตูเข้า-ออก Access control

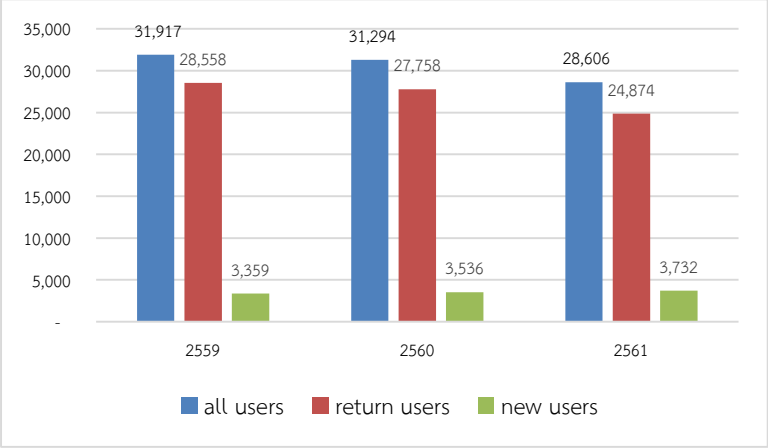


จากรูป 7.2-6 แสดงประเภทของผู้ใช้บริการที่เข้ามาใช้ภายในอาคารสำนักหอสมุด เห็นว่าในปีการศึกษา 2559-2561 มีจำนวนผู้ใช้บริการภายในอาคารสำนักหอสมุดลดน้อยลงในขณะที่จำนวนผู้ใช้บริการเว็บไซต์เพิ่มขึ้น (รูป 7.2-7) อาจเป็นเพราะสำนักหอสมุดอยู่ในระหว่างการปรับปรุงอาคาร จึงมีความจำเป็นต้องงดให้บริการพื้นที่บางส่วนแก่ผู้ใช้บริการ แต่ทั้งนี้ ได้ปรับรูปแบบการให้บริการโดยเพิ่มบริการอิเล็กทรอนิกส์ (e-Services และสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น เช่น บริการยืมต่อด้วยตนเอง การเปิดให้ดาวน์โหลดวิทยานิพนธ์และงานวิจัยอิเล็กทรอนิกส์ฉบับเต็มได้นอกเครือข่ายมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และการเรียนรู้การใช้สารสนเทศออนไลน์ผ่านระบบ Online Course เป็นต้น

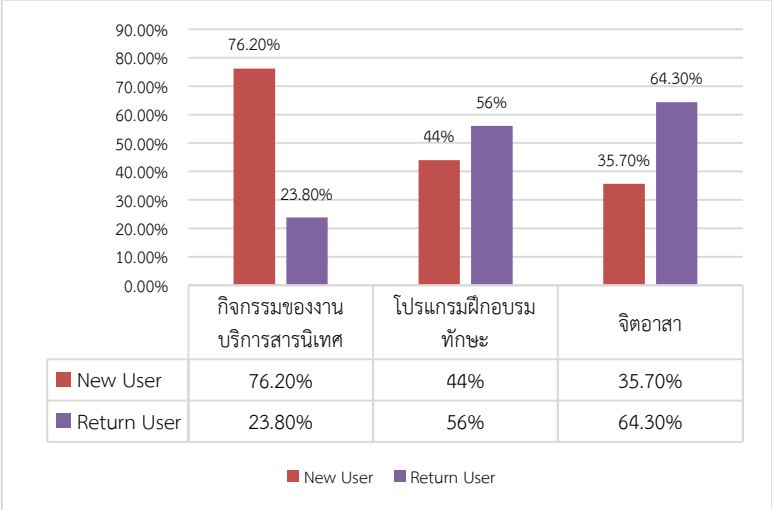
รูป 7.2-7 เปรียบเทียบจำนวนผู้เข้าใช้บริการเว็บไซต์
สำนักหอสมุดและอาคารสำนักหอสมุด



รูป 7.2-8 เปรียบเทียบจำนวนผู้ใช้บริการเดิมและผู้ใช้บริการใหม่ที่เข้าใช้ห้องสมุด (ข้อมูลจากระบบควบคุมการเข้า-ออก Access control



รูป 7.2-9 การประเมินความผูกพันผู้ใช้บริการจากการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ (ข้อมูลจากระบบ Activity Database



	กิจกรรมของงานบริการสารนิเทศ	โปรแกรมฝึกอบรมทักษะ	จิตอาสา
New User	76.20%	44%	35.70%
Return User	23.80%	56%	64.30%

7.2ก2-2 ประสิทธิผลของการสนับสนุนผู้ใช้บริการ

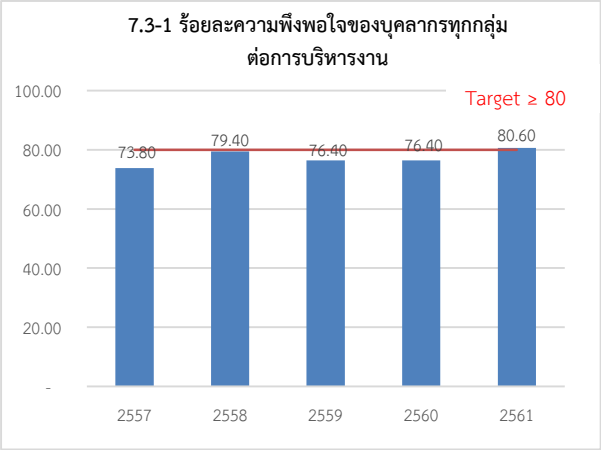
สำนักหอสมุดจัดบริการและสนับสนุนผู้ใช้บริการทุกกลุ่มดังแสดงในตาราง 3.2-1 เป็นผลให้การประเมินความพึงพอใจในปีการศึกษา 2561 มีร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในภาพรวม คือ 85.24 ซึ่งสูงกว่าในปีการศึกษา 2560 และหากพิจารณาค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน พบว่า ด้านทรัพยากรสารสนเทศและการเข้าถึง ด้านผู้ให้บริการ และด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจเพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา 2560 สำหรับด้านบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับปีการศึกษา 2560 คือ 4.30 ดังรูป 7.2-4 แสดงให้เห็นว่าการสนับสนุนผู้ใช้บริการที่สำนักหอสมุดจัดให้ทั้ง 4 ด้าน มีประสิทธิผลต่อการศึกษา การเรียนรู้และการวิจัย จึงส่งผลให้ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น

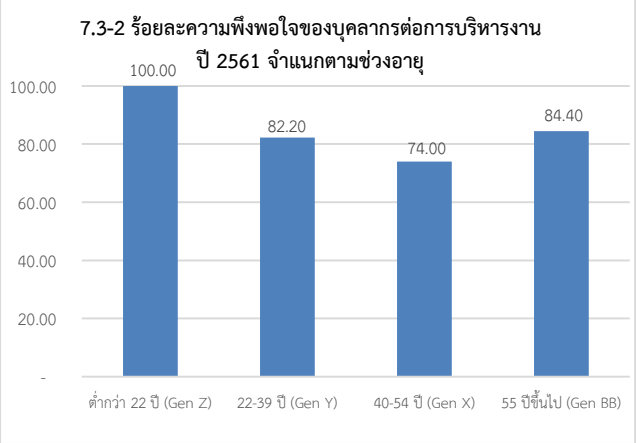
7.2ก2-3 ประสิทธิผลของการจัดการข้อร้องเรียน

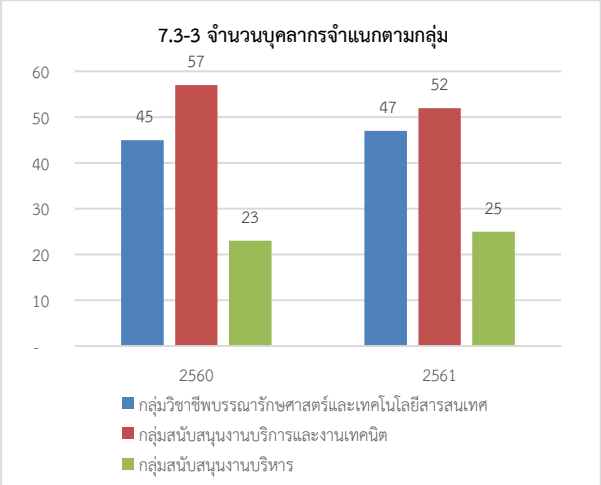
ในปีการศึกษา 2561 สำนักหอสมุดได้กำหนดตัวชี้วัด ร้อยละของจำนวนข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข เพื่อประเมินการจัดการข้อร้องเรียน ซึ่งจากการติดตามจากช่องทางการให้บริการตอบคำถาม ณ เคาน์เตอร์ อีเมล โทรศัพท์ Social media และการสำรวจความพึงพอใจ พบว่า ไม่ได้รับข้อร้องเรียนจากผู้ใช้บริการ มีเพียงข้อเสนอแนะที่ได้จากการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ จำนวน 62 ข้อ ซึ่งสำนักหอสมุดก็ได้ดำเนินการตอบสนองข้อเสนอแนะดังกล่าว

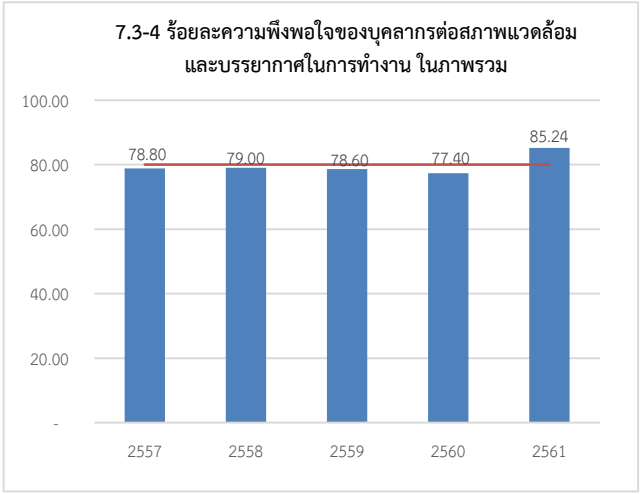
7.3ก ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร

ผลการสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในภาพรวมของปี 2561 มีค่าร้อยละ 80.60 ดังแสดงในรูป 7.3-1



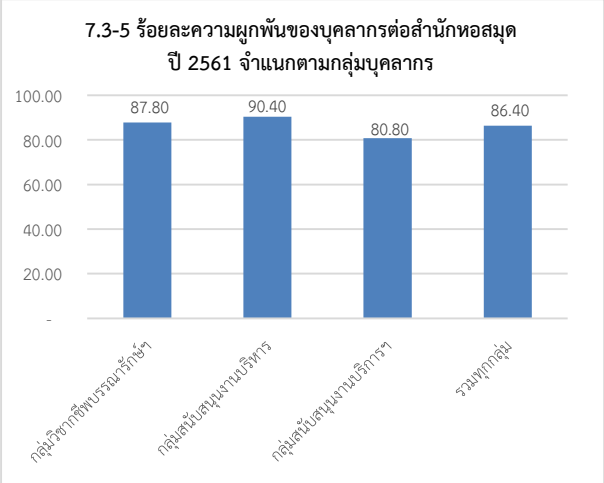


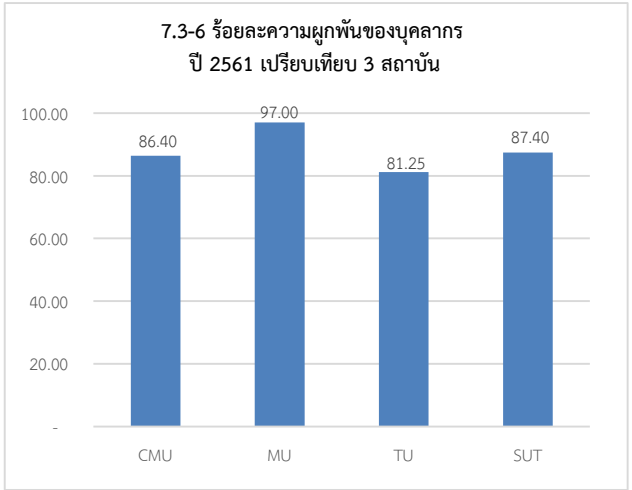


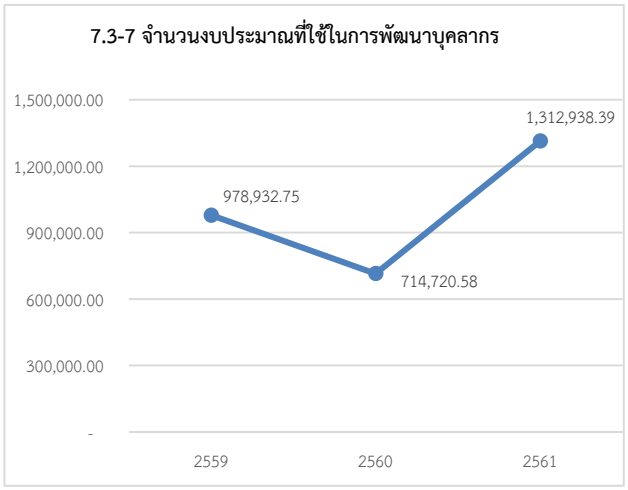


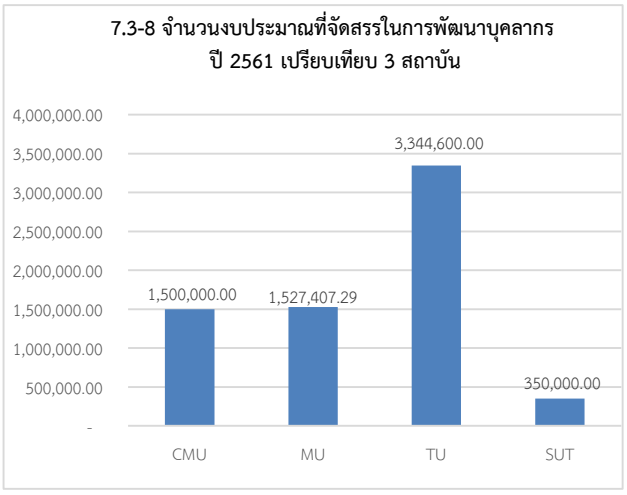
เมื่อพิจารณาจำนวนผู้เกิดอุบัติเหตุ/ป่วยจากการทำงาน ระหว่างปี 2560-2562 พบว่า ในปี 2560 และ 2561 ไม่มีบุคลากรที่ได้รับอุบัติเหตุจากการทำงาน

สำนักหอสมุดได้ประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อสำนักหอสมุดปีละ 1 ครั้ง เพื่อวัดระดับความผูกพันและนำผลการสำรวจไปใช้ในการพัฒนาบุคลากร ได้ผลตามตาราง 7.3-5 และ 7.3-6

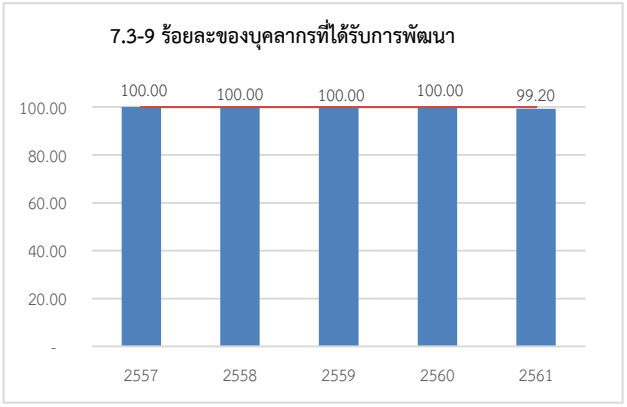


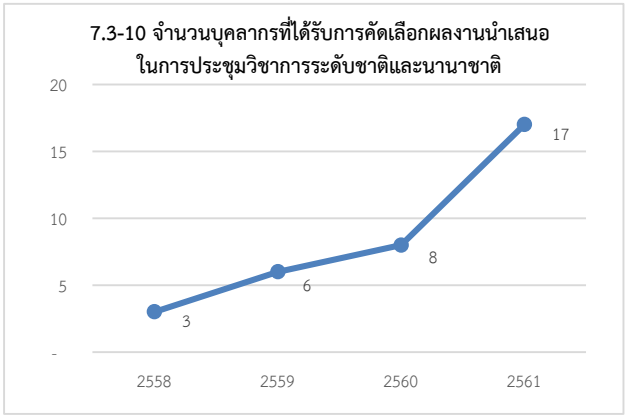


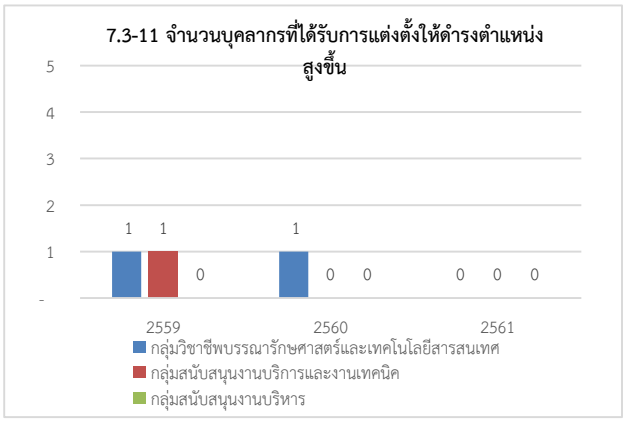




สำนักหอสมุดกำหนดเป้าหมายของทุกปี คือ ร้อยละ 100 โดยผลการดำเนินงานใน 5 ปีที่ผ่านมา (2557 – 2561 พบว่า ปี 2557 – 2560 มีร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ร้อยละ 100 และในปี 2561 มีร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเท่ากับ ร้อยละ 99.20 ทั้งนี้ เนื่องมาจากมีบุคลากรจำนวน 1 คน ที่ไม่เข้ารับการประชุม อบรม สัมมนา หรือศึกษาดูงาน





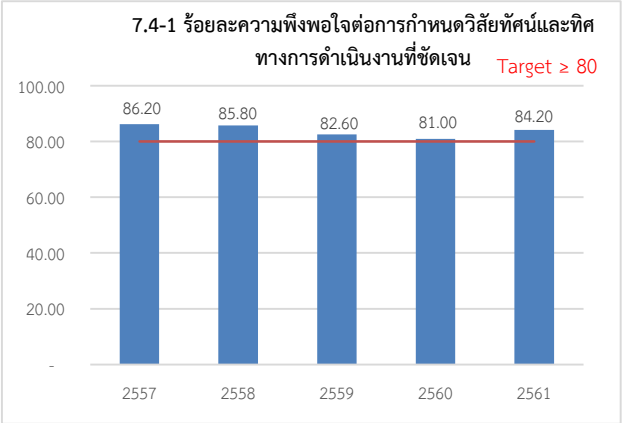


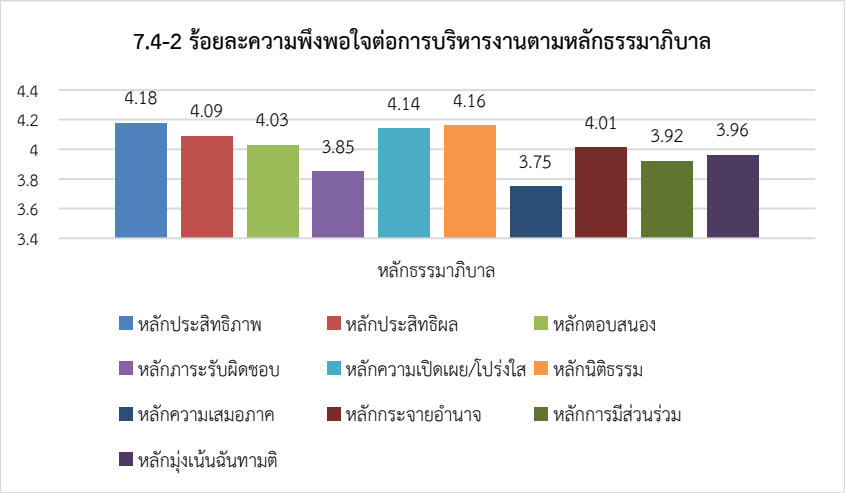
ในปี 2561 สำนักหอสมุดได้เสนอบุคลากรเข้ารับการพิจารณาให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น จำนวน 1 คน ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการพิจารณาผลงานจากผู้ทรงคุณวุฒิ

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแล

7.4ก ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

สำนักหอสมุดได้ประเมินประสิทธิผลการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเข้าใจและสามารถนำวิสัยทัศน์และแผนลงสู่การปฏิบัติ ดังรูป 7.4-1 และประเมินผลความพึงพอใจการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล ดังแสดงในรูป 7.4-2 โดยได้กำหนดประเด็นคำถามเพื่อการประเมินครบทุก 10 หลัก





สำนักหอสมุดได้ใช้กฎระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับต่าง ๆ มาตรฐานทางด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี ตลอดจนมาตรการที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัดมาใช้ในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้สำนักหอสมุดไม่ได้รับการร้องเรียนหรือการฟ้องร้องทั้งในด้านการจัดหาและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศที่มีเนื้อหาที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบในแง่ลบต่อสังคม รวมถึงการละเมิดลิขสิทธิ์ที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการห้องสมุด นอกจากนี้ การดำเนินงานด้านสนับสนุนการบริหารจัดการยังสอดคล้องกับหลักการ คุ้มค่า โปร่งใส มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และตรวจสอบได้ ตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และ พระราชบัญญัติวินัยการเงิน การคลังของรัฐ พ.ศ.2561 ซึ่งในการปฏิบัติงานได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและการตัดสินใจ เช่น ฐานข้อมูลการควบคุมงบประมาณและการเงิน (CMUL e – Budget มาเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการงบประมาณ ตั้งแต่กระบวนการจัดทำคำของบประมาณ (e – Project ขออนุมัติใช้เงินงบประมาณ ตลอดจนการเบิกจ่ายเงิน (e – Budget ซึ่งสามารถช่วยให้**การปฏิบัติงานด้านการควบคุมงบประมาณและการเบิกจ่ายมีความสะดวก รวดเร็ว คล่องตัวและถูกต้องมากที่สุด จึงส่งผลให้ไม่มีข้อร้องเรียนต่อการดำเนินงาน** แต่ทั้งนี้ มีข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจสอบภายในและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ดังตาราง 7.4-1 และ 7.4-2

7.4-1 ตารางแสดงจำนวนข้อเสนอแนะจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

การตรวจสอบ	
1. ด้านการเงินและบัญชี	
2. ด้านแผนบริหารความเสี่ยง	
3. ด้านการดำเนินงานโครงการวิจัย	
4. ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ	
5. ด้านการดำเนินงานกองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด	

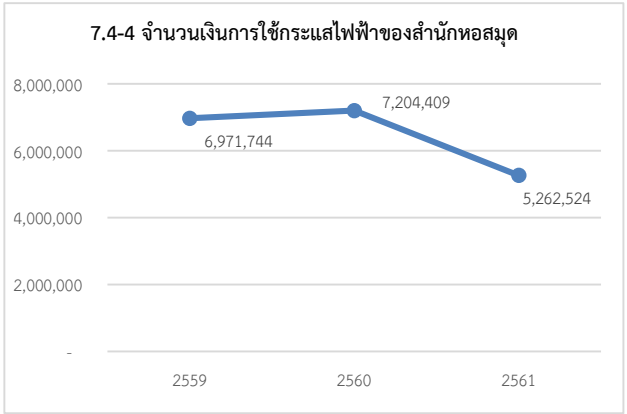
7.4-2 ตารางแสดงจำนวนข้อเสนอแนะจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

การตรวจสอบ	ปีงบประมาณ (หน่วยนับ : ข้อ		
	2559	2560	2561
1. ด้านการเงินและบัญชี	0	0	0
2. ด้านพัสดุและยานพาหนะ	0	0	0

การปฏิบัติงานด้านการควบคุมงบประมาณและการเบิกจ่าย ได้ปฏิบัติงานตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมาตรการที่เกี่ยวข้อง ซึ่งได้กำหนดตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยกำหนดเป้าหมายข้อเสนอแนะ/ ข้อตรวจสอบ จากสำนักงานการตรวจสอบภายในและสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ไม่เกิน 5 ข้อ ซึ่งกำหนดจากหัวข้อของการถูกตรวจสอบที่สำนักงานการตรวจสอบภายในได้กำหนดไว้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงินและบัญชี ด้านแผนบริหารความเสี่ยง การดำเนินงานโครงการวิจัย ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการดำเนินงานกองทุนพัฒนาสำนักหอสมุด และในปีการศึกษา 2561 หน่วยการเงินและบัญชีได้รับข้อเสนอแนะจากสำนักงานการตรวจสอบภายในจำนวน 3 ข้อ และไม่ได้รับข้อเสนอแนะจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน

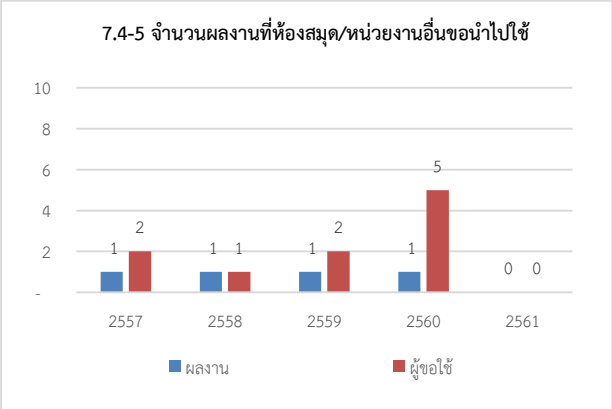
ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรมของการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคลากรและผู้ใช้บริการสร้างพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและจริยธรรมของการปฏิบัติงาน ดังตาราง 1.2-2 ทำให้ไม่พบบุคลากรหรือผู้ใช้บริการที่กระทำผิดกฎหมาย จริยธรรมในห้องสมุด หรือถูกลงโทษทางวินัย

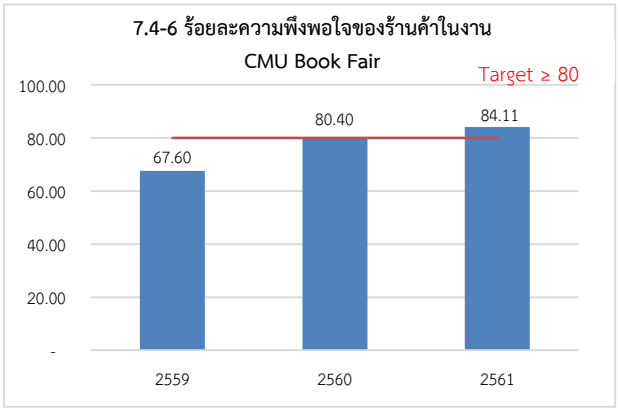
การดำเนินการด้านการเงินและพัสดุ ไม่มีข้อร้องเรียนและการร้องเรียนต่อผู้นำองค์กร เนื่องด้วยผู้นำระดับสูง นำโดยผู้อำนวยการ ได้กำกับดูแลการบริหารจัดการภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ ประกาศและนโยบายของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ตาราง OP-2 และบริหารงาน ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด โดยได้มีการรายงานผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดตามตัวชี้วัดสำคัญต่าง ๆ รายงานด้านการเงินและโครงการสำคัญ ในที่ประชุมคณะกรรมการอำนวยการประจำสำนักหอสมุด 3 ครั้ง/ปี และในรายงานประจำปีที่เผยแพร่สู่สาธารณชน และใช้หลักธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมาเป็นหลักในการบริหารจัดการ

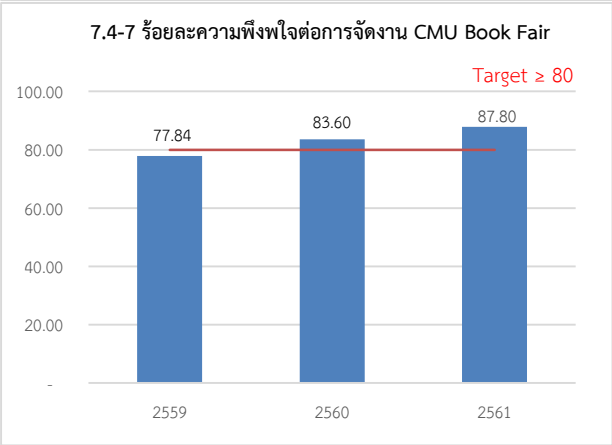


สำนักหอสมุดดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมโดยในด้านการจัดหาและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ได้ให้ความสำคัญในการคัดเลือกทรัพยากรสารสนเทศที่มีเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนมหาวิทยาลัยและสังคม และในด้านโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และการจัดการทรัพยากรและพลังงาน ในปี 2561 สำนักหอสมุดได้เปลี่ยนระบบเครื่องปรับอากาศอาคารเดิม **ทำให้ปริมาณการใช้กระแสไฟฟ้าลดลง ประหยัดงบประมาณจากปี 2560 เป็นเงิน 1,941,885 บาท ลดลงคิดเป็น 27 %** นอกจากนี้ ได้มีการติดตั้งหลอดไฟ LED ตามโครงการอนุรักษ์พลังงานของมหาวิทยาลัย จำนวน 1,464 หลอด และจัดวางถังขยะ โดยแยกประเภทและติดป้ายโปสเตอร์ชนิดของขยะ จำนวน 2 จุด ได้แก่ บริเวณหน้าห้องสมุด และหน้าห้องน้ำอาคารใหม่ พร้อมทั้งจัดสถานที่รวบรวมขยะที่สามารถนำมาใช้ใหม่ (Recycle ได้

ด้านการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ สำนักหอสมุดได้ดำเนินการสนับสนุนชุมชนดังตาราง 1.2-4 ซึ่งมีผลลัพธ์ดังตาราง 7.4-5 – 7.4-7

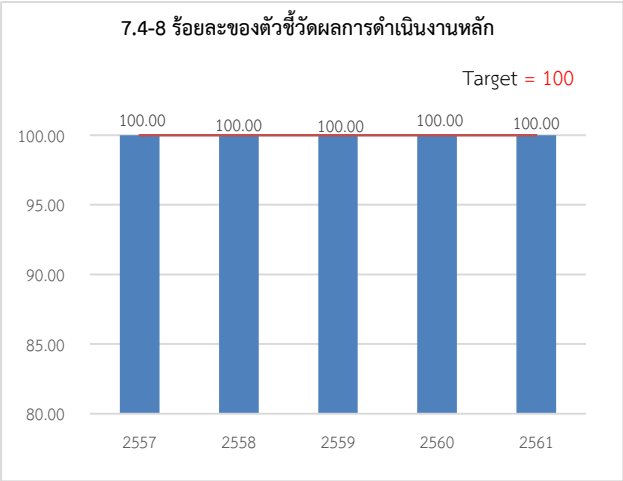


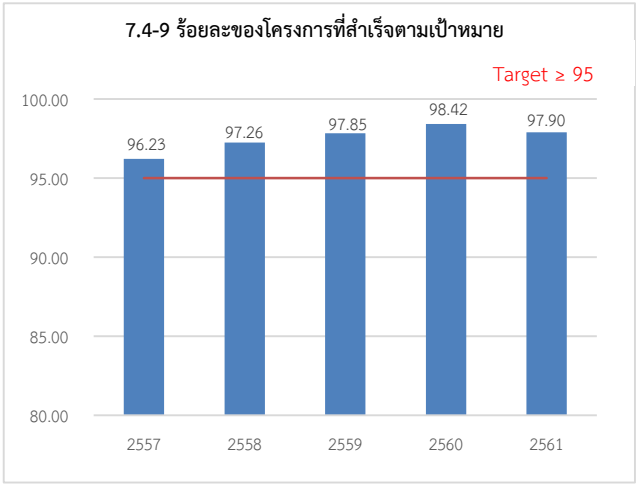




7.4ข ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

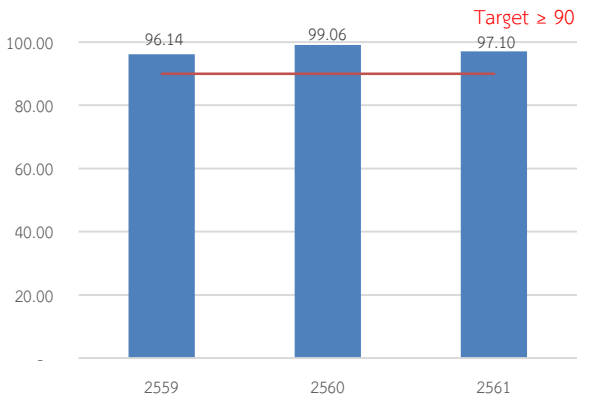
ในส่วนของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก และโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี สำนักหอสมุดสามารถดำเนินการตามได้ตามเป้าหมายโดยดำเนินการได้ทุกตัวชี้วัด และมีโครงการที่สำเร็จไม่ต่ำกว่าร้อยละ 95 ของโครงการทั้งหมด ในช่วงห้าปีที่ผ่านมา ดังรูป 7.4-8 และ 7.4-9



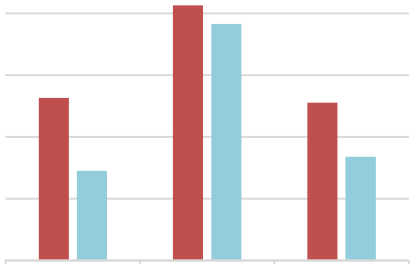


7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

7.5-1 ประสิทธิผลของการเบิกจ่ายงบประมาณแผ่นดิน

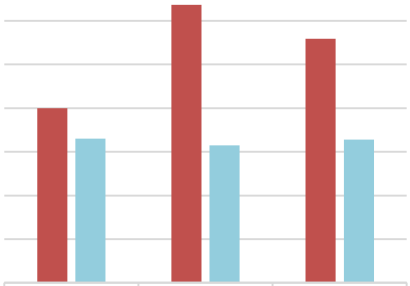


7.5-2 เปรียบเทียบงบประมาณรับกับรายจ่ายจริงเงินแผ่นดิน



	2559	2560	2561
งบประมาณรับ	61,268,832.48	64,266,182.00	61,109,400.00
รายจ่ายจริง	58,901,307.97	63,666,102.44	59,359,448.00

7.5-3 เปรียบเทียบงบประมาณรับกับรายจ่ายจริงเงินรายได้



	2559	2560	2561
งบประมาณรับ	39,940,585.04	63,665,700.36	55,851,845.89
รายจ่ายจริง	33,039,976.51	31,438,801.78	32,777,511.45