THE CENTRAL LIBRARY OF SILPAKORN UNIVERSITY

THE BORDERLESS KNOWLEDGE SPACE

รายงานการประเมินตนเอง ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประจำปีการศึกษา 2564

(5 กรกฎาคม 2564 ถึง 4 กรกฎาคม 2565)

คำนำ

รายงานการประเมินตนเอง ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx) สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ประจำปีการศึกษา 2564 ระหว่าง วันที่ 5 กรกฎาคม 2564 – 4 กรกฎาคม 2565 โดยสำนักหอสมุดกลางประกอบไปด้วยหน่วยงานในสังกัด 4 หน่วยงาน คือ 1) สำนักงานสำนักหอสมุดกลาง 2) ฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ 3) ฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ 4) ฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี โดยแสดงการดำเนินงานตามเกณฑ์ที่กำหนดประกอบด้วย โครงร่างองค์กร (OP) และรายละเอียด 7 หมวด ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของสำนักหอสมุดกลาง ตลอดจนการนำข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการต่าง ๆ จากคณะกรรมการประเมินมาร่วมพิจารณาดำเนินการด้วยแล้ว

รายงานการประเมินตนเอง ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยสะท้อนให้เห็นถึงกระบวนการพัฒนาคุณภาพโดยความร่วมมือของผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าส่วนงาน และบุคลากรจากทุกระดับ ซึ่งรวบรวมรายงาน วิธีการ ขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ ตลอดจนยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนพัฒนาการทำงานและการให้บริการของสำนักหอสมุดกลางให้มีความก้าวหน้าและได้มาตรฐาน เพื่อส่งมอบคุณค่าอันเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และการศึกษาสู่คณาจารย์ นักศึกษา ชุมชน และสังคมโดยรวมต่อไป

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นันทพล จั่นเงิน)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

กรกฎาคม 2565

สารบัญ

คำนำ ก

สารบัญ ข

สารบัญตาราง ค

สารบัญภาพ ช

นิยามศัพท์และคำย่อ ซ

โครงร่างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร 1

P.2 สถานการณ์ของสถาบัน 8

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง 11

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม 15

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ 18

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 20

หมวด 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า 25

3.2 ความผูกพันของลูกค้า 27

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน 31

4.2 การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ 35

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร 37

5.2 ความผูกพันของบุคลากร 40

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน 43

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ 47

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ 49

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า 52

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร 54

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 56

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ 58

ภาคผนวก

คณะผู้บริหารสำนักหอสมุดกลาง 61

คณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง 61

คณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาสำนักหอสมุดกลาง 62

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน 62

สารบัญตาราง

โครงร่างองค์กร

ตาราง P.1-1 บริการที่สำคัญของสำนักฯ และความสำคัญต่อความสำเร็จของมศก. 1

ตาราง P.1-2 เป้าหมายหลัก และตัวชี้วัด 2

ตาราง P.1-3 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะหลัก 2

ตาราง P.1-4 ระดับการศึกษา และสถานภาพในสายงานของบุคลากร 3

ตาราง P.1-4.1 อายุบุคลากร 3

ตาราง P.1-4.2 อายุงานของบุคลากร 3

ตาราง P.1-5 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร 3

ตาราง P.1-6 สินทรัพย์ อาคารสถานที่ ทรัพยากรสารสนเทศ เทคโนโลยี และอุปกรณ์สนับสนุนที่สำคัญ 4

ตาราง P.1-7 กฎระเบียบข้อบังคับ จำแนกตามภารกิจ 5

ตาราง P.1-8 ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7

ตาราง P.1-9 ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่มีบทบาทต่อระบบงาน และข้อกำหนดของสำนักฯ 7

ตาราง P.2-1 คู่เทียบและสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน 9

ตาราง P.2-2 ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน ผลกระทบ และโอกาส 9

ตาราง P.2-3 คู่เทียบและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ 10

ตาราง P.2-4 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ 10

หมวด 1 การนำองค์กร

ตาราง 1.1-1 ตัวอย่างวิธีการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ 12

ตาราง 1.1-2 ตัวอย่างกฎหมาย ข้อบังคับและจริยธรรมวิชาชีพของบุคลากร 13

ตาราง 1.1-3 บทบาทของผู้นำระดับสูงในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ 14

ตาราง 1.1-4 บทบาทของผู้นำระดับสูงในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง 15

ตาราง 1.2-1 ตัวอย่างการกำกับดูแลสำนักฯ 15

ตาราง 1.2-2 ตัวอย่างวิธีการประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการชุดต่าง ๆ 16

ตาราง 1.2-3 ตัวอย่างการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ 16

ตาราง 1.2-4 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เกิดการสร้างความผาสุกให้สังคมของสำนักฯ 17
ตาราง 1.2-5 ตัวอย่างการสนับสนุนชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนที่สำคัญ 17

หมวด 2 กลยุทธ์

ตาราง 2.1-2 ตัวอย่างการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญและจัดทำสารสนเทศ 19
ตาราง 2.1-3 ตัวอย่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ แผนกลยุทธ์ เป้าหมายและแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาว แผนจัดสรรทรัพยากร และแผนบุคลากร 21

หมวด 3 ลูกค้า

ตาราง 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียง การวิเคราะห์ข้อสารสนเทศ และการใช้ประโยชน์จากเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีในปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต 26
ตาราง 3.2-1 วิธีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 27
ตาราง 3.2-2 ตัวอย่างโครงการและการจัดการความสัมพันธ์ 27
ตาราง 3.2-3 ตัวอย่างการเข้าถึงสารสนเทศและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 28
ตาราง 3.2-4 วิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 30
ตาราง 3.2-5 ตัวอย่างการเลือกและใช้ข้อมูลจากเสียงของลูกค้าและตลาด 31

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ตาราง 4.1-1 ตัวอย่างตัวชี้วัดระดับองค์กร ส่งมอบโดยมศก 33
ตาราง 4.1-3 กระบวนการติดตามระบบการวัดผลเฉพาะด้านเพื่อสนับสนุนตัวชี้วัดทั้ง 3 ระดับ 33
ตาราง 4.1-4 ประเด็นการพิจารณาเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม 39
ตาราง 4.2-1 วิธีการทวนสอบและทำให้มั่นใจในคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ 35
ตาราง 4.2-2 ตัวอย่างการกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อออกแบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน 36
ตาราง 4.2-3 การจัดการความรู้ของสำนักหอสมุดกลาง 36

หมวด 5 บุคลากร

ตาราง 5.1-1 ขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากร 37
ตาราง 5.1-1 ตัวอย่างการจัดการด้านสภาวะ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 39
ตาราง 5.2-1 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักฯ 42

หมวด 6 การปฏิบัติการ

ตาราง 6.1-2 ตัวอย่างกระบวนการทำงานหลักและข้อกำหนดที่สำคัญ 43
ตาราง 6.1-3 ตัวอย่างกิจกรรมลดความสูญเปล่าในประบวนการหลัก 44
ตาราง 6.1-4 กระบวนการออกแบบและปรับปรุงบริการ 44
ตาราง 6.1-5 กระบวนการออกแบบกระบวนการสนับสนุนและการบริหารจัดการและตัวอย่างกิจกรรมการขจัดความสูญเสียในกระบวนการสนับสนุน 46

ตาราง 6.1-6 เกณฑ์การคัดเลือกผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือของสำนักหอสมุดกลาง 47
ตาราง 6.2-1 ขั้นตอนในการรักษาความลับของข้อมูลในโลกไซเบอร์ 48

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ

ตาราง 7.1 ก-1 ด้านการจัดหาทรัพยากรฯ 49
ตาราง 7.1 ก-2 ด้านการจัดซื้อทรัพยากรฯ ตามความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นโดยตรง 49
ตาราง 7.1 ก-3 ผลลัพธ์สถิติผู้เข้าใช้บริการพื้นที่ทางกายภาพและการยืมทรัพยากรฯ ปีการศึกษา 2562-2564 49
ตาราง 7.1 ก-4 ผลลัพธ์สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลที่สำนักฯ จัดหาและจัดซื้อ ปีการศึกษา 2562-2564 49
ตาราง 7.1 ก-6 ผลลัพธ์ด้านการให้บริการสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ 49
ตาราง 7.1 ก-7 ผลลัพธ์การขอใช้บริการพื้นที่ เยี่ยมชมและแนะนำบริการ 50
ตาราง 7.1 ก-8 ผลลัพธ์การขอใช้บริการพื้นที่เพื่อเผยแพร่งานสร้างสรรค์ (จัดนิทรรศการ/กิจกรรม) 50
ตาราง 7.1 ก-9 ผลลัพธ์การขอใช้บริการพื้นที่ถ่ายทำงานสร้างสรรค์หรือสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากร 50
ตาราง 7.1 ก-10 ผลลัพธ์ด้านการจัดโครงการระยะสั้นเพื่อชุมชน 51
ตาราง 7.1 ก-11 ผลลัพธ์ด้านการจัดโครงการสนับสนุนชุมชน 51
ตาราง 7.1 ก-12 ผลลัพธ์ด้านการจัดโครงการสืบสานงานศิลปวัฒนธรรม 51
ตาราง 7.1 ข (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ 51
ตาราง 7.1 ข (2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน 52
ตาราง 7.1 ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน 52

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

ตาราง 7.2 ก-1 สถิติสมาชิกใน Line Official @SULIB 52
ตาราง 7.2 ก-2 เนื้อหาที่บรอดคาสต์ไปยัง Line Official @SULIB 52
ตาราง 7.2 ก-3 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อสำนักฯ 53
ตาราง 7.2 ก-4 ร้อยละของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่ไม่พึงพอใจสำนักฯ รายด้าน 53
ตาราง 7.2 ก-5 ตารางเปรียบเทียบความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อสำนักฯ และ CO3 53
ตาราง 7.2 ก-6 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นหลังใช้บริการ/กิจกรรม 53
ตาราง 7.2 ก-7 จำนวน Digital content ที่เผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (เฟซบุ๊ก) 54
ตาราง 7.2 ก-8 เปรียบเทียบความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อสำนักฯ 54

ตาราง 7.2 ก-9 ร้อยละของผู้ใช้บริการที่มีความผูกพันต่อสำนักฯ (NPS Score) 54
ตาราง 7.2 ก-10 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข 54
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร
ตาราง 7.3 ก (1) ตารางขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร 54
ตาราง 7.3 ก (2) บรรยากาศการทำงาน 55
ตาราง 7.3 ก (3) ความผูกพันของบุคลากร (เรียงตามลำดับแต่ละด้านที่บุคลากรให้ความสำคัญ) 55
ตาราง 7.3 ก (4) การพัฒนาบุคลากร 56
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร
ตาราง 7.4 ก (1) การนำองค์กรของผอ. และกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ 56
ตาราง 7.4 ก (2) การกำกับดูแลองค์กร 57
ตาราง 7.4 ก (3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ 57
ตาราง 7.4 ก (4) จริยธรรม 57
ตาราง 7.4 ก (5) สังคม 58
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์
ตาราง 7.5 ก (1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน สัดส่วนงบประมาณสำนักหอสมุดกลาง 58
ตาราง 7.5 ก (2) สัดส่วนรายจ่ายการส่งหนังสือทางไปรษณีย์ช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19 58
ตาราง 7.5 ข ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 59
ตาราง 7.5ข-23 ผลลัพธ์ปริมาณทรัพยากรสารสนเทศที่เพิ่มขึ้นจากการจัดหาคู่ความร่วมมือ (CO3) 60

สารบัญภาพ

โครงร่างองค์กร

ภาพ P.1-1 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรของสำนักฯ 7

หมวด 1 การนำองค์กร

ภาพ 1.1-1 Leadership System ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร 11

หมวด 2 กลยุทธ์

ภาพ 2.1-1 กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสำนักหอสมุดกลาง 18

ภาพ 2.1-2 กลไกการคัดเลือกคู่เทียบเพื่อทำการวิเคราะห์ SWOT และกำหนดกลยุทธ์ 19

หมวด 3 ลูกค้า

ภาพ 3.1.1 กระบวนการประเมินและการรับฟังเสียงของลูกค้า 25

ภาพ 3.2-1 กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 27

ภาพ 3.2-2 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน 29

ภาพ 3.2-3 กระบวนการประเมินความพึงพอใจไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 29

ภาพ 3.2-4 กระบวนการเลือกและใช้ข้อมูลเสียงจากลูกค้าและส่วนตลาด 30

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ภาพ 4.1-1 การกำหนดตัวชี้วัดและสารสนเทศที่สำคัญที่ใช้ในการติดตามและการนำมาใช้ประโยชน์ 31

ภาพ 4.1-2 ตัวชี้วัดและสารสนเทศที่สำคัญที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานของสำนักฯ ปีการศึกษา 2564 32

ภาพ 4.1-4 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ 34

ภาพ 4.2-1 การค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี และการเรียนรู้ระดับองค์กร 37

หมวด 5 บุคลากร

ภาพ 5.1-1 1 กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่ 38

หมวด 6 การปฏิบัติการ

ภาพ 6.1-1 ตัวอย่างการออกแบบการจัดการกระบวนการ 43

หมวด 7 ผลลัพธ์

ภาพ 7.1 ก-1 ผลลัพธ์สถิติการใช้ฐานข้อมูลแยกรายการ ปีการศึกษา 2562-2564 49

ภาพ 7.1 ก-2 ภาพตัวอย่างคลังข้อมูล/คลังปัญญา มศก. 50

ภาพ 7.5 ก-1 สัดส่วนรายรับ-รายจ่ายและงบประมาณรายได้คงเหลือสำนักฯ 58

ภาพ 7.5 ก-9 จำนวนบุคคลทั่วไปที่เข้าชมนิทรรศการในเทศกาล BKK Design Week 58

ภาพ 7.5 ข-3 การส่งคำขอบริการยืมระหว่างวิทยาเขต 59

ภาพ 7.5 ข-4 การให้บริการเว็บไซต์ 59

ภาพ 7.5 ก-2 ค่าปรับและรายได้จากการบริการอื่น 59

นิยามศัพท์และคำย่อ

กบม.	คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยศิลปากร ประกอบด้วยอธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี และหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ประธานสภา คณาจารย์และพนักงาน ผู้แทนผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย
กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ	ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ เลขานุการสำนักฯ และหัวหน้าฝ่าย
กวพ.	คณะกรรมการว่าด้วยการพัสดุ
คกก.	คณะกรรมการ
คกก. สตง.	คณะกรรมการสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
งปม.	งบประมาณ
ทป. ประจำเดือน	กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ และผู้ที่เกี่ยวข้อง
ทรัพยากรสารสนเทศ	1. ทรัพยากรตีพิมพ์ (Printed materials) เช่น หนังสือ วารสาร รายงานประจำปี 2. ทรัพยากรไม่ตีพิมพ์ (Non-printed materials) เช่น แถบบันทึกเสียง ไมโครฟิล์ม ไมโครฟิช 3. ทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic resource) เช่น สื่อวัสดุคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ
นร.	หนังสือสำนักนายกรัฐมนตรี
บุคลากรสำนักฯ	ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พนักงานมหาวิทยาลัย ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของสำนักฯ
ผู้นำระดับสูง	ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ สำนักฯ
ผอ.	ผู้อำนวยการสำนักฯ
แผน HR	แผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มหาวิทยาลัยศิลปากร (Human Resources)
พ.ร.บ.	พระราชบัญญัติ
มธ.	มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
มศก.	มหาวิทยาลัยศิลปากร
ส่วนงาน	หน่วยงานย่อยภายใน ประกอบด้วย 1. สำนักงานสำนักหอสมุดกลาง 2. ฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ 3. ฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ 4. ฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี
สป.อว.	สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
สำนักฯ	สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
สำนักงานฯ	สำนักงานสำนักหอสมุดกลาง
สำนักดิจิทัลฯ	สำนักดิจิทัลเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยศิลปากร
หัวหน้าฝ่าย	หัวหน้าฝ่ายหอสมุดทั้ง 3 วิทยาเขต
อว.	กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

AGILE	แนวคิดการทำงานที่เน้นผลลัพธ์มากกว่าขั้นตอน โดยเป็นการนำบุคคลจากหลายสายงานมาทำนั่งทำงานร่วมกันเป็นทีม (Cross-functional team) เน้นที่การสื่อสารและประสานงานภายในทีม ไม่ได้แยกแผนกชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น แบ่งกลุ่มงานให้เป็นโครงการเล็ก เพื่อเป็นการส่งมอบงานชิ้นเล็ก ๆ ในเวลาอันสั้น หรือเรียกว่า Sprint
Artist's Book	หนังสือศิลปิน/คอลเล็กชันผลงานศิลปะ
AUN-QA	ASEAN University Network – Quality Assurance
BCP	Business Continuity Plan แผนการรับมือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานหรือธุรกิจอาจต้องหยุดชะงักลง เพื่อทำให้องค์กรสามารถกลับมาดำเนินการอย่างต่อเนื่องได้เร็วที่สุดและเกิดความเสียหายน้อยที่สุด
Borderless Knowledge	องค์ความรู้ที่ไร้ขอบเขต
Borderless Knowledge Space	การสร้างพื้นที่การเรียนรู้ การสร้างสรรค์ที่ไร้ขอบเขต
Borderless Learning Society	สังคมแห่งการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต
Borderless Open Resource	การเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเสรี
Borderless Resource	การเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างไร้ขอบเขต
CA	Comparative Analysis
CC	สมรรถนะหลัก (Core Competencies)
CSR	Corporate Social Responsibility
Design Thinking	การคิดเชิงออกแบบ คือ กระบวนการทำความเข้าใจปัญหาของผู้ใช้ นำเสนอทางแก้ไข ปัญหาแบบใหม่ที่อาจไม่เคยคิดมาก่อน
Digital Content	เนื้อหา/องค์ความรู้ที่จัดทำในรูปแบบสื่อสารสนเทศดิจิทัล
Dublin Core Metadata	มาตรฐานการลงรายการเพื่อพรรณนาสารสนเทศดิจิทัลและเพื่อช่วยในการสืบค้นสารสนเทศดิจิทัล
EndNote	โปรแกรมจัดการทางบรรณานุกรม (นวัตกรรมบริการ)
EdPeX	Education Criteria for Performance Excellence
e-Document	ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
Focus Group	การสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสนทนากับผู้ให้ข้อมูล
GA	Gap Analysis
IDP	แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan)
ILL	การยืมระหว่างห้องสมุด (ILL – Inter Library Loan)
Intelligent Risk	การประเมินโอกาสบนความเสี่ยงอย่างชาญฉลาด/รอบด้าน (Integrity and Transparency Assessment)
IT	เทคโนโลยีสารสารสนเทศ (Information Technology)
ITA	การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดาเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment)
KC	Key Change
KPIs	Key Performance Indicators

LE	ตัวชี้วัดนำของผลสำเร็จของแผนฯ (Leading Indicator)
LG	ตัวชี้วัดตามของผลสำเร็จของแผนฯ (Lagging Indicator)
LTP	เป้าหมายแผนการดำเนินงานระยะยาว (Long Term Plan)
MIS	Management Information System
MOU	บันทึกความเข้าใจ (Memorandum of Understanding)
MVV	Mission/Vision/Values (พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม)
OKR	Objective Key Result คือ วิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จ โดยมี 1) Activity-Based Key Results กล่าวถึงกิจกรรมที่สำคัญที่จะทำให้สำเร็จ (Milestone) เช่น ประเด็นในการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ในแต่ละเดือน และ 2) Value-Based Key Results กล่าวถึงผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ เช่น ยอดเข้าถึงของลูกค้าเพิ่มขึ้นร้อยละ xx หรือยอดคนเข้าชมระบบ Live เป็นต้น
Omni Channel	การเชื่อมโยงช่องทางการสื่อสารทั้งออนไลน์และที่ส่วนงาน (On Site) ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สามารถสอดรับและสนับสนุนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
PDCA	Plan Do Check Act วงจรการบริหารงานคุณภาพ ย่อมาจาก 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน), Do (ปฏิบัติ), Check (ตรวจสอบ)
PDPA	พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 (Personal Data Protection Act)
PDSA	Plan Do Check Act วงจรการบริหารงานคุณภาพ ย่อมาจาก 4 คำ ได้แก่ Plan (วางแผน), Do (ปฏิบัติ), Study (การศึกษาเรียนรู้ ทบทวนกระบวนการ) และ Act (การดำเนินการ)
Performance gap	ผลการดำเนินการที่ไม่ดี
PESTEL	การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกับธุรกิจ (P – Political, E – Economic, S – Social, T – Technology, E – Environment, L – Legal)
PULINET	Provincial University Library Network ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค จำนวน 20 แห่ง จัดตั้งขึ้นตามวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นการประหยัดงบประมาณ และมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างคล่องตัว
PULINET PLUS	PULINET: Provincial University Library Network Plus ข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) จำนวน 20 แห่งและเพิ่มห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนกลาง จำนวน 9 แห่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศและการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน รวมถึงมีความร่วมมือกันจัดกิจกรรมทางวิชาการและกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง อัน

	เป็นประโยชน์ต่อสมาชิกภาคี ตลอดจนส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรเพื่อการพัฒนาองค์ความรู้ในทางวิชาการและการปฏิบัติงานของสมาชิกภาคี ส่งผลต่อการใช้งบประมาณของประเทศอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด และสร้างโอกาสให้ทุกคนเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
Reskill	การสร้างทักษะใหม่ที่จำเป็นในการทำงาน
R & D	การวิจัยและการพัฒนา (Research and Development)
RCA	Root Cause Analysis
SA	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)
SAP	System Application Products
SC	ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)
SIERRA	โปรแกรม/ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ
SIPOC Model	SIPOC Model S - Supplier/Stakeholder, I - Input, P - Process, O - Output, C – Customer
SO	วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)
SOp	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Opportunities)
SOP	มาตรฐานการทางาน (Standard Operating Procedure)
SPP	กระบวนการจัดทาแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning Process)
Strategic Goal	เป้าหมายกลยุทธ์
Strategic Plan	แผนกลยุทธ์
Strategy	ยุทธศาสตร์
STP	เป้าหมายแผนการดำเนินงานระยะสั้น (Short Term Plan)
SU	มหาวิทยาลัยศิลปากร (Silpakorn University)
Succession Plan	คือ ส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากรที่เน้นพัฒนาบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยเน้นพัฒนาศักยภาพในด้านภาวะผู้นำและความพร้อมด้านอื่น ๆ
SULIB	S = Service Mind (มีจิตบริการ) U = Unity (มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน) L = Learning (ส่งเสริมการเรียนรู้) I = Inspiration (แสวงหาแรงบันดาลใจเพื่อการสร้างสรรค์) B = Borderless (เปิดรับ เปิดกว้าง อย่างไร้ขอบเขต)
SU Library	Silpakorn University Library (http://www.l.su.ac.th) เว็บไซต์ตัวใหม่ของหอสมุด www.lib.su.ac.th
SU-ERP	Silpakorn University Enterprise Resource Planning คือระบบการวางแผนทรัพยากรทางธุรกิจขององค์กรเป็นระบบที่เชื่อมโยงระบบงาน

	ต่าง ๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน โดย ERP Software มีหน้าที่รวบรวมส่วนประกอบทางธุรกิจต่าง ๆ เช่น 1. งานวางแผนงบประมาณ (Budget Planning) 2. งานพัสดุ (Material Management) 3.งานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) 4. งานบัญชีการเงิน (Accounting/Finance)
SURE	คลังปัญญา มหาวิทยาลัยศิลปากร (Silpakorn University Repository) (http://www.sure.su.ac.th)
SU Smart App	แอปพลิเคชันสาหรับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร
SWOT	SWOT Analysis การวิเคราะห์สภาพขององค์กรในปัจจุบัน S – Strength (จุดแข็ง) W – Weakness (จุดอ่อน) O – Opportunities (โอกาส) T – Threats (อุปสรรค)
TA	Trends Analysis
Talent Pool	คือ ส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากรที่มีผลงานและศักยภาพโดดเด่น โดยเน้นการเพิ่มพูนขีดความสามารถรอบด้านตามกรอบสมรรถนะของสำนักฯ เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความสามารถและมีศักยภาพได้พัฒนางานที่ท้าทายมากขึ้น
TCDC	ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ ประเทศไทย (Thailand Creative and Design Center)
The Creative Space for Cultures, Arts and Design	หอสมุดวังท่าพระ (SUT) มีอัตลักษณ์คือ พื้นที่การเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ด้านศิลปะ วัฒนธรรม และการออกแบบ
The Creative Space for Learning and Research Resources	หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (SUS) มีอัตลักษณ์คือ พื้นที่การเรียนรู้เชิง สร้างสรรค์ด้านการศึกษา แหล่งค้นคว้า และวิจัย
The Creative Space for Glocal Creativities	หอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี (SUP) มีอัตลักษณ์คือ พื้นที่การเรียนรู้ เชิงสร้างสรรค์ด้านธุรกิจพื้นถิ่น/ภูมิปัญญาท้องถิ่นเชิงสร้างสรรค์สู่สากล (Glocal = Global สากล/ระดับโลก + Local ภูมิปัญญาท้องถิ่น)
The Creative Archives	หอจดหมายเหตุ (SU Archives) มีอัตลักษณ์คือ พื้นที่/คลังเก็บข้อมูลทางประวัติศาสตร์เพื่อการนำเสนอเชิงสร้างสรรค์
The Creative Space for Administrative Collaboration	สำนักงานสำนักหอสมุดกลาง มีอัตลักษณ์คือ พื้นที่การบริหารจัดการและการผสานความร่วมมือเชิงสร้างสรรค์
TOR	ข้อกำหนดของการว่าจ้าง/ร่างขอบเขตงาน (Terms of Reference)

TOWS Matrix	เครื่องมือสร้างกลยุทธ์จากสภาพแวดล้อมของธุรกิจ โดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix จะวิเคราะห์จากปัจจัยภายในและภายนอกที่ได้จาก SWOT
Turnitin	โปรแกรมตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ (นวัตกรรมบริการ)
Upskill	การเสริมและพัฒนาทักษะของบุคลากรจากงานเดิม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน
UI	User Interface คือ ปัจจัยต่างๆ ที่เชื่อมต่อกับผู้ใช้งาน โดยที่ปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลโดยตรงต่อประสบการณ์ของผู้ใช้ เช่น การเลือกใช้สีของเว็บไซต์
UX	User Experience คือ ประสบการณ์ความรู้สึกของผู้ใช้บริการ
VOC / VOS	Voice of Customers / Voice of Shareholders
Voluntary Group	คือ ส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจใฝ่เรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองตามแผน IDP และเพิ่มพูนทักษะความรู้ทางวิชาชีพ
VPN	เทคโนโลยีการเชื่อมต่อเครือข่ายนอกอาคาร (Virtual Private Network)

โครงร่างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร

สำนักฯ ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2535 เป็นส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ตามข้อ 2 (4.1) ของประกาศมศก. เรื่องการจัดตั้งส่วนงานของมหาวิทยาลัย (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 มีหัวหน้าส่วนงานคือ ผอ. มีการบริหารจัดการแบบรวมศูนย์ สำนักฯ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางให้บริการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา การวิจัย ส่งเสริมวิชาการ และวิชาชีพชั้นสูง การให้บริการแก่สังคม และสืบสานงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ประกอบด้วย 4 ส่วนงาน ได้แก่ 1) สำนักงานสำนักฯ 2) ฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ (ก่อตั้ง พ.ศ. 2507) 3) ฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (ก่อตั้ง พ.ศ. 2511) และ 4) ฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี (ก่อตั้ง พ.ศ. 2545) การบริหารงานใช้เงินรายได้มากกว่างปม.แผ่นดิน (ยกเว้นงบบุคลากร) **7.5ก (1)**

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร

ก (1) การจัดการบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่สำคัญตามพันธกิจ (ตาราง P.1-1)

ตาราง P.1-1 บริการที่สำคัญของสำนักฯ และความสำคัญต่อความสำเร็จของมศก.

บริการ	ความสำคัญที่มีต่อความสำเร็จของสำนักฯ / กลไกการส่งมอบ
การสนับสนุนทรัพยากรวัสดุทางการศึกษา การวิจัย สื่อสารสนเทศ และสรรหาคู่ความร่วมมือเพื่อจัดหาทรัพยากรที่เพิ่มขึ้น (ดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 4)	**ความสำคัญ:** จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย **(7.1ก-1 ถึง 3)** เพียงพอต่อความต้องการของหลักสูตรการเรียนการสอนของคณะวิชา **(7.1ก-2)** โดยมุ่งจัดสรรอย่างสอดคล้องกับความต้องการการศึกษาและวิจัยของนักศึกษาและคณาจารย์ **(ภาพ 2.1-1)** สร้างฐานข้อมูลและคลังปัญญา เช่น คลังปัญญา SURE **(7.1ก-2)** และคลังสะสมงานศิลปะ ตลอดจนการหาคู่ความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน **(7.5ข-23)** **กลไกการส่งมอบ:** กระบวนการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ กระบวนการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ กระบวนการเชื่อมโยงระบบสืบค้นและการสร้างฐานข้อมูลองค์ความรู้ต่าง ๆ และกระบวนการแนะนำประชาสัมพันธ์ทรัพยากรสารสนเทศ **(7.2ก-1 ถึง ก-2)** **ในภาวการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19:** มีบริการการจัดส่งหนังสือผ่านระบบขนส่งไปรษณีย์ **(7.1ข-1, 7.5ก-4, 7.5ข-25)** และการสั่งซื้อทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เช่น E-Book E-Journal ฯลฯ **(7.1ก-1, ภาพ 7.1ก-2)**
ส่งเสริมวิชาการการศึกษาและการวิจัย โดยการจัดหาเทคโนโลยีและนวัตกรรมบริการที่สนับสนุนการศึกษา วิจัย ค้นคว้า (เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 4)	**ความสำคัญ:** จัดหาเทคโนโลยีรวมถึงนวัตกรรมบริการที่จะช่วยให้กระบวนการศึกษา และวิจัยมีความคล่องตัว ส่งเสริมให้ผลงานของนักศึกษาและคณาจารย์มีความสมบูรณ์ ถูกต้อง และได้มาตรฐานตามหลักวิชาการ ตลอดจนพัฒนาระบบการจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศที่ทรงคุณค่าเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า **(7.2ก-6, 7.5ข-15)** **กลไกการส่งมอบ:** กระบวนการจัดหาและดูแลระบบฐานข้อมูล และเครื่องมือที่จำเป็นในการศึกษาและวิจัยที่ได้มาตรฐานตามหลักวิชาการในระดับชาติและระดับสากล กระบวนการบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีทำให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงเครื่องมือสนับสนุนได้อย่างเท่าเทียม และรวดเร็ว เช่น OpenAthens, VPN **(7.2ข-10)**รวมถึงการอบรมให้ความรู้การใช้เครื่องมือสนับสนุนต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและถูกต้อง เช่น การใช้งานโปรแกรม Turnitin, EndNote, Google Scholar ฯลฯ **(7.1ก-6, 7.5ข-25)** **ในภาวการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19:** มีกระบวนการแนะนำ ประชาสัมพันธ์ทรัพยากรสารสนเทศผ่านสื่อออนไลน์ และจัดอบรมการใช้เทคโนโลยี โปรแกรมและเครื่องมือสนับสนุนต่าง ๆ และ Upskill ผ่านระบบออนไลน์
พัฒนาพื้นที่การเรียนรู้ทั้งแบบ On-site และ Online ของมหาวิทยาลัย เพื่อเปิดพื้นที่ให้บริการแก่กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงชุมชน เพื่อสืบสานงานศิลปวัฒนธรรม (เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ที่ 2-3)	**ความสำคัญ:** เป็นพื้นที่สำหรับการศึกษาเรียนรู้ และวิจัย ตลอดจนเป็นส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์แก่ประชาคมศิลปากรและชุมชนโดยรอบ **(7.1ก-7, 7.1ก-10)** **กลไกการส่งมอบ:** การเตรียมจัดสรรพื้นที่การเรียนรู้ทั้งทางกายภาพ และการแลกเปลี่ยนบนพื้นที่ออนไลน์ รวมถึงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งในสถานที่และบนแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนาพื้นที่จัดเก็บสินทรัพย์ทรงคุณค่าของหอจดหมายเหตุ ผลิต และเผยแพร่ข้อมูลทางศิลปวัฒนธรรมผ่านช่องทางต่าง ๆ **(7.1ก-7 ถึง 12)** เพื่อสืบสานทำนุบำรุงงานด้านศิลปวัฒนธรรมและให้บริการแก่ชุมชน **ในภาวการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19:** มีการจัดทำแผนผัง Virtual Tour ของพื้นที่วิทยาเขตวังท่าพระ รวมถึงหอสมุดวังท่าพระแบบเสมือนจริง โดยเชื่อมต่อกับผังอาคารเสมือนจริงของคณะวิชาในหอสมุดวิทยาเขตท่าพระ และจัดแสดงนิทรรศการคลังปาฐกถาศิลป์ พีระศรีตั้งแต่อดีตจนปัจจุบันแบบเสมือนจริง **(7.5ข-26)**

ก (2) พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ : ศูนย์รวมองค์ความรู้เพื่อการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต (Borderless) และสร้างสรรค์ (Creative) ที่มีคุณภาพมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล โดยมีเป้าหมายหลักและตัวชี้วัด **(ตาราง P.1-2)**

ตาราง P.1-2 เป้าหมายหลัก และตัวชี้วัด

เป้าหมายหลัก	ตัวชี้วัด / แนวทางการวัดผล
1. ศูนย์รวมองค์ความรู้เพื่อการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต (Borderless)	1) ปริมาณการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศระหว่างคณะวิชาในแต่ละวิทยาเขต **(7.5ข-3)** 2) การเชื่อมโยงองค์ความรู้กับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มปริมาณทรัพยากรฯ **(7.1ข-23)** 2) จำนวนผู้เข้าชมคลังปัญญามหาวิทยาลัยศิลปากร (SURE) **(7.5ข-6, 7.5ข-8, 7.1ข-16)** 3) จำนวนดาวน์โหลดคลังปัญญามหาวิทยาลัยศิลปากร (SURE) **(7.5ข-7, 7.5ข-9)** 4) ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการจัดการคลังข้อมูลและคลังปัญญา SURE และ e-Thesis **(7.2ก-6)** 5) จำนวนเครือข่าย-คู่ความร่วมมือระดับชาติระดับชาติและนานาชาติ **(7.5ข-19)**
2. ศูนย์รวมการเผยแพร่งานสร้างสรรค์ (Creative) และการสร้างสรรค์นวัตกรรมบริการ	1) ความสำเร็จของการจัดทำคลังข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมที่รวมทุกสาขาด้านศิลปะ การออกแบบ ดนตรี สถาปัตยกรรม และด้านโบราณคดี **(7.1ข-15)** 2) จำนวนผู้เข้าชมฐานข้อมูลออนไลน์ศิลปกรรมสะสมของมหาวิทยาลัยศิลปากร (Database) ซึ่งได้รวบรวมรายการผลงานศิลปกรรมจากการประกวดศิลปกรรมในระดับชาติ **(7.5ข-16)** 3) จำนวนผลงานที่นำเข้าคลังข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม **(7.1ข-2)** 4) จำนวนผู้เข้าชมคลังข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม (รวมและเฉพาะด้านศิลปฯ) **(7.5ข-6, 7.5ข-8)** 5) จำนวนดาวน์โหลดคลังข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม (รวมและเฉพาะด้านศิลปฯ) **(7.5ข-7, 7.5ข-9)** 6) มีคลังปัญญาเก็บข้อมูลผลงานวิจัย / ผลงานสร้างสรรค์ในรูปแบบสื่อดิจิทัล (รวมทุกสาขา) **(7.5ข-15)** 7) จำนวนผู้เข้าใช้งานระบบแสดงผังภาพเสมือนจริง (Virtual) รวมถึงการจัดนิทรรศการในรูปแบบออนไลน์ผ่านผังภาพเสมือน **(7.5ข-26)** 8) นวัตกรรมบริการใหม่ในช่วงภาวการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19 **(7.5ข-24 ถึง ข-25)**
3. คุณภาพมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล (National and International Standard)	1) มาตรฐานการบริหารจัดการห้องสมุดตามมาตรฐานระดับชาติ **(7.4ก-20)** 2) มาตรฐานการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศที่ได้คุณภาพมาตรฐานระดับชาติ **(7.5ข-18)** 3) มาตรฐานการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศที่ได้คุณภาพมาตรฐานระดับสากล **(7.5ข-19)** 4) มาตรฐานเครื่องมือและสิ่งสนับสนุนในการศึกษาและวิจัยได้คุณภาพมาตรฐานระดับสากล **(7.5ข-20)** 5) มาตรฐานระบบการให้บริการห้องสมุดที่ได้คุณภาพมาตรฐานระดับชาติและระดับสากล **(7.5ข-21)**

ตาราง P.1-3 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก วัฒนธรรมองค์กร และสมรรถนะหลัก

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม	
พันธกิจ	1. เป็นหน่วยงานกลางด้านการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีทางการศึกษาของมหาวิทยาลัย 2. รวบรวม เก็บรักษาและให้บริการด้านข้อมูลเอกสาร โสตทัศนวัสดุ แก่นักศึกษา บุคลากร และหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ตลอดจนบุคคลภายนอก และชุมชน 3. ส่งเสริมการผลิตสื่อและข้อสนเทศทางด้านศิลปกรรมและวัฒนธรรมไทย 4. สร้างเครือข่ายและประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการ 5. ภาระหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย
ค่านิยมหลัก (ผ่านการทบทวนวิสัยทัศน์ ปี 2563)	**SULIB** คือ **Service Mind (S)** มีจิตบริการ **Unity (U)** มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน **Learning (L)** ส่งเสริมการเรียนรู้ **Inspiration (I)** แสวงหาแรงบันดาลใจเพื่อการสร้างสรรค์ **Borderless (B)** เปิดรับ เปิดกว้าง อย่างไร้ขอบเขต
อัตลักษณ์ของแต่ละหน่วยงาน	1) The Creative Space for Cultures, Arts and Design (SUT - ฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ) 2) The Creative Space for Learning and Research Resources (SUS -ฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์) 3) The Creative Space for Glocal Creativities (SUP - ฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี) 4) The Creative Space for Administrative Collaboration (SUC - สำนักงานสำนักฯ) - The Creative Archives (SUARCH - หอจดหมายเหตุมหาวิทยาลัยศิลปากร)
วัฒนธรรมองค์กร	มีความสัมพันธ์แบบครอบครัวและความสัมพันธ์ทางวิชาชีพ (Family & Professional Relation)

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรม	
สมรรถนะหลักซึ่งมีความสอดคล้องกับพันธกิจ	CC1 มีจิตบริการ (Service Mind-SERV) CC2 สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Communication-COMMU) CC3 ร่วมแรงร่วมใจ (Teamwork-TW) CC4 จริยธรรมและจรรยาวิชาชีพ (Integrity-ING) CC5. การสั่งสมความชำนาญในงานอาชีพ (Expertise-EXP)

ก (3) ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

สำนักฯ มีบุคลากรทั้งสิ้น 87 คน เป็นกลุ่มผู้บริหาร 7 คน กลุ่มวิชาชีพ 23 คน และสายสนับสนุนงานห้องสมุด 57 คน (ข้อมูล ณ 13 มิถุนายน 2565)

ตาราง P.1-4 ระดับการศึกษา และสถานภาพในสายงานของบุคลากร

หน่วยงาน	สายวิชาชีพ (ป.ตรี/โท)	สายสนับสนุนงานห้องสมุด (ต่ำกว่า/ป.ตรี/โท/เอก)	สายบริหาร (ป.โท)
ผู้บริหารสำนักฯ (3)	-	-	3
สำนักงานสำนักฯ (26)	2 (1/1)	23 (8/11/4/-)	1
ฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ (23)	7 (6/1)	15 (6/6/2/1)	1
ฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (26)	11 (6/5)	14 (8/6/-/-)	1
ฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี (9)	3 (3/-)	5 (2/3/-/-)	1
รวม (คน)	**23**	**57**	**7**
ความก้าวหน้าในสายงาน: สายวิชาชีพ: เชี่ยวชาญ/ชำนาญการพิเศษ/ชำนาญการ/ปฏิบัติการ (คน) = x/7/7/10 สายสนับสนุน: เชี่ยวชาญ/ชำนาญการพิเศษ/ชำนาญการ/ปฏิบัติการ (คน) = x/5/9/16 สายสนับสนุน: ชำนาญงานพิเศษ/ชำนาญงาน/ปฏิบัติงาน (คน) = x/3/5 สถานภาพ (อื่น ๆ) = พนักงาน (ชั่วคราว 4), ลูกจ้าง (ประจำ 4, ชั่วคราว 17)			

ตาราง P.1-4.1 อายุบุคลากร

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
< 30	7	8.05
30-40	20	22.98
41-50	24	27.59
> 50	36	41.38

ตาราง P.1-4.2 อายุงานของบุคลากร

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
< 10 ปี*	29	33.34
10-20 ปี	19	21.84
21-30 ปี	27	31.03
> 30 ปี	12	13.79

* รวมเพียงอายุงานในการบริหารของผู้บริหาร ณ สำนักฯ ไม่รวมถึงอายุงานในการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย

ปัจจัยที่ขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

สำนักฯ สำรวจไว้ในวันที่ 20 พฤษภาคม 2565 ซึ่งมีบุคลากรทั้งกลุ่มบริหาร กลุ่มวิชาชีพ และกลุ่มสายสนับสนุน ตอบกลับคิดเป็นร้อยละ 15.4, 26.2 และ 58.5 ตามลำดับ โดยมีปัจจัยที่สำคัญ 8 อันดับแรกดังนี้

ตาราง P.1-5 ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากร

ปัจจัย	กลุ่มสายสนับสนุน	กลุ่มวิชาชีพ	กลุ่มบริหาร
1. ด้านความสุขในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	1	1	1
2. ด้านความเชื่อมั่นในองค์กร	2	3	-
3. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	3	4	5
4. ด้านความผูกพันต่อองค์กร	4	6	3
5. ด้านงานประจำตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย	5	2	4
6. ด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน	6	5	-
7. ด้านการพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงาน	7	7	2
8. ด้านการมีส่วนร่วม	8	-	-

*สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรเป็นไปตามนโยบายของมหาวิทยาลัย สำนักฯ มีสนับสนุนเบี้ยประกันโควิดเพิ่ม

ก (4) สินทรัพย์

ตาราง P.1-6 สินทรัพย์ อาคารสถานที่ ทรัพยากรสารสนเทศ เทคโนโลยีและอุปกรณ์สนับสนุนที่สำคัญ

สินทรัพย์	จำนวน
1. อาคารสถานที่-พื้นที่ให้บริการ	
- พื้นที่ให้บริการและดำเนินงาน	18,369 ตร.ม.
- ฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ	1,785 ตร.ม
พื้นที่สืบค้น และพื้นที่อ่านหนังสือ 160 ที่นั่ง	1 พื้นที่
ห้องศาสตราจารย์ หม่อมเจ้าสุภัทรดิศ ดิศกุล	1 ห้อง
ห้องภาพศิลปะ และการออกแบบ	1 ห้อง
พื้นที่ creative & media zone 45 ที่นั่ง	1 พื้นที่
ห้องเรียนกลุ่มย่อย 8 ที่นั่ง	1 ห้อง
ห้องเรียนกลุ่มย่อย 4 ที่นั่ง	1 ห้อง
ห้องโสตภาพยนตร์ 24 ที่นั่ง	1 ห้อง
ห้องควบคุมตัดต่อ	1 ห้อง
พื้นที่สำนักงาน	1 ห้อง
- ฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์	10,715 ตร.ม
พื้นที่สืบค้น และพื้นที่อ่านหนังสือ 783 ที่นั่ง	2 พื้นที่
ห้องประชุม 40 ที่นั่ง	1 ห้อง
ห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่ม	7 ห้อง
ห้องคอมพิวเตอร์ 30 ที่นั่ง	1 ห้อง
ห้องฉายภาพยนตร์/ห้องดูหนังฟังเพลง	10 ห้อง
มุมการ์ตูน บอร์ดเกม	400 ตร.ม.
พื้นที่สำหรับจัดนิทรรศการ	1,400 ตร.ม
พื้นที่เรียนรู้รอบห้องสมุด	1,500 ตร.ม
- ฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี	4,208 ตร.ม
พื้นที่สืบค้น และพื้นที่อ่านหนังสือ 465 ที่นั่ง	1 พื้นที่
ห้องประชุม (ชมพูเพชร) ขนาด 25-30 ที่นั่ง	1 ห้อง
ห้องประชุมย่อย (กิ่งเพชร 1-4) ขนาด 8-10 ที่นั่ง	4 ห้อง
ห้องฉายภาพยนตร์ SUP Entertainment ขนาด 44 ที่นั่ง	1 ห้อง
พื้นที่จัดนิทรรศการ	700 ตรม.
มุมตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	1 พื้นที่
มุมบอร์ดเกม	1 พื้นที่
- สำนักงาน สำนักฯ	1,661 ตร.ม.
หอจดหมายเหตุ มหาวิทยาลัยศิลปากร	1 พื้นที่
ห้องศาสตราจารย์หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล	1 พื้นที่
ห้องประชุมใหญ่ 120 ที่นั่ง	1 ห้อง
ห้องประชุมย่อย	2 ห้อง
- ระบบโทรทัศน์วงจรปิดเพื่อรักษาความปลอดภัย	4 หน่วยงาน
2. ทรัพยากรสารสนเทศ	
- หนังสือ (ภาษาไทย 401,844 เล่ม, ภาษาต่างประเทศ 216,963 เล่ม)	618,807 เล่ม
- วารสาร (ภาษาไทย 1,012 ชื่อ, ภาษาต่างประเทศ 219 ชื่อ)	1,231 ชื่อ
- หนังสือพิมพ์ (ภาษาไทย 3 ชื่อ, ภาษาต่างประเทศ 1 ชื่อ)	4 ชื่อ
- สื่อโสตทัศน์ (ไม่จำแนกภาษา)	323,404 รายการ
- แผ่นโฆษณา	2,636 รายการ

สินทรัพย์	จำนวน
- ของที่ระลึก (ไม่จำแนกภาษา)	1,145 รายการ
- ฐานข้อมูลออนไลน์ **(7.1ก-1)**	18 ฐานข้อมูล
- คลังปัญญามหาวิทยาลัยศิลปากร http://www.sure.su.ac.th *นวัตกรรมบริการ (มาตรฐานลงรายการระดับสากล)	1 ฐานข้อมูล
3. เครื่องมือสนับสนุนการวิจัย	
- โปรแกรมจัดการทางบรรณานุกรม (EndNote)	1 โปรแกรม
- โปรแกรมตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ (Turnitin)	1 โปรแกรม
4. เทคโนโลยีและอุปกรณ์สนับสนุน	
- ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Sierra (มาตรฐานระดับสากล)	1 ระบบ
- ระบบ OpenAthens เทคโนโลยีการลงชื่อเข้าใช้เพียงครั้งเดียวเพื่อการเข้าถึง e-resources	1 ระบบ
- คอมพิวเตอร์ (ปฏิบัติงาน 89 เครื่อง บริการ 125 เครื่อง)	214 เครื่อง
- แท็บเล็ตอ่านอีบุ๊ก	17 เครื่อง
- ระบบการป้องกันหนังสือหาย	3 ระบบ
- ช่องทางการสื่อสารกับผู้รับบริการ *นวัตกรรมบริการ	7 ช่องทาง
ปี 64 - เริ่มใช้ Line Official เต็มรูปแบบ, ระบบ Browse and Track Your Book Request ของการส่งไปรษณีย์	
เว็บไซต์หอสมุดใหม่: www.lib.su.ac.th เว็บไซต์ CreativeMatters - เฟซบุ๊ก Blockdit Youtube เว็บไซต์	
5. คอลเลกชันพิเศษ	
สำนักงานสำนักฯ	
- หอจดหมายเหตุมหาวิทยาลัยศิลปากร	
- ห้องอนุสรณ์ศาสตราจารย์หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล	
ฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ	
- ตู้หนังสือสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ	
- ตู้หนังสือพระวรวงศ์เธอกรมหมื่นพิทยลาภ	
- ห้องสมุดศาสตราจารย์ หม่อมเจ้าสุภัทรดิศ ดิศกุล	
- หนังสือศิลปิน (Artist's Books)	
- หนังสือสงวน (ท่าพระ)	
- สูจิบัตรนิทรรศการศิลปะ	
- ห้องสมุดดิจิทัลหอสมุดวังท่าพระ http://www.thapra.lib.su.ac.th/thapra/web/sudl.php?type=2	
ฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์	
- ศูนย์ข้อมูลภาคตะวันตก http://www.snc.lib.su.ac.th/westweb/	
- ห้องศาสตราจารย์เกียรติคุณเจตนา นาควัชระ	
- หนังสือหายาก	
ฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี	
- หนังสือสงวน	
- มุมหนังสือตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	

ก (5) สภาวะแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

สำนักฯ กำกับดูแลให้การดำเนินการของระบบงานต่าง ๆ เป็นไปตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับของ มศก. ที่เกี่ยวข้องกับหอสมุดฯ ส่วนระบบการดำเนินการอื่น ๆ ของฝ่ายหอสมุดจะเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานระดับชาติและระดับสากล **(ตาราง P.1-7)**

ตาราง P.1-7 กฎระเบียบข้อบังคับ จำแนกตามภารกิจ

ภารกิจ	กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ	หน่วยงานตรวจสอบ	ผลลัพธ์
1. ด้านมาตรฐานการ	- เกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	ฝ่ายหอสมุด (ตรวจสอบภายใน)	**7.4ก-20 ถึง ก-28**
	- ระเบียบมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการใช้หอสมุด มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2562		

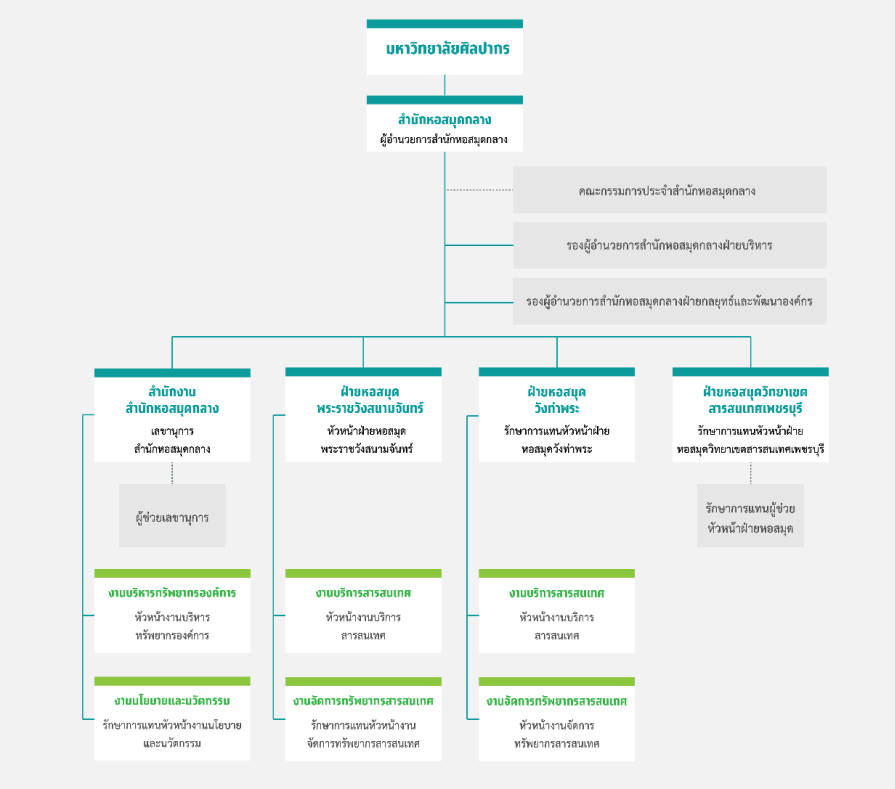
ภารกิจ	กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ	หน่วยงานตรวจสอบ	ผลลัพธ์
บริการห้องสมุด	- พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ (พ.ศ. 2533, 2537, ฉ.2 2558, 2561 และ 2565)		
	- พระราชบัญญัติว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (พ.ศ.2550 และ ฉ.2 2560)		
	- ข้อตกลงของคณะทำงานฝ่ายบริการของเครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค		
	- เกณฑ์มาตรฐานและระเบียบบริการระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2558		
	- จรรยาบรรณบรรณารักษ์ พุทธศักราช 2552		
2. ด้านบริการวิชาการ	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม พ.ศ. 2560	ฝ่ายบริหาร (ตรวจสอบภายใน)	**7.4ก-29 ถึง ก-30**
	- จรรยาบรรณนักคอมพิวเตอร์/นักเทคโนโลยีสารสนเทศ (O'Brien, 1999 และ Turban, 2001)		
3. ด้านการบริหารการเงิน พัสดุ และงบประมาณ	- พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559	สตง, สำนักงาน (ตรวจสอบภายใน)	**7.4ก-29 ถึง ก-30, 7.4ก-31 ถึง ก-38**
	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยคณะกรรมการประจำสำนักฯ พ.ศ. 2559		
	- คำสั่งมหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ 2320/2560 เรื่อง มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ และหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะปฏิบัติการแทนอธิการบดี		
	- พ.ร.บ. ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ		
	- ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560		
	- พ.ร.บ. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554		
	- จรรยาบรรณผู้ปฏิบัติงานพัสดุ พ.ศ. 2543 (อ้างถึงหนังสือสำนักนายกรัฐมนตรี ที่ นร (กวพ) 1305/ว2524)		
	- ระเบียบมหาวิทยาลัยศิลปากรว่าด้วยการหลักเกณฑ์ อัตราจ่าย เงื่อนไข และวิธีการในการเบิกจ่ายเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2562		
4. ด้านการปฏิบัติงาน	- ข้อบังคับมหาวิทยาลัยศิลปากร ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากร มศก. พ.ศ.2552	ฝ่ายบริหาร (ตรวจสอบภายใน)	**7.4ก-39 ถึง ก-40**
	- พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	คณะทำงาน PDPA	**7.4ก-40**

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

ข (1) โครงสร้างองค์กร

สำนักฯ มีผอ.เป็นผู้นำระดับสูงทำหน้าที่บริหารสูงสุด และมีรองฯ ฝ่ายบริหาร และรองฯ ฝ่ายกลยุทธ์ฯ เป็นผู้ช่วย มีวาระดำรงตำแหน่ง 4 ปี ผู้นำระดับสูงกำหนดทิศทางและนโยบายของสำนักฯ ดำเนินนโยบายตามวิสัยทัศน์ที่แถลงไว้กับมหาวิทยาลัย มอบหมายภารกิจเฉพาะด้านให้กับคกก.ที่แต่งตั้ง กำกับ รวมทั้งควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการทำงานตามพันธกิจของสำนักฯ โดยมีเลขานุการสำนักฯ และหัวหน้าฝ่าย หรือรักษาการแทนหัวหน้าฝ่าย เป็นผู้รับมอบนโยบายดำเนินงานตามภารกิจหลักของหอสมุด ส่วนสำนักงานฯ ดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริหาร บุคคล ธุรการ การคลังและพัสดุ ทั้งนี้ ทุกสิ้นปีงบประมาณ สำนักฯ ต้องรายงานผลการดำเนินงานให้กับคกก.ประจำสำนักฯ ทราบก่อนนำเสนออธิการบดีซึ่งมีสภามศก. ควบคุมกำกับอีกทอดหนึ่ง ดังแสดงใน**ภาพ P.1-1**

ภาพ P.1-1 แผนภูมิโครงสร้างองค์กรของสำนักฯ



ข (2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง P.1-8 ความต้องการ/ความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ความต้องการและความคาดหวัง	
ผู้เรียน	**C1 นักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิต:** 1. บริการส่งหนังสือทางไปรษณีย์ 2. จัดอบรมกระบวนการสืบค้น 3. การใช้งานห้องสมุด 4. ระบบการแจ้งเตือนต่าง ๆ 5. เพิ่มปริมาณหนังสือให้หลากหลายและทันสมัย 6. เพิ่มจำนวนเอกสารใน SURE **(7.1ก-1 ถึง ก-12)**
	C2 นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา: 1. หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-book) เพิ่มมากขึ้น 2. ความสะดวกในการเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์ 3. เปิดบริการช่วงเสาร์และ/หรืออาทิตย์ **(7.1ก-1 ถึง ก-12)**
ลูกค้าในอนาคต	**C3 นักเรียนมัธยมศึกษา/นักศึกษาจากสถาบันอื่น:** (ส่วนตลาด: พื้นที่ภาคกลาง พื้นที่ภูมิภาคตะวันตก และเพชรบุรี เช่น รร.สาธิต มศก.) 1. มีทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความสนใจ 2. กิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ 3. เข้าใช้พื้นที่นั่งอ่าน **(7.1ก-1 ถึง ก-10)**
ลูกค้ากลุ่มอื่น	**C4 คณาจารย์:** 1. สร้างสื่อเรียนรู้อื่น ๆ เพิ่มเติม 2. จัดอบรมการโปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนการเขียนวิทยานิพนธ์ **(7.1ก-1 ถึง ก-12)**
	C5 บุคลากรสายสนับสนุน มศก: การเยี่ยมชมและเข้าใช้พื้นที่ และการรับบริการสารสนเทศ เช่น แผ่นเสียง **(7.1ก-7 ถึง ก-12)**
	C6 บุคคลทั่วไปผู้รับบริการวิชาการและด้านการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม: (ส่วนตลาด: หน่วยงานภาคเอกชน / จังหวัด / หน่วยงานภาครัฐ / หน่วยงานภาคเอกชน) 1. การเข้าใช้พื้นที่ 2. การยืมทรัพยากรสารสนเทศ **(7.1ก-7 ถึง ก-12)** 3. การบริจาค **(7.1ข-25)** 4. การจัดกิจกรรมที่นำความรู้ที่ได้ไปใช้ประโยชน์ 5. การจัดแสดงนิทรรศการและกิจกรรมศิลปะ **(7.1ก-7 ถึง ก-12)** 6. เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการเข้าถึงข้อมูลผลงานศิลปะ **(7.2ก-6)** 7. การเผยแพร่องค์ความรู้ของบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้าน **(7.1ก-12)**
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	**SH1 ศิษย์เก่า:** 1. การมีส่วนร่วมของศิษย์เก่าในกิจกรรมของหอสมุด 2. การเข้าใช้พื้นที่ **(7.1ก-7 ถึง ก-12)** 3. การยืมทรัพยากรสารสนเทศ **(7.1ก-1 ถึง ก-12)**

ข (3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ตาราง P.1-9 ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่มีบทบาทต่อระบบงาน และข้อกำหนดของสำนักฯ

เครือข่ายอุปทาน	บทบาทสำคัญที่มีต่อระบบงาน	ช่องทางการสื่อสาร	ข้อกำหนด	ผลประเมิน
ผู้ส่งมอบ (Supplier)				
SP1 **บริษัท ห้างร้าน** ได้แก่สำนักพิมพ์/บริษัทผู้ผลิต/ตัวแทนจำหน่าย	- ส่งมอบวัสดุการเรียนการสอนการวิจัย และการบริการวิชาการตามข้อกำหนดเกี่ยวกับ	พูดคุยโดยตรง/อีเมล/โทรศัพท์	ตาราง 6.1-6	**7.1ค-31 ถึง ค-32**

เครือข่ายอุปทาน	บทบาทสำคัญที่มีต่อระบบงาน	ช่องทางการสื่อสาร	ข้อกำหนด	ผลประเมิน
	คุณภาพของสินค้า ตามกำหนดเวลา ความพร้อมใช้งานและการบริการหลังการขาย			
SP2 Outsource ได้แก่ บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัททำความสะอาด บริษัทดูแลรักษาลิฟท์ บริษัทขายวัสดุสิ้นเปลือง	- ส่งมอบสินค้าและบริการ เพื่อให้สำนักฯ สามารถดำเนินภารกิจประจำต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ - ดูแลรักษาความปลอดภัย - รักษาความสะอาด	หนังสือราชการ/ โทรศัพท์/สื่อสังคมออนไลน์/อีเมล		**7.1ข-26 ถึง ค-32**
พันธมิตร (Partner)				
P1 คณะวิชาต่าง ๆ ใน มศก.	- การขอรับบริการต่าง ๆ เพื่อการสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัยและบริการวิชาการ	หนังสือราชการ/การประชุม/อีเมล/โทรศัพท์	ตาราง 6.1-4	**7.1ค-33**
P2 สนง.บริหารการวิจัยฯ	- โปรแกรมตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการ (Turnitin)	หนังสือราชการ/การประชุม/อีเมล/โทรศัพท์	ตามมติที่ประชุมกบม.	**7.1ค-33**
P3 บัณฑิตวิทยาลัย	- ประสานงานเพื่อจัดทำคลังวิทยานิพนธ์ออนไลน์	หนังสือราชการ/การประชุม/อีเมล/โทรศัพท์/สื่อสังคมออนไลน์	ถ่ายโอนคลัง (ทุกปีการศึกษา)	**7.1ค-33**
P4 สำนักดิจิทัลเทคโนโลยี	- การดูแลเครื่องแม่ข่ายเครือข่าย และ WiFi - การดูแลระบบ VPN - การดูแลระบบยืนยันตัวตน (SU-NET)	หนังสือราชการ/การประชุม/อีเมล/โทรศัพท์/สื่อสังคมออนไลน์	ตาราง 6.1-4 (คู่มือ Network และ Server)	**7.1ข-21 ถึง ข-24 7.1ค-33**
คู่ความร่วมมือ (Collaborators)				
CO1 องค์กรวิชาชีพ: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ	- ดูแล กำกับ ควบคุมมาตรฐานวิชาชีพและเครือข่าย	การประชุม/อีเมล/โทรศัพท์	N/A	**7.1ค-34**
CO2 บริษัท / ภาครัฐ /หน่วยงานเอกชน	- สนับสนุนการเรียนด้วยการสนับสนุนงบประมาณ/วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ	การประชุม/อีเมล/โทรศัพท์	N/A	**7.1ค-35**
CO3 หน่วยงานที่มี MOU - เครือข่าย PULINET Plus - ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธรฯ - TCDC - ตลาดหลักทรัพย์ฯ	- แบ่งปันการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ร่วมกัน - จัดกิจกรรม/โครงการ/สัมมนา/เสวนาร่วมกัน - ใช้ทรัพยากรร่วมกันผ่านการยืมระหว่างห้องสมุด (ILL)	การประชุม/อีเมล/โทรศัพท์/การเยี่ยมเยือน	MOU	**7.1ค-36 ถึง ค-38, 7.1ค-45**
CO4 สป.อว. - เครือข่าย ThaiLIS,	- TDC ThaiLIS Digital Collection, - UC-TAL (Union Catalog of Thai Academic Libraries, Reference Database)	การประชุม/อีเมล/สื่อสังคมออนไลน์	ภาพที่ 7.1 ก-2	**7.1ค-39**
CO5 หน่วยงานภายในและภายนอกที่ร่วมจัดนิทรรศการ และโครงการความร่วมมือด้านต่าง ๆ /เครือข่ายศิลปิน / ชุมชน	- ร่วมมือกันในการจัดการแสดงนิทรรศการ - ร่วมกันจัดโครงการด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมถึงข้อกำหนดของการจัดโครงการ	หนังสือราชการ/การประชุม/โทรศัพท์/อีเมล/สื่อสังคมออนไลน์/การสนทนา/การสัมภาษณ์	ตาราง6.1-2	**7.1ค-40 ถึง ค-45**

P.2 สถานการณ์ของสถาบัน

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

ก (1) ลำดับในการแข่งขัน

หอสมุดวังท่าพระ มศก. ได้รับการจัดอันดับจากนิตยสาร The Cloud (2563) ให้เป็นหอสมุดด้านศิลปะที่ดีและสมบูรณ์ที่สุดในประเทศ และเป็น 1 ใน 8 ของห้องสมุดเฉพาะด้านและแหล่งรวมหนังสือหายากกลางเมืองเก่า โดยมีหนังสือหายากกว่า 500 เล่ม มีคอลเลกชันหนังสือทรงนิพนธ์และหนังสือสะสมของหม่อมเจ้าสุภัทรดิศซึ่งเป็นหนังสือหายากด้านประวัติศาสตร์ศิลปะและโบราณคดี นิตยสาร SARAKADEE LITE (2564) กล่าวว่าหอสมุดวังท่าพระเป็นแหล่งรวบรวมหนังสือเก่า หายาก (จัดพิมพ์ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2500 ลงไป) ในขณะที่นสพ. Bangkok Post (2564) ให้นิยามหอสมุดวังท่าพระว่าเป็น “Modern house of learning” และมีคลังสะสมของหนังสือหายากจำนวนมาก อย่างไรก็ดี สำนักฯ ถือเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร ส่วนองค์กรที่ดำเนินกิจกรรมในลักษณะเดียวกับสำนักฯ คือ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยซึ่งมีมากกว่า 147 แห่ง แต่กลุ่มผู้รับบริการและผู้ให้บริการมีความเป็นอิสระจากกัน

ตาราง P.2-1 คู่เทียบและสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน

คู่เทียบ	ประเด็นการเทียบ	ผลการดำเนินงานในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง	ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จ
1. หอสมุดแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์และ 2. ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC)	- การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ - การสร้างพื้นที่การเรียนรู้และสร้างสรรค์ - การเชื่อมต่อองค์ความรู้ - การจัดการคลังข้อมูลและคลังปัญญา - การบริหารจัดการ	- จำนวนทรัพยากรเก่าแก่ทรงคุณค่ายังคงมีจำนวนมากกว่า และอยู่ระหว่างการวางแผนนำเสนอเพื่อจัดแสดงผลงานต่อสาธารณะทั้งออนไลน์และออนไซต์ - อยู่ระหว่างการพัฒนาระบบของคลังข้อมูลและคลังปัญญา	- ดำเนินการตามยุทธ์ฯ 5 ด้าน - สร้างระบบและเครื่องมือที่พร้อมสำหรับการให้บริการสารสนเทศ - สร้างนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการให้บริการและการปฏิบัติงาน

ก (2) การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ จะถูกวิเคราะห์ในแผนยุทธศาสตร์รายปีผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ PESTEL Analysis พบว่า **KC1.** การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้า **KC2.** งบประมาณจากภาครัฐที่ลดลง และเงินรายได้ที่มีแนวโน้มลดลงจากจำนวนประชากรวัยเรียนลดลง **KC3.** การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐต่อบริบทของกระทรวง อว. การเข้ากลุ่มมหาวิทยาลัยวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global and Frontier Research ด้าน Arts, Design and Culture) **KC4.** ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital integration) **KC5.** การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19

ตาราง P.2-2 ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน ผลกระทบ และโอกาส

ปัจจัยที่มีผลต่อการแข่งขัน	ผลกระทบ	โอกาสเชิงกลยุทธ์ (SO) ในการสร้างนวัตกรรมและความร่วมมือ
KC1. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้า	- ปริมาณผู้ใช้บริการในหอสมุดลดลงแต่การเข้าถึงในระบบออนไลน์สูงขึ้น - สถิติการอ่านหนังสือของคนไทยในรูปแบบสื่อออนไลน์สูงขึ้นกว่าตัวเล่ม	**SO1.** โอกาสในการจัดกิจกรรมที่หอสมุดและเผยแพร่นิทรรศการหรือถ่ายทอดสดผ่านระบบออนไลน์ เพิ่มอัตราการผลิต Digital Content โดยเชื่อมโยงกับทรัพยากรที่หอสมุดมี
KC2. งบประมาณจากภาครัฐที่ลดลง และเงินรายได้ที่มีแนวโน้มลดลงจากจำนวนประชากรวัยเรียนลดลง	- การขาดสภาพคล่องในการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ	**SO2.** จัดทำ MOU กับคู่เทียบ เปลี่ยนคู่เทียบให้เป็นคู่ความร่วมมือ (Partner)
KC3. การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐต่อบริบทของกระทรวง อว. สู่มหาวิทยาลัยวิจัยระดับแนวหน้าของโลก (Global & Frontier Research: Arts, Design & Culture)	- การเตรียมฐานข้อมูลเพื่อรองรับสำหรับงานวิจัยหรือฐานข้อมูลเพื่อรองรับการเข้าถึงทรัพยากรฯ - การปรับปรุงเว็บไซต์ให้เป็นสากลขึ้น - การบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์เพิ่มขึ้น	**SO3.** จัดอบรม UpSkill ให้กับบุคลากรผ่านการอบรม Digital Content, การจัดทำเอกสารดิจิทัล - พิจารณาใช้ OpenAthens ควบคู่ไปกับ VPN - การขอการสนับสนุนจากคู่ความร่วมมือ
KC4: ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และ การบูรณาการด้านดิจิทัล (Digital Integration)	- ระบบการให้บริการของหอสมุดที่ยังต้องพัฒนาให้ทันสมัยรองรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการแบบ Digital Library - บุคลากรบางส่วนต้องปรับตัวเข้าสู่การทำงานผ่านระบบดิจิทัล/ออนไลน์	**SO4.** การพัฒนานวัตกรรมการบริการแบบดิจิทัลให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ - การสร้างหลักสูตรระยะสั้นที่ส่งเสริมการเรียนรู้บนพื้นที่ออนไลน์สำหรับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น - จัดโครงการ Reskill-Upskill ผลิต Digital Content - การเพิ่มช่องทางและประชาสัมพันธ์เชิงรุก
KC5. การระบาดของไวรัสโควิด-19	- การงดให้บริการพื้นที่ - พบข้อร้องเรียนที่เพิ่มขึ้น - การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ - ความเสี่ยงในการให้บริการของบุคลากร - ภาวะการหมดพลังใจในการทำงานของบุคลากร	**SO5.** การทดลองสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ - เทคนิคการรับฟังและแก้ไขข้อร้องเรียน ผ่านการจัดทำ Focus Group ของลูกค้าทุกกลุ่ม - สร้างนวัตกรรมเสมือนจริงบนพื้นที่ออนไลน์ - จัดทำแผน BCP และมีมาตรการจัดการที่ดี - มีระบบติดตาม และทบทวนความพึงพอใจ

ก (3) แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

ตาราง P.2-3 คู่เทียบและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

คู่เทียบ	ตัววัด	แหล่งข้อมูล
หอสมุดแห่งมธ.	- ระดับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นกับองค์กรอื่น **(7.2ก-5)** - ระดับค่าคาดหวังของกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น **(7.2ก-5)**	คณะทำงาน MOU / โทรศัพท์ /
ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC)		ข้อมูลที่เปิดเผยบนเว็บไซต์ / โทรศัพท์ / การขอข้อมูลทางอีเมล

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

สำนักฯ วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกด้วย SWOT, PESTEL, TOWS Matrix ตามกระบวนการคัดเลือกคู่เทียบตามกลไกใน **ภาพ 2.1-2 และวิเคราะห์ SC, SA ตามตาราง P.2-4**

ตาราง P.2-4 ความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (SC)	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA)
SC1. ความต้องการของผู้รับบริการที่เปลี่ยนไปมีความหลากหลายยิ่งขึ้นและสูงขึ้น	**SA1.** เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ง่าย สามารถทำงานร่วมกันระหว่างหอสมุดฯ กับคณะและนศ. สื่อสารด้วยภาพลักษณ์ที่ดี สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาคมได้ และบุคลากรสำนักฯ มีแนวคิดที่ดีต่อการสร้างนวัตกรรมบริการให้โดดเด่น
SC2. การบริหารจัดการภายใต้ข้อจำกัดจากงบประมาณเงินรายได้ โดยได้รับงบประมาณเงินแผ่นดินน้อยมาก	**SA2.** มีเครือข่าย / คู่ความร่วมมือเพื่อแลกเปลี่ยนทรัพยากรสารสนเทศระหว่างกันและสามารถจัดกิจกรรม / โครงการบริการวิชาการได้
SC3. การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของหอสมุดเพื่อรองรับ Digital Library	**SA3.** มีทรัพยากรสารสนเทศทรงคุณค่าที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยฯ ทั้งในเรื่องของศิลปะ วัฒนธรรม และโบราณคดีที่พร้อมสำหรับการปรับเข้าสู่โลกดิจิทัล
SC3. การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองกลยุทธ์	**SA4.** บุคลากรในองค์กรเป็นผู้มีความพร้อมในการเรียนรู้สูง
SC4. การเผยแพร่ข้อมูลทรงคุณค่าในอดีตให้ทันสมัย	**SA5.** ฝ่ายหอสมุดฯ และคณะทำงานประชาสัมพันธ์นำเสนอผ่านสื่อได้ดี
SC5. การเก็บรักษาทรัพยากรโบราณทรงคุณค่า	**SA6.** คณะทำงานฯ แต่ละชุดมีประสบการณ์มากควรมีงบประมาณมาสนับสนุน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

สำนักฯ มีแนวทางและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1) ทบทวน และปรับปรุงคุณภาพกระบวนการด้วยวงจร PDCA และวิเคราะห์กระบวนงานโดยใช้ SIPOC

2) การจัดการความรู้เพื่อส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (KM)

3) บริหาร/ปรับปรุงคุณภาพระดับองค์กรด้วยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEx)

4) การประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล (KPIs) และมีแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)

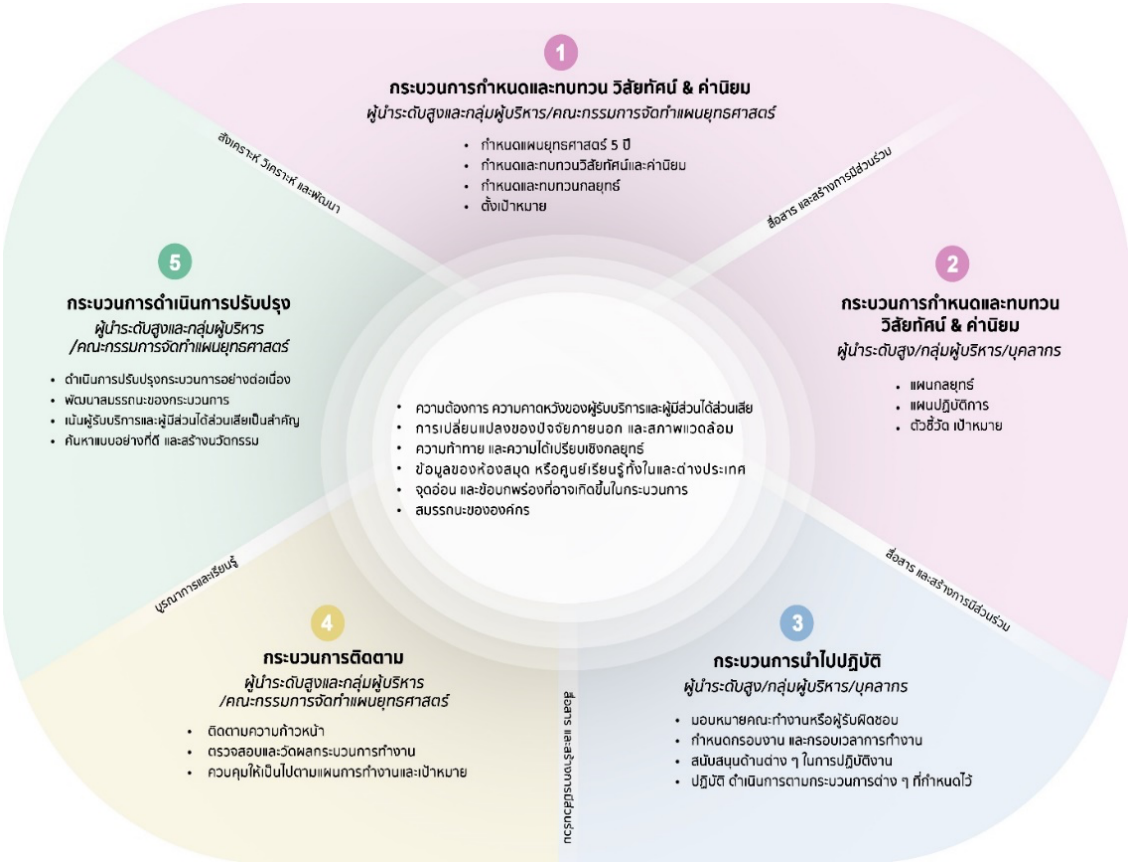
1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง

1.1 ก. กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

ก (1) กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยม

ผู้นำระดับสูง กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ และคกก.จัดทำแผนยุทธศาสตร์ร่วมกันกำหนด/ทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมผ่าน Leadership System **(ภาพ 1.1-1)** และทบทวนทุก 4 ปี เมื่อมีการสรรหา ผอ. ใหม่เข้ารับหน้าที่ โดย ผอ. เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมที่มาจากการวิเคราะห์รายงานประจำปีที่เป็นรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน (SAR) ของสำนักฯ แล้วนำมาถ่ายทอดนำเสนอวิสัยทัศน์แก่ คกก.สรรหาฯ หลังจากได้รับการสรรหาเป็น ผอ. แล้ว จึงนำร่างวิสัยทัศน์และค่านิยมเสนอให้กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ พิจารณาทบทวน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรสำนักฯ ได้ทำประชาพิจารณ์ เพื่อแสดงความคิดเห็นและสร้างความตระหนักรู้และสร้างความผูกพันให้กับบุคลากรทุกระดับ จากนั้น ผู้นำระดับสูงได้นำความเห็นไปพิจารณาปรับวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อนำเสนอต่อสภา มศก. เพื่อรับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ และปรับให้มีความเหมาะสมอีกครั้ง ก่อนนำเสนอต่อที่ประชุม คกก.ประจำสำนักฯเพื่อทราบ โดยวิสัยทัศน์และค่านิยมในปี 2564 มีการใช้ตามรายละเอียดเดิมที่ใช้ในปี 2563 ซึ่งได้ปรับปรุงจากของปี 2562 เล็กน้อย โดยผ่านการรับรองและความเห็นชอบจากบุคลากรในการสัมมนาบุคลากรประจำปี 2563 และมีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมในช่องทางต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยครั้งล่าสุดได้จัดขึ้นในการสัมมนาบุคลากรประจำปี 2564 และพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมตามรายละเอียดในตาราง **P.1-2** ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมสู่บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผ่านช่องทางการสื่อสาร **(ตาราง 1.1-1)** และนำไปถ่ายทอดสู่การปฏิบัติผ่านแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 **(ภาพ 1.1-1)**

ภาพ 1.1-1 Leadership System ของสำนักฯ มศก.



ตาราง 1.1-1 ตัวอย่างวิธีการสื่อสารของกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ

Communication Channels (ช่องทางการสื่อสาร)	รูปแบบ	Key Stakeholders (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ)																			ความถี่ในการสื่อสาร	Key Messages (วัตถุประสงค์/ใจความหลัก)							ผู้รับผิดชอบในการสื่อสาร	การสื่อสารอย่างเป็นทางการ หรือ ไม่เป็นทางการ
		คกก.		กลุ่มผู้บริหาร			ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงคู่ความร่วมมือ																							
	One-way /Two-way	คกก.ประจำสำนักฯ	คกก.และคณะทำงานชุดอื่น ๆ	ผู้อำนวยการ	ผู้นำระดับสูง	หัวหน้าฝ่าย	C1	C2	C3	C4	C5	C6	SH1	CO1 & CO2	CO3	CO4	CO5	P1 & P2	P3 & P4	SP		MVV	กลยุทธ์/แผนดำเนินงาน	การขับเคลื่อนในเรื่องที่สำคัญ/Change	การมุ่งเน้นผู้รับบริการ	กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ	การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	การให้รางวัลและยกย่องชมเชย		
งานปฐมนิเทศนักศึกษาใหม่	2				✓	✓	✓	✓		✓											A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผู้นำระดับสูง	O
การประชุมสภาวิชาการ สภา มศก. ก.บ.ม.	2			✓	✓	✓															M	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผอ.	O
ทป.ประจำเดือน / คกก. / คณะทำงาน	2		✓	✓	✓	✓															M	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผู้บริหารสำนัก	O
การประชุมคกก.ประจำสำนักฯ	2	✓	✓	✓	✓	✓															N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผอ.	O
ผอ.แถลงผลงานทุกครึ่งปี	2			✓	✓	✓					✓										6M	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผอ.	O
สัมมนาพบปะบุคลากร/งานเกษียณ/ปีใหม่	2			✓	✓	✓					✓										A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผู้นำระดับสูง	U
การรับฟังข้อร้องเรียนของบุคลากร	2			✓	✓	✓					✓										All			✓	✓	✓	✓		ผู้นำระดับสูง	O/U
การรับฟังข้อร้องเรียนของกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่ม	2		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓		All			✓	✓	✓	✓		หัวหน้าฝ่าย	O/U
การจัด Focus Group เฉพาะกลุ่มลูกค้า	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓								✓			A/N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	รองฯ2	O
การทบทวนประสิทธิผลการทำงานระหว่างกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ กับบุคลากร	2			✓	✓	✓					✓										N		✓	✓	✓	✓	✓	✓	เลขาฯ สำนักฯ / หัวหน้าฝ่าย	O/U
การประชุมในกิจกรรม MOU	2		✓	✓	✓	✓						✓		✓	✓	✓	✓	✓			N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผู้นำระดับสูง	O
Email	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	เลขาฯ สำนักฯ	O/U
โทรศัพท์	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	N		✓	✓	✓	✓	✓	✓	หัวหน้าฝ่าย	U
เว็บไซต์ (ปี 63 – ตัวเก่า /ปี 64 – ตัวใหม่)	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	รองฯ 1	O
จอภาพ LED / Banner ในหอสมุดฯ	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓		N	✓		✓	✓	✓	✓	✓	ฝ่ายหอสมุดฯ	O
กลุ่มไลน์ของบุคลากร	2		✓	✓	✓	✓					✓										N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ผู้บริหารสำนัก	U
Line Official ของกลุ่มผู้รับบริการ (@SULIB)	1	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	รองฯ 1 / รองฯ2	O
Facebook Fanpage / IG / TWITTER	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		All	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ฝ่ายหอสมุดฯ	U
CreativeMatters / Youtube / Blockdit	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ฝ่ายหอสมุดฯ / รองฯ2	O
บันทึก / หนังสือเวียน / หนังสือราชการ	1	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	N	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	เลขาฯ สำนักฯ /	O
งานเปิดบ้านวิชาการ (Open House)	2					✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓					✓	✓		A	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ฝ่ายหอสมุดฯ	U

หมายเหตุ * 1 - One-way (ทางเดียว) 2 - Two-way (สองทาง) W-weekly, M-monthly, A-annually, N-as needed, All-ตลอดเวลา **U - unofficial (ข่าวสารที่ต้องการสื่อสารในทันทีอย่างไม่เป็นทางการ) O - official (ข่าวสารที่ต้องการสื่อสารในทันทีอย่างเป็นทางการ)

***รองฯ 1 – รองผู้อำนวยการสำนักฯ ฝ่ายบริหาร รองฯ 2 – รองผู้อำนวยการสำนักฯ ฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาองค์กร

****การทบทวนประสิทธิผลของช่องทางการสื่อสารแต่ละช่องทางจะพิจารณาร่วมกันปีละ 1 ครั้ง

ก (2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

ผู้นำระดับสูงได้ส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม โดยผอ. ประกาศการแสดงเจตจำนงสุจริตด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมศก. ร่วมกับผู้บริหารมหาวิทยาลัย โดยปฏิบัติตามนโยบาย “No Gift Policy ไม่รับ-ไม่ให้” ทั้งนี้ สำนักฯ ยังรับนโยบายดังกล่าวมาดำเนินการแต่งตั้งคณะกรรมการ ITA ซึ่งส่งเสริมมาตรการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ลดโอกาสในการรับสินบนและผลประโยชน์ทับซ้อน สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก CC4 **(7.4ก-11, ก-13, 7.4 ก-14, ถึง ก-16)** ผู้นำระดับสูงเน้นย้ำในการประชุมบุคลากรสำนักฯ ทุกครั้งในการยึดถือแนวปฏิบัติที่เป็นธรรมกับทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยกัน ต่อผู้รับบริการ เพื่อจะดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ เช่น กำหนดให้มีคณะกรรมการรับและพิจารณาแก้ไขข้อร้องเรียนพร้อมแนวปฏิบัติที่ชัดเจน การจองหนังสือผ่านระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งทำให้เกิดความเป็นธรรมกับผู้รับบริการ นอกจากนั้นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็ได้เน้นย้ำให้ดำเนินการอย่างเป็นธรรมกับทุกคนโดยจัดให้มีคณะกรรมการกลางเป็นผู้ดำเนินการและเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถร้องเรียนหากไม่ได้รับความเป็นธรรม ดัง**ตาราง 1.1-1**

ผู้นำระดับสูงใช้การสำรวจการรับรู้เรื่องจรรยาวิชาชีพในการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอด ติดตามและตรวจสอบการรับรู้ด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน โดยบุคลากรทุกคนต้องพึงปฏิบัติตน และปฏิบัติงานตามข้อบังคับ มศก. ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากร มศก. พ.ศ.2552 และ พรบ.คุ้มครองส่วนบุคคล (PDPA) ส่วนบุคลากรกลุ่มที่ต้องปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพภายใต้การกำกับดูแลของสำนักฯ มีรายละเอียดสรุปได้ดัง**ตาราง 1.1-2** ผลสรุปการสำรวจการรับรู้ฯ ของบุคลากร สำนักฯ คิดเป็นร้อยละ 98.66 **(7.4ก-1)** ผู้นำระดับสูงจึงพิจารณาให้ใช้เครื่องมือดังกล่าวเพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ถูกกฎหมายและมีจริยธรรมอย่างยั่งยืน ในปี พ.ศ.2564 รองฯ กลยุทธ์ฯ ได้จัดทำแบบเรียนและแบบทดสอบหลังเรียน (Post-test) ในรูปแบบของ Google form เพื่อเผยแพร่กฎระเบียบข้อบังคับอันพึงปฏิบัติผ่านช่องทางออนไลน์ และบนเว็บไซต์ของสำนักฯ โดยบุคลากรสามารถเข้ามาทบทวนซ้ำได้ตลอดเวลา (อ้างอิงจากเอกสารแบบสำรวจการรับรู้เรื่องจรรยาวิชาชีพฯ เก็บข้อมูลช่วงต้นปี พ.ศ. 2564) ทั้งนี้ ผู้นำระดับสูงยังได้เน้นย้ำในทป.ประจำเดือน สำนักฯ ในเรื่องของการปฏิบัติตามกฎหมายโดยสุจริต และมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายถ่ายทอดไปยังบุคลากรทุกฝ่ายต่อไป

ตาราง 1.1-2 ตัวอย่างกฎหมาย ข้อบังคับและจริยธรรมวิชาชีพของบุคลากร

กลุ่มบุคลากรประเภทต่าง ๆ / กฎหมาย ข้อบังคับ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	บุคลากรทั่วไป	บรรณารักษ์	นักคอมฯ	ผู้ปฏิบัติงานพัสดุ
1) ข้อบังคับ มศก. ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากร มศก. พ.ศ.2552	●	●	●	●
2) พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	●	●	●	●
3) จรรยาบรรณบรรณารักษ์ พุทธศักราช 2552		●		
4) จรรยาบรรณนักคอมพิวเตอร์			●	
5) พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ (พ.ศ. 2533, 2558, 2561 และ 2565)				
6) พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำความผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (พ.ศ. 2550 และ 2560)			●	
7) จรรยาบรรณผู้ปฏิบัติงานพัสดุ พ.ศ. 2543				●

ข. การสื่อสาร

ผู้นำระดับสูงและกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ มีวิธีการในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากรผู้รับบริการ ผู้ส่งมอบ พันธมิตร คู่ความร่วมมือ ผ่านช่องทางที่หลากหลาย โดยเน้นช่องทางการสื่อสารแบบสองทิศทางเพื่อกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และได้กำหนดรายละเอียดที่สำคัญของการสื่อสาร ทั้งทิศทางของสำนักฯ ผ่านวิสัยทัศน์และเป้าหมายของพันธกิจ พฤติกรรมที่พึงประสงค์ผ่านค่านิยม การมุ่งเน้นผู้รับบริการเป็นสำคัญ การตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของสำนักฯ การให้รางวัลและยกย่องชมเชย ดังมีตัวอย่างรายละเอียดตาม**ตาราง 1.1-1** โดยข้อมูลสารสนเทศที่คกก.การประกันคุณภาพการศึกษา

สำนักฯ ได้มานั้น มาจากการประเมินการรับรู้ของบุคลากรในการสื่อสารเรื่องวิสัยทัศน์ ค่านิยม และแผนยุทธศาสตร์ จากการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและกลุ่มผู้บริหาร รวมถึงการประเมินประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสารที่ใช้บ่อย เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงกลวิธีในการสื่อสารต่อไป **(7.4ก-4)**

ค. พันธกิจและผลการดำเนินการของสถาบัน

ค (1) การสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

ผู้นำระดับสูงมีวิธีการในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อทำให้สำนักฯ ประสบความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคตผ่านวิธีการที่หลากหลาย โดยมีรายละเอียดตาม**ตาราง 1.1-3**

ตาราง 1.1-3 บทบาทของผู้นำระดับสูงในการสร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ

วัตถุประสงค์	วิธีการของผู้นำระดับสูง
1.สร้างสภาวะแวดล้อมเพื่อให้เกิดการบรรลุพันธกิจ พัฒนาให้เกิดความคล่องตัว ความรับผิดชอบของสำนักฯ และผลักดันให้เกิด การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล นวัตกรรม และความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (Intelligent Risk Taking)	ผู้นำระดับสูงใช้ **1)** ระบบการนำองค์กรด้วยการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ตาม **ภาพ 1.1-1** โดยกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในแต่ละปีโดย **2)** พิจารณาจาก SC, SA, และ SO รวมถึงจัดทำแผนความเสี่ยงและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมบริการ **(ตาราง P.2-4)** ผ่านกลไกการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น VOC, VOS จากนั้น **3)** เสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากร ดูแลจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน **4)** จัดการระบบงาน ถ่ายทอดและสื่อสาร โดยเน้นความยืดหยุ่น การปรับเปลี่ยนหน้าที่ได้รวดเร็ว (agile) ส่งเสริมโครงการ/กิจกรรม/นวัตกรรมบริการใหม่ เช่น การให้บริการส่งหนังสือทางไปรษณีย์ในช่วงโควิด-19 **5)** ติดตามการดำเนินการแต่ละพันธกิจ ประชุมเพื่อหาแนวทางการแก้ไขหรือเตรียมรับกับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น เสนอต่อคกก.ประจำสำนักฯ พิจารณาเพื่อปรับแผนดำเนินการอย่างคล่องตัวตามลำดับเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจและเป้าหมายที่ตั้งไว้ **6)** ทบทวน ประเมินการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงกระบวนงานต่อไป เช่น การลดขั้นตอน 8 wastes ในการทำงาน
2.สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมความผูกพันของผู้รับบริการ คู่ความร่วมมือ และบุคลากร	ผู้นำระดับสูงยึดมั่น **1)** ปฏิบัติตนตามหลักธรรมาภิบาล บริหารโดยยึดถือองค์กรเป็นหลัก **(7.4ก-13) 2)** สร้างพฤติกรรมอันพึงประสงค์ มุ่งมั่นต่อการทำงานตามค่านิยมหลัก **(7.4ก-5) 3)** สื่อสาร ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจถึงการสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **4)** กำหนดให้นำข้อมูลสารสนเทศเรื่องความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเป็นข้อกำหนดของกระบวนการทำงานเพื่อให้เกิดบรรยากาศแบบ Customer Centric แก่ผู้รับบริการ นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงยังเน้น **5)** สร้างบรรยากาศในการทำงานอันดี เปิดเวทีสร้างโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน ผ่านการประชุมรายวัน รายสัปดาห์ (ที่ประชุมบรรณารักษ์/ฝ่ายหอสมุดฯ) รายเดือน (ประชุมคกก.ชุดต่าง ๆ) หรือ รายปี (บุคลากรทั้งหมด) **6)** ผู้นำระดับสูงมีนโยบายยกย่องชมเชยบุคลากรที่ทุ่มเทและมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ผ่านการพบปะบุคลากรอีกด้วย
3.มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน	ผู้นำระดับสูง **1)** สร้างการมีส่วนร่วมให้เกิดกับบุคลากรโดยส่งเสริมผู้มีศักยภาพในการก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น โดย **2)** การจัดกลุ่มบุคลากรในแผนพัฒนา เช่น กลุ่ม Talent Pool กลุ่ม Succession Planning เพื่อ **3)** สร้างระบบ Mentor และ **4)** ส่งเสริมกลุ่ม Middle Management ให้มีความพร้อมเพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงมีนโยบาย **5)** ส่งเสริมกิจกรรมของคกก. KM เพื่อจัดทำแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และผลักดันให้เกิดการพัฒนาผู้นำในอนาคต

ค (2) การทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

ผู้นำระดับสูงมีวิธีการที่ทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุ พันธกิจของสำนักฯ ที่หลากหลาย มีรายละเอียดตาม**ตาราง 1.1-4**

ตาราง 1.1-4 บทบาทของผู้นำระดับสูงในการทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง

การปฏิบัติการอย่างจริงจัง	การดำเนินการผู้นำระดับสูง
1.ทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการของสำนักฯ อย่างจริงจัง	ผอ. **1)** กำหนด KPIs ของสำนักฯ ให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดที่รับมาจากมศก. และสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ของสำนักฯ เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ โดยมีหัวหน้าฝ่าย เป็นผู้กำกับดูแล และติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของบุคลากรแต่ละระดับ ผู้นำระดับสูง **2)** เจรจากำหนดผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดระดับกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ เพื่อทำหน้าที่ติดตาม และกำกับดูแลความก้าวหน้าของการดำเนินงานและผลักดันให้เป็นไปตามกำหนดเวลาและบรรลุเป้าหมาย สำนักฯ แต่งตั้งคกก.และคณะทำงานในชุดต่าง ๆ เพื่อช่วยให้ประธานและคกก.แต่ละชุดสามารถขับเคลื่อนการทำงานแบบบูรณาการและเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ **3)** เจรจามอบหมาย KPIs และถ่ายทอดสื่อสารไปยังกลุ่มบุคลากรเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดในการประเมินฯ ส่วนบุคคลเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนปีละ 2 ครั้ง โดยแต่ละครั้ง บุคลากรจะสามารถขอคำอธิบายผลการประเมินฯ ได้ ผอ. มีหน้าที่ติดตามและรองฯ รวบรวมผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติ และคกก.ประกันคุณภาพฯ รายงานความคืบหน้าของความสำเร็จของ KPIs ทุก 6 9 และ 12 เดือน โดยเก็บข้อมูลในรูปข้อมูลดิจิทัล เพื่อหารือใน ทป.ประจำเดือน หากผล KPIs ตามแผน

การปฏิบัติการอย่างจริงจัง	การดำเนินการผู้นำระดับสูง
	ยุทธศาสตร์มีแนวโน้มไม่บรรลุเป้าหมาย กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ จะต้องร่วมกันหาทางแก้ไข ปรับปรุง สนับสนุนทรัพยากรเพิ่มเติม หรือในกรณีที่มีการใช้นวัตกรรมใหม่ในการดำเนินงานรวมทั้งเหตุฉุกเฉินสุดวิสัย ผอ.จะนำเสนอที่ประชุมกบม.ต่อไป
2.กำหนดเรื่องที่จำเป็นต้องทำ	ผู้นำระดับสูง **1)** กำหนดเป้าประสงค์ของการให้บริการตามแผนยุทธศาสตร์ **2)** ลำดับความสำคัญจำเป็นของตัวชี้วัดที่ต้องบรรลุ และ **3)** ถ่ายทอดลงไปสู่กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ และบุคลากรตามลำดับ
3. การตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ	ผู้นำระดับสูง **1)** วิเคราะห์การดำเนินงานของคู่เทียบคู่แข่งเพื่อวางแผนกลยุทธ์ **2)** วิเคราะห์ผลการดำเนินการที่ผ่านมาควบคู่ไปกับการวิเคราะห์แนวโน้มของผลลัพธ์ในอนาคต
4. ความรับผิดชอบส่วนตนต่อการดำเนินการขอสำนักฯ	ผู้นำระดับสูง **1)** ทบทวนความคืบหน้า / ความสำเร็จในการดำเนินการตามข้อเสนอแนะจากการติดตามและประเมินผลส่วนงานเมื่อปีงบฯ 2564 เพื่อรายงานกองประกันคุณภาพ มศก. **2)** ทบทวนผลการประเมินงานทุกส่วน รวมถึงผลการประเมินตามเกณฑ์คุณภาพ (EdPEx) เพื่อปรับปรุงต่อไป

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม

ก. การกำกับดูแลองค์กร

ก (1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร

สำนักฯ กำกับดูแลองค์กรให้ดำเนินงานอย่างเป็นระบบภายใต้กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศต่าง ๆ **(ตาราง P.1-7)** มีการกำกับดูแลองค์กรตามโครงสร้างการบริหารงาน สำนักฯ **(ภาพ P.1-1)** มีระบบกำกับติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีทุกรอบ 6, 9 และ 12 เดือน และเน้นการทำงานอย่างมีส่วนร่วม **(ตาราง 1.2-1)**

ตาราง 1.2-1 ตัวอย่างการกำกับดูแลสำนักฯ

ความรับผิดชอบ/การกำกับดูแล	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
ภาระรับผิดชอบของผู้นำระดับสูง		
- ผอ.ทำคำรับรองการปฏิบัติงานตาม KPIs กลยุทธ์ต่ออธิการบดีและสภามหาวิทยาลัย และเข้ารับการประเมินผลการปฏิบัติงานสายบริหารตามรอบการประเมิน - บริหารจัดการสำนักฯ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบของมศก. โดยยึดหลักธรรมาภิบาล - บริหารจัดการและนำองค์กรด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์ **(ภาพ 1.1-1)** - กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ ได้รับการประเมินผลในระดับดีขึ้นไป	ผู้นำระดับสูง และ หัวหน้าฝ่าย เลขานุการสำนักฯ	**7.4ก-9** **7.4ก-11** **7.5ข-2** **7.5ก-10**
ภาระรับผิดชอบด้านการเงินและงบประมาณ		
- รายงานงบประมาณการเงินทุกปีต่อสนง.ตรวจสอบภายใน และภายนอกจากสตง.	ผอ. รองฯ บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้อง	**7.4ก-14**
ความโปร่งใสในการดำเนินงาน		
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน การสรรหา / แต่งตั้งกรรมการและบุคคลทุกระดับตำแหน่งเป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย เปิดเผยข้อมูลและเปิดโอกาสให้ทักท้วงได้ - ปฏิบัติตามนโยบายของมหาวิทยาลัย เรื่อง เจตจำนงสุจริตด้านคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานฯ / การต่อต้านการทุจริตและรับสินบนฯ / การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนของบุคลากร / การให้ประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน / มาตรฐานความเป็นธรรมในการปฏิบัติงานและการให้บริการ / และแต่งตั้ง คกก. ITA เพื่อดำเนินการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ	ผู้บริหารระดับสูง กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ และทุกคนในองค์กร	**7.4ก-11** **7.4ก-13** **7.4ก-14** **7.4ก-16**
การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง		
- สำนักฯ พิจารณา / ทบทวน ประเมินคุณสมบัติ ทักษะ สมรรถนะของบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่นและส่งฝึกอบรมตามความจำเป็นของแต่ละบุคคล (**ตาราง 1.1-3 ข้อ 3)**	รองฯ กลุยทธ์ฯ คณะทำงาน HR	**7.4ก-18**
การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูและองค์กร (คกก.ประจำสำนักฯ)		
- กบม.เสนอรายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อดำรงตำแหน่ง คกก.ประจำสำนัก มีวาระทุก ๆ 2 ปี	กบม.	**7.4ก-19**

ก (2) การประเมินผลการดำเนินการ

คกก. ติดตามฯ ของสภาฯ มศก. ประเมินผลปฏิบัติงานของผอ.ทุกปีงบประมาณ ผอ. และกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ ประเมินผู้ใต้บังคับบัญชาตามผังโครงสร้างองค์กรปีละ 2 ครั้งทุก 6 เดือนเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน องค์ประกอบการติดตามและประเมินผู้นำระดับสูง รวมทั้ง คกก.และคณะทำงานชุดต่าง ๆ ดังแสดงใน **ตาราง 1.2-2** และนำผลการประเมินไปใช้ในการขึ้นเงินเดือน พัฒนาทักษะ และปรับปรุงประสิทธิผลการนำองค์กรของทั้งระดับบุคคลและคณะกรรมการ ในปี 2563 มีการเริ่มการประเมิน KPIs แบบ 360 องศา เปิดโอกาสให้บุคลากรสอบถามประเด็นด้านผลการดำเนินการเป็นรายบุคคล เพื่อรับฟังเสียงสะท้อนจากบุคลากร

โดยตรง กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ สามารถสื่อสารผ่านไลน์กลุ่มบุคลากร สำนักฯ เพื่อเพิ่มการรับรู้และการมีส่วนร่วมของบุคลากรโดยเน้นการสร้างความผูกพันผ่านวัฒนธรรมองค์กร

ตาราง 1.2-2 ตัวอย่างวิธีการประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและคณะกรรมการชุดต่าง ๆ

ผู้รับการประเมิน	ผู้ประเมิน	รอบประเมิน	วิธีประเมิน	การใช้ผลการประเมิน
ผอ.	อธิการบดี, คกก.ติดตามฯ ของ สภาฯ, บุคลากร, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	A	ประเมินผลการปฏิบัติงานแบบ 360 องศา ● คะแนนผลการดำเนินงานของส่วนงาน ● ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาสำนักฯ ● การนำองค์กรและภาวะผู้นำ	● ปรับปรุงการบริหารจากข้อมูล ข้อคิดเห็นจากฝ่ายต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาได้ทันและตรงจุด ● ปรับปรุงประเด็นสำคัญเร่งด่วน แก้ไขปัญหา ● การเลื่อนขั้นเงินเดือน
รองฯ แต่ละฝ่าย	คกก.ประเมิน KPIs ของสำนักฯ	6M	● ผลสัมฤทธิ์ของงาน ● ความสามารถหรือสมรรถนะในการทำงาน	● การเลื่อนขั้นเงินเดือน ● เตรียมอบรมทักษะบริหาร Succession Plan
เลขานุการสำนักฯ/ หัวหน้าฝ่าย	คกก.ประเมิน KPIs ของสำนักฯ	6M	● ผลสัมฤทธิ์ของงาน ● ความสามารถหรือสมรรถนะในการทำงาน	● การเลื่อนขั้นเงินเดือน ● เตรียมอบรมทักษะบริหาร และเป็น Mentor
คกก./ คณะทำงานชุดต่าง ๆ	ประเมินตนเอง	M	● โครงสร้างและคุณสมบัติของคกก. ● ความเหมาะสมและประสิทธิภาพของการจัดการประชุม / ความเหมาะสมและเพียงพอของการทำหน้าที่ของกรรมการ	● ปรับขนาดและองค์ประกอบให้มีความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ● ระบุปัญหา ปรับปรุง ลดขั้นตอนเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หมายเหตุ M-monthly; A-annually

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม

ข (1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

สำนักฯ มีวิธีการในการพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบริการ และการปฏิบัติงานให้สอดคล้องตามกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่คาดว่าจะมีในอนาคต รวมถึงความกังวลของชุมชน โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการรับฟัง VOC ผ่านช่องทาง **(ตาราง 3.1-1)** และวิธีการที่หลากหลายตาม**ตาราง 1.2-3**

ตาราง 1.2-3 ตัวอย่างการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ

ปัจจัยความเสี่ยง/ความกังวลของสังคม	รอบประเมิน	ตัวอย่างมาตรการควบคุม (Preventive Measures)	ผู้รับผิดชอบ
การจัดหาทรัพยากรไม่เพียงพอ และไม่สอดคล้องกับความต้องการของหลักสูตรของคณะวิชา	A/N A	● สำนักฯ มีวิธีการรับฟังเสียงจากชุมชนเพื่อค้นหาความกังวลที่อาจจะมีต่อบริการ และการปฏิบัติงานของสำนักฯ ผ่านการรับฟังเสียงของกลุ่มผู้เรียนฯ VOC **(ตาราง 3.1-1)** ● สำนักฯ สื่อสารไปยังคณะวิชาเพื่อสอบถามความต้องการด้านทรัพยากรฯ และฐานข้อมูลเพื่อให้เกิดการสำรวจข้อสารสนเทศอย่างรอบด้าน **(ตาราง 1.1-1)**	กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ คกก.ยุทธศาสตร์
การใช้งบประมาณเพื่อจัดหาบริการสนับสนุนทางวิชาการ ไม่เป็นไปตามระเบียบด้านต่าง ๆ และความเสี่ยงในด้านการใช้งานที่ผิดกฎหมาย	N A	● สำนักฯ ส่งร่างระเบียบ ประกาศ ให้กองกฎหมายของมศก.พิจารณาเพื่อออกระเบียบและประกาศให้มีความสอดคล้องกับพันธกิจตามความจำเป็น และใช้ระบบ ERP ● คกก.บริหารความเสี่ยงสำนักฯ พิจารณาความสอดคล้องของการดำเนินการของสำนักฯ ในข้อที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีเพื่อนำเสนอผู้บริหารระดับสูงดำเนินการต่อตามระเบียบอย่างเคร่งครัด **(7.1ข-24)**	กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ คกก.บริหารความเสี่ยงฯ คกก. PDPA
ผลกระทบเชิงลบต่อสังคม/ภาพลักษณ์	N	● สำนักฯ มีคณะทำงานประชาสัมพันธ์คอยกำกับดูแลเรื่องผลกระทบด้านภาพลักษณ์ โดยเฉพาะข้อร้องเรียนในกรณีเร่งด่วน กรณีอื่น ๆ ประธานคณะทำงานฯ จะนำหารือในที่ประชุมประจำเดือน **(7.5ก-6, 7.5ก-10)**	ผอ. รองฯ กลยุทธ์ฯ คณะทำงาน PR
การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสถานการณ์ของสำนักฯ ที่มีต่อประเด็นเร่งด่วน และการปฏิบัติการในอนาคต	A/N	● คกก.บริหารความเสี่ยงของสำนักฯ นำเสนอประเด็นความเสี่ยงตามเกณฑ์ของแผน BCP ของสำนักฯ ในทป.ประจำเดือนเป็นวาระเพื่อพิจารณาและเห็นชอบในการดำเนินงานกำหนดมาตรการในการป้องกันความเสี่ยงตามความรุนแรงที่อาจเกิดขึ้นได้ ● จัดทำแบบส่งเสริมการรับรู้จรรยาวิชาชีพฯ (แบบเรียนและแบบทดสอบ) / คู่มือจริยธรรม	กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ คกก. บริหารความเสี่ยงฯ

หมายเหตุ M-monthly; A-annually; N-As Needed

ข (2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้บริหารระดับสูง ส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสำนักฯ เป็นไปอย่างมีจริยธรรม หลักคุณธรรมและความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล **(ตาราง 1.2-1)** โดย 1) สำนักฯ สื่อสารและสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามประกาศมศก. ข้อบังคับและระเบียบต่าง ๆ เช่น ITA ผ่านการจัดทำสื่อ และการประชุม/สัมมนา เพื่อสร้างความเข้าใจถึงแนวปฏิบัติที่ถูกต้อง เช่น การสำรวจการรับรู้เรื่องจรรยาวิชาชีพฯ 2) ผู้นำระดับสูงกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนแล้วประกาศให้ทราบทั่วกัน เช่น จัดแสดงแผนผังการจัดการข้อร้องเรียน การสื่อสารผ่านการประชุมในระดับและวาระต่าง ๆ 3) สำนักฯ มีแผนงานสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรด้านคุณธรรมจริยธรรม เผยแพร่แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องให้บุคลากร ผู้รับบริการ พันธมิตร ผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ ผ่านช่องทางเว็บไซต์และเอกสารแบบสำรวจบน Google Form 4) สำนักฯ รายงานผลการดำเนินงานตามแผนด้านการป้องกันและปราบปรามการทุจริตต่อมศก. เพื่อจัดทำ Good University Report เป็นประจำทุกปี เปิดเผยข้อมูลที่สำคัญต่อสาธารณะ (OIT) ผ่านช่องทางเว็บไซต์สำนักฯ **(7.4ก-16)** 5) สำนักฯ จัดสรรงบประมาณสำหรับการซื้อโปรแกรมที่ถูกลิขสิทธิ์เพื่อใช้ในองค์กรและการให้บริการ สนับสนุนการเพิ่มพูนทักษะการแสวงหาสารสนเทศตามหลักสูตร (Information Literacy Programs) เช่น การเขียนอ้างอิงด้วยโปรแกรม EndNote การสืบค้นข้อมูลทางวิชาการใน Google Scholar และการใช้โปรแกรมตรวจการคัดลอกวรรณกรรม Turnitin และบริการ ShutterStock เป็นต้น โดยในปีที่ผ่านมาไม่พบรายงานการประพฤติปฏิบัติที่ผิดจริยธรรม **(7.4ก-24 ถึง ก-28, 7.4ก-30, 7.4ก-40 ถึง ก-46)**

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม

ค (1) ความผาสุกของสังคม

ผู้บริหารระดับสูง คำนึงเรื่องความผาสุกของชุมชนและประโยชน์ของสังคมใน 2 ด้านหลัก ๆ คือด้านสิ่งแวดล้อม และด้านศิลปวัฒนธรรม โดยกำหนดให้ระบุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ที่ 3 เพื่อเชื่อมต่อองค์ความรู้ภายในประชาคมศิลปากรสู่ชุมชนภายนอก โดยมีการติดตามผลการดำเนินงานผ่านการถ่ายทอด KPIs สู่ระดับกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ ดังนี้

ตาราง 1.2-4 ตัวอย่างโครงการ/กิจกรรมที่เกิดการสร้างความผาสุกให้สังคมของสำนักฯ

วัตถุประสงค์	ตัวอย่างการดำเนินงาน	ผลลัพธ์
ด้านสิงแวดล้อม		
เพื่อสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน	1. การเปลี่ยนมาใช้หลอดไฟ LED (Light Emitting Diode) เพื่อประหยัดพลังงาน 2. การออกแบบอาคารหอสมุดวังท่าพระให้เป็นแบบประหยัดพลังงาน เช่น ระบบไฟการใช้ระบบแอร์ VRV	**7.4ก-5**
ด้านศิลปวัฒนธรรม		
เพื่อรักษา/สืบสานศิลปวัฒนธรรมของชาติให้ยั่งยืนสืบไป	1. จัดทำและเผยแพร่สื่อสารสนเทศ (หอจดหมายเหตุฯ) เช่น โครงการศิลปากร รภก สัมภาษณ์ศิลปินแห่งชาติร่วมกับคณะ ICT (อยู่ระหว่างดำเนินงาน) 2. จัดทำคลังเก็บรักษาทรัพยากรทรงคุณค่าของมศก. 2.1 โครงการ CRM ห้องอนุสรณ์ศาสตราจารย์ หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล วรานุสรณ์ 2.2 เสวนาองค์ความรู้เรื่องเพลงเสน่หา เพลงประกอบละครจากเจ้าพระยาสู่อิรวดี 2.3 โครงการพัฒนาคลังข้อมูลศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี 2.4 โครงการพัฒนาพื้นที่เรียนรู้และพื้นที่สร้างแรงบันดาลใจ : หนังสือทรงคุณค่าหอสมุดวังท่าพระ และอาคารประวัติศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร	**7.4ก-58** **7.1ค-44** **7.4ก-54** **7.1ค-41** **7.1ก-12** **7.2ก-6** **7.5ข-26** **7.5ข-24**

ค (2) การสนับสนุนชุมชน

ผู้บริหารระดับสูง ให้ความสำคัญกับเรื่องการสนับสนุนชุมชน โดยกำหนดให้ระบุอยู่ในแผนยุทธ์ฯ ที่ 2 มุ่งเน้นสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต เพื่อสนับสนุนการค้นคว้า และการร่วมมือ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ระหว่างนักศึกษา คณาจารย์ นักวิจัย และชุมชนโดยรอบ โดยมีกระบวนการสนับสนุนชุมชน คือ 1) กำหนดกลุ่มเป้าหมาย 2) กำหนดกิจกรรม/โครงการที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญของสำนักฯ และ 3) กำหนดผู้รับผิดชอบเพื่อสร้างความเข้มแข็งหรือสื่อสารข้อมูลท้องถิ่นออกไปให้เป็นวงกว้างโดยมีกลุ่มผู้บริหาร บุคลากร ผู้เรียน มีส่วนร่วมด้วย เป็นการดำเนินการโดยไม่หวังกำไร ในขณะเดียวกันถือเป็นโอกาสในการขยายฐานการตลาดไปยังกลุ่มลูกค้าในอนาคต ดังตัวอย่างตาม**ตาราง 1.2-5**

ตาราง 1.2-5 ตัวอย่างการสนับสนุนชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนที่สำคัญ

ประเภทชุมชน	ตัวอย่างการดำเนินงาน	ผลผลัพธ์
1. ชุมชนในพื้นที่	1) SUP : โครงการห้องสมุดเพื่อน้องยุวบรรณารักษ์ที่โรงเรียนนายาง จ.เพชรบุรี (วิชาชีพบรรณารักษ์) 2) SUP : กิจกรรมปันปันกันอ่าน มอบหนังสือบริจาคให้หน่วยบริการสารสนเทศในจ.เพชรบุรี 8 แห่ง เช่น โรงพยาบาล เรือนจำ ห้องสมุดประชาชน ม.ราชภัฏเพชรบุรี	**7.1ก-11**
2. ชุมชนออนไลน์ (Virtual-based)	1) SUS : Library Talks : พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) พ.ศ. 2562 2) SUP : Library Talks : Happy money วิกฤตนี้เราต้องรอด 3) SUT : Design Thinking : การคิดเชิงออกแบบเพื่อการเรียนแบบไร้ขอบเขต 4) SUT : โครงการพัฒนาคลังปัญญา SURE : SU Society's Pride & Awards	**7.1ก-11** **7.1ก-12** **7.4ก-59**
2. ชุมชนวิชาชีพ	1) ฝึกประสบการณ์วิชาชีพของภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์ มศก. 2) ฝึกงานให้กับนักศึกษาสาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 3) ฝึกงานให้กับนักศึกษาสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา 4) โครงการบรรยายทางวิชาการเรื่อง Open Source Software การจัดการข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม 5) โครงการอบรมเตรียมความพร้อมบุคลากรก้าวสู่สังคมการผลิต Digital Content	**7.1ก-12** **7.4ก-60**

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์

ภาพ 2.1-1 กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

ก (1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์

คกก.ยุทธศาสตร์ สำนักฯ ได้จัดทำแผนกลยุทธ์ระยะยาว 5 ปี (พ.ศ. 2563 -2567) ซึ่งระบุไว้ในแผนพัฒนาสำนักฯ มศก. โดยมีขั้นตอนการจัดทำแผนกลยุทธ์ 8 ขั้นตอนตาม**ภาพ 2.1-1** ดังนี้ 1) การรวบรวมและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าผ่านการรับฟังเสียงลูกค้าด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม วิเคราะห์นโยบายและผลการดำเนินการที่ผ่านมา 2) ทบทวนวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อเผยแพร่ทิศทางการดำเนินงานผ่านการสัมมนาประจำปี โดยเป็นแผนพัฒนาฯ ที่บุคลากรภายในองค์กรมีส่วนร่วมในการระดมความคิด 3) ผู้นำระดับสูง และ คกก.ยุทธศาสตร์ ระดมความคิดและนำข้อมูลสารสนเทศทั้งหมดมาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสในการพัฒนา โดยใช้ SWOT Analysis เพื่อออกแบบกลยุทธ์ และใช้ TOWS Matrix เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของ S, W, O, T ให้ครบทุกบริบททุกมิติ โดยครอบคลุมถึงโอกาสคุ้มเสี่ยง (Intelligent Risk) จุดเจ็บ (Pain Point) ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยกำหนดจุดเน้นในการดำเนินการให้เป็นไปตามการทบทวนวิสัยทัศน์ของผอ. 4) ผู้นำระดับสูงและ คกก.ยุทธศาสตร์ร่วมกันกำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนระยะยาว 1 ปีตามปีงบประมาณ โดยมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจกับหัวหน้าฝ่าย และเลขานุการสำนักฯ ถึงตัวชี้วัดที่ต้องมีการกำกับติดตามผลการดำเนินงานในระยะสั้นทุก 6 เดือน และระยะยาว 1-4 ปี ตามวาระการดำรงตำแหน่งของผู้นำระดับสูง จากนั้น 5) คกก.ยุทธศาสตร์จัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยในปี 2564 นี้ ได้ทบทวนการดำเนินงานที่ได้ใช้แผนยุทธ์ฯ ครบ 1 ปี และผู้นำระดับสูงและ คกก.ยุทธศาสตร์มีมติเห็นชอบให้ใช้แผนยุทธ์ฯ เดิม 6) ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติโดยการกำหนดผู้รับผิดชอบ ตัวชี้วัด ค่าคาดการณ์ของผลการดำเนินการ 7) ประเมินผลติดตามการดำเนินการทุก 6, 9 และ 12 เดือน 8) ทบทวน ประเมินผลการดำเนินการตามแผนทุกปีเพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาแผนปฏิบัติการที่อาจไม่เป็นไปตามค่าคาดการณ์ซึ่งอาจบรรลุผลได้ช้าหรือก่อนระยะเวลาที่กำหนด

(2) นวัตกรรม สำนักฯ กำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 3 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ 2) สนับสนุนการศึกษา วิจัย และค้นคว้า 3) การบริหารจัดการ เมื่อทบทวนจุดบอด และจุดเจ็บจากปัจจัยภายนอกที่เป็นจุดเปลี่ยนของพฤติกรรมในการใช้ห้องสมุดของลูกค้า และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา วิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอกแล้วทำให้พบว่าสำนักฯ มีโอกาสในการสร้างนวัตกรรมบริการร่วมกับคู่ความร่วมมือ และมีโอกาสเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างนวัตกรรมบริการจากเทคโนโลยีใหม่ได้โดยผ่านการประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน โอกาสเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญจะนำไปสู่วิธีการจัดการนวัตกรรมตามรายละเอียดใน**ภาพ 2.1-2** โดยมีขั้นตอนดังนี้ 1) วิเคราะห์ความต้องการ 2) ทบทวนเป้าหมายของพันธกิจ 3) วิเคราะห์โอกาสและ

อุปสรรค 4) จัดทำแผนพัฒนานวัตกรรม 5) กำหนดผู้รับผิดชอบ 6) ติดตาม และวัดประเมินผล 7) ทบทวนและปรับเปลี่ยนแผนตามความท้าทายคงเหลือในตัวชี้วัดแต่ละตัวของแผนกลยุทธ์

ภาพ 2.1-2 กลไกการคัดเลือกคู่เทียบเพื่อทำการวิเคราะห์ SWOT และกำหนดกลยุทธ์

(3) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์

สำนักฯ มีวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญและจัดทำสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ตาม **ภาพ 2.1-1** โดยใช้กลไกการเลือกคู่เทียบดัง**ภาพ 2.1-2** คือ ผอ. สำนักฯ มีกลไกในการเลือกคู่เทียบคู่แข่งด้วยการพิจารณาประเด็นสำคัญ ดัง**ภาพ 2.1-2** คือ 1) ค้นหาองค์กรที่มีบริบททางการแข่งขันใกล้เคียงกับสำนักฯ เพื่อค้นหาปัจจัยนำเข้าในการวางแผนกลยุทธ์ตามตัวอย่างใน **ตาราง 2.1-2** 2) วางแผนกลยุทธ์จากการศึกษาบริบทที่เปลี่ยนไปของหอสมุดฯ ชั้นนำระดับโลก และศึกษาคู่เทียบคู่แข่งในระดับชาติผ่านการขอให้บุคลากร สำนักฯ เข้าเยี่ยมชม 3) เมื่อเก็บข้อมูลทางการแข่งขันครบถ้วนตามบริบทแล้วจึงนำประเด็นคู่เทียบคู่แข่งเข้าหารือกับคกก.ยุทธศาสตร์ สำนักฯ เพื่อคัดเลือกคู่เทียบ 5) วางแผนกลยุทธ์ และกำหนดกระบวนการในการออกแบบนวัตกรรมบริการเพื่อให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาด จากนั้นเข้าสู่กระบวนการ 6) ทบทวน ประเมินผลการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ เพื่อปรับแผนกลยุทธ์ต่อไป โดยในปี 2564 สำนักฯ ได้ใช้กระบวนการคิดค้นนวัตกรรมแบบ Design Thinking วิเคราะห์ Pain Point ของลูกค้าโดยผ่านกระบวนการคิดแบบ UX/UI (UX - User Experience) และ (UI - User Interface) ร่วมกับ Customer Persona

ตาราง 2.1-2 ตัวอย่างการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความสำคัญและจัดทำสารสนเทศ

ข้อมูล	วิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ
1.ความต้องการและความความหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	VOC, VOS (ภาพ 3.1-1)	รองฯ กลยุทธ์ฯ
2.การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอก	PESTEL Analysis	ผู้บริหารระดับสูง สำนักฯ คกก. การประกันคุณภาพฯ
3.ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์	SWOT Analysis	
4.ข้อมูลของสำนักฯ และการดำเนินการของคู่แข่ง	Competitor Analysis	
5.ความสามารถขององค์กรในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	ผลการดำเนินการโครงการที่ผ่านมา	กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ

(4) ระบบงานและสมรรถนะหลัก

สำนักฯ มีวิธีการในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดดำเนินการโดยบุคลากรของสำนักฯ และกระบวนการใดดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ โดยผู้บริหารระดับสูง สำนักฯ พิจารณาจากการวิเคราะห์ผลกระทบใน 4 ประเด็น คือ 1) กระบวนการที่เป็นพันธกิจหลักที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัย 2) กระบวนการที่สำนักฯ มีความเชี่ยวชาญเป็นสมรรถนะหลักในปัจจุบันและที่ต้องการในอนาคต 3) กระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้า 4) กระบวนการที่อาจจะทำให้สำนักฯ สูญเสียความสามารถในการแข่งขัน สำนักฯ จึงแบ่งระบบงานที่สำคัญออกเป็น 3 ระบบ ได้แก่ 1) ระบบการบริหารของผู้นำระดับสูงซึ่งเป็นไปตามการดำเนินงานในหมวด 1 ส่วนภารกิจหลักที่ฝ่ายหอสมุดรับผิดชอบ คือ 2) ระบบการจัดการทรัพยากรสารสนเทศและงานบริการสารสนเทศ ได้แก่ งานจัดหา กระบวนการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ กระบวนการให้บริการ กระบวนการสื่อสารกับผู้ใช้บริการและกระบวนการให้บริการชุมชน และ 3) ระบบงานบริหารบุคคลและทรัพยากรองค์กร งานนโยบายและนวัตกรรม กระบวนการประเมินความพึงพอใจ รวมถึงประสานการดำเนินงานของ คกก.บริหารความเสี่ยง คกก. การประกันคุณภาพการศึกษา คกก.การจัดการความรู้ และคกก. ชุดอื่น ๆ การจัดอบรมบุคลากร ฯลฯ โดยสำนักงานฯ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ใช้ทป.ประจำเดือน สำนักฯ ขับเคลื่อนกระบวนการทำงาน โดยบุคลากรทุกคนจะปฏิบัติงานอยู่ในกรอบสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามตำแหน่งที่เกิดจากพิจารณาร่วมกัน โดยสมรรถนะหลักจะสอดคล้องไปกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ทั้ง 5 ด้านของผู้นำระดับสูง **(ตาราง P.1-2)** ส่วนกระบวนการที่ไม่มีผลกระทบใน 4 ประเด็นให้พิจารณาตามวิธีการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สำนักฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญตามยุทธศาสตร์ 5 ด้าน ได้แก่ 1) Borderless Resource: การจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศให้ทันสมัย เพียงพอ และเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายโดยสามารถเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างไร้ขอบเขต 2) Borderless Knowledge Space: การสร้างพื้นที่การเรียนรู้ การสร้างสรรค์ที่ไร้ขอบเขต เพื่อสนับสนุนการค้นคว้า การสร้างสรรค์ และการร่วมมือแลกเปลี่ยน ระหว่างนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และชุมชนโดยรอบ 3) Borderless Learning Society: การสร้างการเชื่อมต่อองค์ความรู้ภายในประชาคมศิลปากรสู่ชุมชนภายนอกเพื่อช่วยสร้างให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต และ 4) Borderless Open Resource: การจัดการคลังข้อมูล และคลังปัญญาอย่างเป็นระบบ และได้มาตรฐานสากลโดยเปิดให้ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเสรี และ 5) Borderless Management: การบริหารจัดการแบบไร้ขอบเขต โดยมีรายละเอียดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ และตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ **(ตาราง 2.1-3)**

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สำนักฯ มีวิธีการในการสร้างสมดุลที่เหมาะสมระหว่างความต้องการที่หลากหลายของผู้รับบริการ โดยจัดลำดับความสำคัญของกลยุทธ์ที่ถ่ายทอดจากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ผ่านเกณฑ์พิจารณา 4 ด้าน คือ 1) ทรัพยากรที่ต้องใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ 2) ผลกระทบจากการดำเนินการตามกลยุทธ์ 3) ความเป็นไปได้ในการดำเนินการให้บรรลุผล 4) ผลกระทบต่อการเพิ่มหรือลดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนั้น สำนักฯ ยังต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน ดังมีรายละเอียดใน**ตาราง P.2.-2**

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

ก (1-2) แผนปฏิบัติการ และการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ สำนักฯ มีวิธีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในขั้นตอนตาม**ภาพ 2.1-1** โดยกำหนดผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติเป็นระดับรองฯ และหัวหน้าฝ่ายเพื่อกำกับดำเนินการและรายงานผลตัวชี้วัดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนฯ และรายงานตัวชี้วัดผลสำเร็จที่สะท้อนการบรรลุการดำเนินการตามแผนฯ ตาม**ตาราง 2.1-3** ในที่ประชุมคกก. ประจำสำนักฯ ในกรณีที่แผนปฏิบัติการเกี่ยวข้องกับผู้ส่งมอบ พันธมิตร และคู่ความร่วมมือ ผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการจะถ่ายทอดแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติผ่านการกำหนดตัวชี้วัดและการจัดสรรทรัพยากร

ก (3) การจัดสรรทรัพยากร หลังจากการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ ผู้รับผิดชอบแผนฯ ต้องทำการประมาณการทรัพยากรทั้งงบประมาณ สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่จำเป็นในการดำเนินการของแต่ละแผนฯ เพื่อนำเสนอและขออนุมัติผู้บริหารระดับสูง เพื่อรวบรวมเป็นงบประมาณรายจ่ายจากเงินรายได้ประจำปีงบประมาณ นำเรื่องเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการที่ปรึกษาการเงินและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยให้พิจารณาความเหมาะสมของการจัดสรรงบประมาณ และนำมาปรับแผนฯ ก่อนขออนุมัติจากสภามหาวิทยาลัยในการดำเนินการ

ก (4) แผนด้านบุคลากร สำนักฯ กำหนดให้คณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากรประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังเพื่อจัดทำแผนบุคลากรที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว หากจำเป็นจะต้องพัฒนาทักษะของบุคลากรที่มีอยู่เพื่อให้ดำเนินการได้ตามแผนปฏิบัติการให้เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาบุคลากรและมีการเผยแพร่ภายในองค์กร หากจำเป็นต้องสรรหาว่าจ้างบุคลากรใหม่ให้ดำเนินการตามวิธีการสรรหาว่าจ้างที่กำหนดไว้ ส่วนบุคลากรเดิมต้องได้รับการพัฒนารายบุคคลตามแผนส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (IDP) และแผนพัฒนาผู้บริหารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยการจัดสรรและแผนพัฒนาบุคลากรจะต้องเป็นไปตามเงื่อนไขและสอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ของสำนักฯ **(ตาราง 7.3ก-1 และ 7.3ก-4)**

ก (5) ตัววัดผลการดำเนินการ สำนักฯ กำหนดตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว รายละเอียดตาม**ตาราง 2.1-3** โดยมีการติดตามตัววัดของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการระยะสั้นทุกเดือนผ่านทป.ประจำเดือน หรือทุก 6 เดือน และตัววัดของการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการระยะยาวทุก 1 ปีขึ้นไป เพื่อรายงานกับกองแผนฯ ของมศก.

ตาราง 2.1-3 ตัวอย่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ แผนกลยุทธ์ เป้าหมาย และแผนปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาว แผนจัดสรรทรัพยากร และแผนบุคลากร

Strategic Objectives (วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)	Strategic plan & Goals (แผนกลยุทธ์)	Alignment SC/SA/ KC/CC	Action Plans (แผนปฏิบัติการ)	Leading Indicators (ความก้าวหน้าของแผน)	Lagging indicators (ตัวชี้วัดผลสำเร็จ)	ค่าคาดการณ์ ปี					Resource Allocation (การจัดสรรทรัพยากร)	HR Plan (แผนพัฒนาบุคลากร)	Response by (ผู้รับผิดชอบ)
						63	64	65	66	67			
THEME 1. ด้านการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศให้ทันสมัย เพียงพอ และเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย โดยสามารถเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างไร้ขอบเขต (Borderless Resources)													
สำนักฯ จัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้เพียงพอและทันสมัยตรงต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ และสามารถเชื่อมโยงทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ดำเนินการเชิงรุกไปยัง P1 - ให้คณะวิชามีส่วนในการสั่งซื้อ	SC1, SC2, SA1, CC2-3	1. พัฒนารูปแบบการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศ - การจัดหาและจัดซื้อรวบรวมทรัพยากร สารสนเทศโดยใช้หลักวิชาชีพและการมีส่วนร่วมจากคณะวิชาผู้มีส่วนได้เสียเพื่อให้ได้ทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการและเกิดประโยชน์สูงสุด (STP) อนาคต	ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้หลังการจัดซื้อในปีงบประมาณที่ผ่านมา	ร้อยละ ≥87.5	≥70	≥75	≥80	≥85	≥87.5	1,120,000		ผู้บริหารสูงสุด สำนักฯ และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง
	- ประสานกับคู่เทียบให้มาเป็น Collaboator	KC2, CC3, CC5 SO2	สร้างเครือข่ายและสานต่อความร่วมมือในด้านทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดมหาวิทยาลัย ทั้งภายในและภายนอกประเทศ (STP)	จำนวนหน่วยงาน / เครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก	หน่วยงาน/ เครือข่าย 5	1	1	1	1	1	-		ผู้นำระดับสูง
	- จัดทำ Focus Group	KC1, CC2 SO1	จัดหาฐานข้อมูล ทรัพยากรสารสนเทศอิเลคทรอนิกส์ (E-book, E-Journal ฯลฯ) ที่มีคุณภาพและคุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยเป็นสำคัญ (LTP)	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการเข้าถึงข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์	ร้อยละ 20	-	5	10	15	20	3,400,000		รองฯ กลยุทธ์ฯ และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง
	- อนุรักษ์ เก็บรักษาและเผยแพร่ทรัพยากรที่มีคุณค่ามาผลิตเป็นคลังทรัพยากร	SOp, KC4 SC5, SC6, SA3, SA6	- พัฒนาคลังข้อมูล เลือกระบบการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศให้อยู่ในระบบที่เป็นมาตรฐาน เพื่อรองรับการเชื่อมโยงทรัพยากรสารสนเทศกับหน่วยงานอื่นใน (Longer Term)	จำนวนหน่วยงาน / เครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก	แห่ง 5	1	1	1	1	1	-	- พัฒนาบุคลากรในการเพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศให้อยู่ในมาตรฐานระบบ Dublin core Metadata	รองฯ บริหารฯ และคกก. นวัตกรรม
	- Omni Channel	KC1 CC2 SO3	นำเทคโนโลยีและการสื่อสาร มาประยุกต์ใช้ในงานบริการและการประชาสัมพันธ์เพื่อการบริการที่เข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา อย่างไร้ข้อจำกัดในการเข้าถึงข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศของผู้ใช้บริการ (LTP)	จำนวนระบบการสื่อสารที่เพิ่มขึ้น	5 ช่องทาง	1	1	1	1	1	21,550	- พัฒนาบุคลากรด้านทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานบริการและประชาสัมพันธ์	รองฯ บริหาร และคกก. นวัตกรรม, รองฯ กลยุทธ์ฯ, คณะทำงาน PR

Strategic Objectives (วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)	Strategic plan & Goals (แผนกลยุทธ์)	Alignment SC/SA/ KC/CC	Action Plans (แผนปฏิบัติการ)	Leading Indicators (ความก้าวหน้าของแผน)	Lagging indicators (ตัวชี้วัดผลสำเร็จ)	ค่าคาดการณ์ ปี					Resource Allocation (การจัดสรรทรัพยากร)	HR Plan (แผนพัฒนาบุคลากร)	Response by (ผู้รับผิดชอบ)
						63	64	65	66	67			
THEME 2. ด้านการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ การสร้างสรรค์ที่ไร้ขอบเขต (Borderless Knowledge Space) เพื่อสนับสนุนการค้นคว้า การสร้างสรรค์ และการร่วมมือ แลกเปลี่ยน ระหว่างนักศึกษา อาจารย์ นักวิจัย และชุมชนโดยรอบ													
สำนักฯ มีพื้นที่ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ทางกายภาพ (On-site) และออนไลน์ (Online) และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	- LIFEBRARY - ห้องสมุด =พื้นที่แห่งชีวิต	KC1 KC3 SO1 SC1 SC3 SA1 SA2 SA3 SA6	- จัดทำ Virtual Tour ทุกมิติ - จัดทำ Creative Corner ทุกแห่ง - ร่วมมือกับคณะวิชาฯ เปิดเป็นพื้นที่นิทรรศการ	จำนวนการพัฒนา/ปรับปรุงพื้นที่เพื่อการเรียนรู้ทางกายภาพ	แห่ง 5	1	1	1	1	1	-		ผอ. และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง
				ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อพื้นที่การเรียนรู้	ค่าเฉลี่ย ≥3.75	≥3.51	≥3.60	≥3.70	≥3.75	≥3.75	-		
				ร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการพื้นที่เพื่อการเรียนรู้ทางกายภาพที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 1.5	-	1.5	1.5	1.5	1.5	-		
	- คืนชีวิตให้หอจดหมายเหตุ	SC1, SC5 SC6 CC1-2 CC4-5 SO3 SA3 SA5	คัดสรรเนื้อหา องค์ความรู้ เพื่อจัดทำสารสนเทศดิจิทัล (Digital Content) (STP)	จำนวนการสร้าง Digital Content	จำนวน 47 เรื่อง	4	6	9	12	16	130,000	- จัดอบรมการสร้าง Digital Content โดยมืออาชีพ - หาความร่วมมือจากคณะ ICT มาช่วยถ่ายทำคลิปศิลปินแห่งชาติ	รองฯ กลยุทธ์ฯ และคณะทำงาน PR หอจดหมายเหตุ
				ร้อยละของจำนวนผู้เข้าถึง Digital Content	ร้อยละ 1.5	-	1.5	2	2.5	3	-		
	การสร้างอัตลักษณ์ของสำนักฯ	SC3 SA1, SO3	ส่งเสริมการสร้างอัตลักษณ์เฉพาะของฝ่ายหอสมุดทั้ง 3 วิทยาเขต และเชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียว (LTP)	ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนา	ร้อยละ 100	50	75	100	100	100	-		ผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง

Strategic Objectives (วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)	Strategic plan & Goals (แผนกลยุทธ์)	Alignment SC/SA/ KC/CC	Action Plans (แผนปฏิบัติการ)	Leading Indicators (ความก้าวหน้าของแผน)	Lagging indicators (ตัวชี้วัดผลสำเร็จ)	ค่าคาดการณ์ ปี					Resource Allocation (การจัดสรรทรัพยากร)	HR Plan (แผนพัฒนาบุคลากร)	Response by (ผู้รับผิดชอบ)
						63	64	65	66	67			
THEME 3. ด้านการสร้างการเชื่อมต่อองค์ความรู้ภายในประชาคมศิลปากรสู่ชุมชนภายนอก เพื่อช่วยสร้างให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต (Borderless Learning Society)													
สำนักฯ เป็นหน่วยงานที่ให้บริการวิชาการเพื่อเพิ่มคุณค่าและสร้างมูลค่า	- Library Showcase ห้องสมุดมีไว้โชว์ของ	KC1, KC3 SO4	ส่งเสริมและพัฒนาการจัดทำโครงการบริการวิชาการแก่สังคม (LTP)		-	-					งบโครงการของหอสมุด		ผู้อำนวยการ ผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง
	- การพัฒนางานบุ๊คแฟร์ในรูปแบบ Silpakorn Knowledge Festival	KC1, KC2, SA1, SC1 SO1, SO2,	ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภายใน/หน่วยงานภายนอกเพื่อจัดกิจกรรมเชิงสร้างสรรค์และเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรม (LTP)		-	-					175,000 บาท		ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง
	- Lifelong Learning	KC1, KC2, KC3, KC5 SA1, SA2 SC1, SC3 SC4, SO4 CC1, CC5	จัดหลักสูตรระยะสั้น Online Course on Demand โดยประสานความร่วมมือกับคณะวิชา/หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยฯ (LTP)	จำนวนการจัดกิจกรรมและหลักสูตรระยะสั้น	กิจกรรม/หลักสูตร 4	-	1	1	1	1	0		ผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง
				ความพึงพอใจของการให้บริการหลักสูตรระยะสั้น	ค่าเฉลี่ย ≥3.70	-	≥3.51	≥3.60	≥3.70	≥3.70	-		ผู้อำนวยการ
	การให้บริการเชิงรุกแก่ประชาคมศิลปากรและชุมชนภายนอก	KC1, KC4 SO1, SO2 SO4, SC1 SC3, SC5 SC6, SA3, CC1-3	จัดตั้งหน่วยเรียนรู้ย่อยที่สามารถเคลื่อนที่ไปยังพื้นที่ต่าง ๆ ได้อย่างคล่องตัว (LTP)	จำนวนโครงการบริการชุมชน	โครงการ 10	2	2	2	2	2	-	- สามารถเปิดรับนักศึกษาฝึกงานมาช่วยในโครงการได้	ผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง
THEME 4. ด้านการจัดการคลังข้อมูลและคลังปัญญาอย่างเป็นระบบ และได้มาตรฐานสากล โดยเปิดให้ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเสรี (Borderless Open Resources)													
สำนักฯ มีคลังข้อมูลและคลังปัญญาแบบเปิดที่ได้มาตรฐานสากล	การพัฒนาคลังข้อมูลและคลังปัญญามศก.อย่างเป็นระบบและได้มาตรฐานสากล	KC1, KC2, KC4, SO1, SO3, SA1, SC1, SC3, SC5, CC5	- ส่งเสริม พัฒนาและประสานความร่วมมือจากประชาคมศิลปากรในการพัฒนาคลังปัญญา มหาวิทยาลัยศิลปากร (Silpakorn University Repository : SURE) คลังข้อมูลศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี และ	จำนวนระเบียนในคลังปัญญาที่เพิ่มขึ้น	ระเบียน 600	400	450	500	550	600	300,000	1. จ้างบุคลากรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญมาพัฒนาคลังข้อมูลและคลังปัญญา 2. กำหนดเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างหอสมุด 3	ผู้บริหารระดับสูง และหัวหน้าฝ่ายหอสมุดทุกแห่ง

Strategic Objectives (วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์)	Strategic plan & Goals (แผนกลยุทธ์)	Alignment SC/SA/ KC/CC	Action Plans (แผนปฏิบัติการ)	Leading Indicators (ความก้าวหน้าของแผน)	Lagging indicators (ตัวชี้วัดผลสำเร็จ)	ค่าคาดการณ์ ปี					Resource Allocation (การจัดสรรทรัพยากร)	HR Plan (แผนพัฒนาบุคลากร)	Response by (ผู้รับผิดชอบ)
						63	64	65	66	67			
			คลังข้อมูล ศาสตราจารย์ หม่อมเจ้า สุภัทรดิศ ดิศกุล ที่ได้มาตรฐานสากล									วิทยาเขตในการนำเข้าข้อมูลคลังปัญญา	
			- พัฒนาคลังข้อมูลที่ส่งเสริมอัตลักษณ์ของฝ่ายหอสมุดทั้ง 3 วิทยาเขต ที่ได้มาตรฐานระดับชาติ/มาตรฐานสากล (LTP)	จำนวนการเข้าถึงคลังข้อมูลและคลังปัญญา	ครั้ง 6,000	4,000	4,500	5,00	5,500	6,000		- อบรมเรื่องการทำคลังข้อมูลและคลังปัญญาให้บุคลากร	หัวหน้าฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ
	จัดทำเว็บไซต์ที่มีคลังข้อมูลพร้อมสามารถเข้าถึงได้ในลักษณะ One stop service	KC1, KC2, KC4, SO1 SO3, SO4 SC1, SA1, SC4, SC5,	- พัฒนาระบบคลังข้อมูลที่สามารถอนุญาตให้เก็บเกี่ยว (Harvest) ข้อมูลบนเว็บไซต์จากระบบเพื่อให้บริการแบบ One stop service	ร้อยละของความสำเร็จ	ร้อยละ 100	25	50	75	100	100	-		รองฯ บริหารฯ
THEME 5. ด้านการบริหารจัดการแบบไร้ขอบเขต (Borderless Management)													
สำนักฯ มีระบบบริหารจัดการ มีการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	การนำระบบ ITมาใช้ในการบริหารจัดการ	CC1-2, CC5	พัฒนาระบบจัดเก็บและแลกเปลี่ยนสารสนเทศสำหรับการบริหารและพัฒนาองค์กร (LTP)	มีระบบจัดเก็บที่ดีใช้แลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการ	ร้อยละของความสำเร็จ	50	75	100	100	100	-	1.พัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนในการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและพัฒนาองค์กร	รองฯ บริหาร
	การพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	SC3, SA3, SA4, SA5, CC1-5	- สร้างระบบและกลไกในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล - พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับ ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ - สร้างระบบและกลไกการจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร (LTP)	มีระบบพัฒนาบุคลากรและระบบการติดตามผล	ร้อยละของความสำเร็จ	75	100	100	100	100	35,450	2.จัดทำ แผน IDP เพื่อวิเคราะห์ผล และจัดทำเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap) 3.ดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร และประเมินผลการพัฒนาบุคลากร 4.นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาต่อไป 5.จัดทำแผนการจัดการความรู้สำนักฯ ประจำปี โดยคณะกรรมการการจัดการความรู้	เลขานุการฯ สำนักฯ / คณทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร /คณะกรรมการการจัดการความรู้

(6) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

สำนักฯ ได้กำหนดค่าคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยพิจารณาจากการวิเคราะห์แนวโน้มของผลการดำเนินการที่ผ่านมา จากแนวโน้มของผลการดำเนินการของคู่เทียบ และค่าเป้าหมายที่กำหนดโดยมหาวิทยาลัย ดังที่แสดงค่าคาดการณ์ไว้ใน**ตาราง 2.1-3**

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ

ผู้บริหารระดับสูง สำนักฯ ติดตามผลการดำเนินการของผลปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในขั้นตอนที่ 7 ของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ **(ภาพ2.1-1)** โดยพิจารณาจากผลการดำเนินการ วิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ดำเนินการได้เร็ว หรือล่าช้ากว่าแผนฯ โดยคณะทำงานจัดทำแผนยุทธ์ฯ และ คกก.การประกันคุณภาพเป็นผู้รับผิดชอบในการค้นหาวิธีการแก้ไขเพื่อนำเสนอต่อคกก.ประจำสำนักฯ ให้พิจารณาแนะนำปรับแผนฯ และจัดสรรทรัพยากรเพิ่มเติม เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนฯ ที่ปรับปรุงแล้วในปีต่อไปเพื่อตอบโจทย์แก่ผู้รับบริการ แต่หากพบว่าผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการบรรลุตามค่าคาดการณ์ที่กำหนดไว้ ให้ผู้รับผิดชอบแผนฯ นำเสนอการพัฒนา เพื่อให้ได้ผลการดำเนินการที่ดีขึ้น

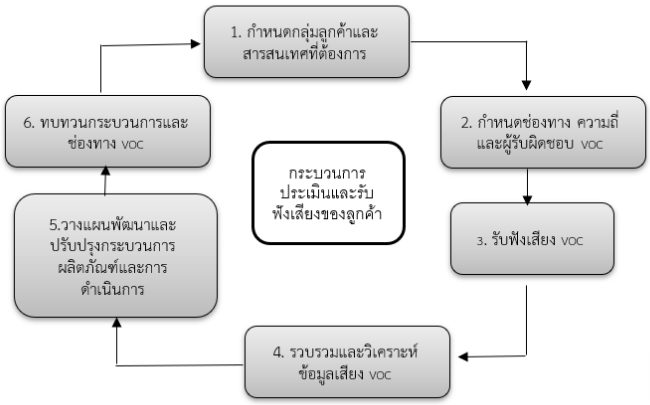
หมวด 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

(1-2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีในปัจจุบัน และผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

ภาพที่ 3.1-1 กระบวนการประเมินและการรับฟังเสียงของลูกค้า



สำนักฯ กำหนดกระบวนการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี โดยกำหนดผู้รับผิดชอบและช่องทางการรับฟัง มีกระบวนการรับฟังตาม**ภาพ 3.1-1** คือ 1) ผู้นำระดับสูงสำนักฯ กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้สารสนเทศที่จะนำไปจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดบริการ/การปรับปรุงกระบวนการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสนับสนุนลูกค้า และการสร้างความผูกพัน 2) รองฯ กลยุทธ์ฯ และผู้รับผิดชอบของฝ่ายหอสมุดฯ แต่ละวิทยาเขตเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการรับฟังเสียงลูกค้า กำหนดช่องทางในการรับฟัง ความถี่ 3) ผู้รับผิดชอบรับฟังเสียง VOC 4) รวบรวมและวิคราะห์ข้อมูลความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น โดยผู้นำระดับสูงสำนักฯ และหัวหน้าฝ่าย โดยจัดลำดับความสำคัญของข้อมูลตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ ก) มีผลกระทบต่อภาพลักษณ์สูง มีความสำคัญและเป็นเรื่องเร่งด่วน ข) ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น นำสารสนเทศเข้าหารือใน ทป. ประจำเดือนของสำนักฯ หรือหากดำเนินการเองได้สามารถทำได้ทันทีหลังจากเรียนให้ผอ.ทราบ 5) กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ นำ VOC ไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนา ออกแบบ/ปรับปรุงกระบวนการ นวัตกรรมบริการ และการดำเนินงาน 6) ทบทวนกระบวนการและช่องทางการรับฟัง VOC ในปี 2564 สำนักฯ ทบทวนและปรับปรุงการรับฟังเสียงของลูกค้าผ่านทาง QR Code และนำเข้าทป. ประจำเดือน จัดบริการที่ปรับตามความต้องการผู้ใช้ เช่น การเปิดบริการวันเสาร์ **(7.2ก-2)**

ตาราง 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียง การวิเคราะห์ข้อสารสนเทศ
และการใช้ประโยชน์จากเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีในปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต

ช่องทางการรับฟัง	ข้อ สารสนเทศ	รูปแบบการสื่อสาร	ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีในปัจจุบัน						ลูกค้าในอนาคต		ผู้รับผิดชอบ	การนำไปใช้ประโยชน์	ผลลัพธ์
			นักศึกษาปริญญาตรี (C1)	นักศึกษาบัณฑิตศึกษา (C2)	อาจารย์ (C4)	บุคลากรสายสนับสนุน (C5)	สถาบันอื่น/บุคคลทั่วไป (C6)	ศิษย์เก่า (SH1)	นักเรียน/นักศึกษาต่างสถาบัน (C3)	บุคคลทั่วไปที่ไม่เคยมาใช้บริการ			
โทรศัพท์/พูดคุยด้วยตนเอง	A, B, C, D	2	All	All	All	All	All	All	All	All	หัวหน้าฝ่าย	1-2, 4	**7.2-6**
โทรศัพท์/พูดคุยด้วยตนเอง	A, B, C, D	2	All	All	All	N	-	N	-	-	ผู้บริหารระดับสูง	2-4	**7.2ก-10**
Email/Facebook/ Instragram	A, B, C, D	2	All	All	All	All	All	All	All	All	ผู้บริหารระดับสูง / หัวหน้าฝ่าย	2-4	**7.2ก-7**
เว็บไซต์สำนักฯ และฝ่าย หอสมุดทุกวิทยาเขต/Line OA	A, B, C, D, E	1	All	All	All	All	All	All	All	All	ผู้บริหารระดับสูง / หัวหน้าฝ่าย	1-4	**7.2ก-1 ถึง ก-2**
การรับฟังรายกลุ่ม (Focus Group)	A, B, C, E	2	N	N	N	-	-	-	-	-	รองฯ กลยุทธ์ฯ / กลุ่มผู้บริการ	1-4	**7.2ก-8 ถึง ก-10**
หนังสือราชการ	D	1	N	N	N	N	N	N	N	N	ผอ.	2, 4	N/A
แบบประเมิน เช่น ความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความผูกพัน	A, B, C, D, E	1	Y	Y	Y	Y	Y	Y	Y		หัวหน้าฝ่าย/คกก. ประกันคุณภาพ	1-4	**7.2ก-3 ถึง ก-5**
แบบประเมินหลังการใช้บริการ (QR Code)	C, E	1	N	N	N	N	N	N	N	N	หัวหน้าฝ่าย	2, 4	**7.2-6**
แบบประเมินความพึงพอใจบริการทางวิชาการ	C, E	1	N	N	N	N	N	N	N	N	หัวหน้าฝ่าย	2, 4	**7.2-6**
ข้อร้องเรียนตรงต่อผู้บริหารระดับสูง	A, B, C, D	2	All	All	All	All	All	All	All	All	ผอ.	1-4	**7.2ก-10**

หมายเหตุ : ข้อสารสนเทศ A = ข้อมูลความต้องการเพื่อการเรียน B = ข้อมูลความต้องการเพื่อการสอนและการวิจัย C = ความพึงพอใจ/ไม่พึงพอใจ D = การร้องเรียน E = ความผูกพัน / การสื่อสาร 1= สื่อสารทางเดียว 2 = สื่อสารสองทาง / ความถี่ All = ตลอดเวลา N = As Needed Y = ปี/ครั้ง
การนำไปใช้ประโยชน์ 1 = ออกแบบบริการและผลิตภัณฑ์ 2 = ปรับปรุงบริการ/สนับสนุนลูกค้า 3 = วางแผนกลยุทธ์ 4 = สร้างความผูกพัน

ข.การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและการกำหนดหลักสูตรและบริการ

ข (1) การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้นำระดับสูงพิจารณาจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นโดยจำแนกตามความต้องการสารสนเทศของแต่ละกลุ่มตาม**ตาราง P.1-8** ส่วนลูกค้ากลุ่มใหม่ที่สำนักฯ พบจากการวิเคราะห์กลุ่มตลาดในปี 2563 ผู้ที่ไม่เคยใช้บริการของหอสมุดฯ เช่น สถาบันการศึกษาอื่นนักเรียนมัธยม ฯลฯ สามารถแบ่งกลุ่มย่อยตามลักษณะการให้บริการ ดังนี้ 1) ด้านการใช้บริการพื้นที่ทางกายภาพภายในหอสมุด **(7.1ก-3), (7.1ก-10)** 2) ด้านบริการวิชาการ ในปี 2564 มีการทบทวนการกำหนดกลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ คือ นักศึกษาในระบบคลังหน่วยกิตตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ข (2) การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

สำนักฯ มีกระบวนการในการกำหนดการให้บริการหลังจากกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ นำสารสนเทศที่ได้รับจากกระบวนการรับฟังลูกค้าดัง**ภาพ 3.1-1** และ**ตารางที่ 3.1-1** มาวิเคราะห์ร่วมกับการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL Analysis) การวิเคราะห์คู่แข่ง การใช้กลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับสถานศึกษา (6Ps) โดยผ่านการใช้แนวคิด UX/UI (UX - User Experience) และ (UI - User Interface) เพื่อออกแบบ Service Design ด้วยเทคนิคการเพิ่มประสบการณ์ใหม่ให้กับผู้ใช้บริการ เช่น การออกแบบเว็บไซต์ใหม่ และนำกระบวนการ Design Thinking มาออกแบบนวัตกรรมบริการใหม่

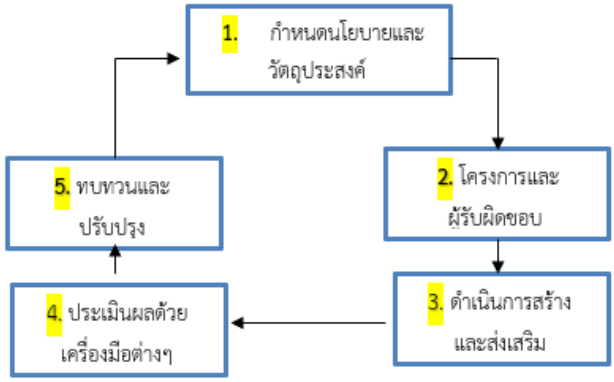
ค้นหา Pain Point ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นร่วมกับการนำหลักการ Cutomer Persona มาใช้ในกรณีที่บริการที่มีอยู่ไม่ตอบสนองต่อความต้องการ กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ จะสร้างบริการใหม่หรือปรับกระบวนการบริการเพื่อมอบความแตกต่างให้ตรงใจตามกลุ่มผู้เรียนในแต่ละวิทยาเขต เช่น บริการพี่แว๊นที่ SUS, Book by Bike ที่ SUP จากนั้นจึงเข้าสู่การทบทวนข้อสารสนเทศที่ได้จากผู้ใช้ใน **ตาราง 3.1-1** เมื่อได้ผลลัพธ์ความพึงพอใจไม่พึงพอใจของผู้ใช้ รวมถึงปัจจัยความผูกพันทั้งหมดแล้ว **(7.2ก-1 ถึง 10)** ฝ่ายหอสมุดฯ จะนำข้อสารสนเทศมาปรับปรุงการดำเนินงานทุกส่วนต่อไป

3.2 ความผูกพันของลูกค้า

ก. ความสัมพันธ์และการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ

ก (1) การจัดการความสัมพันธ์

ภาพ 3.2-1 กระบวนการจัดการความสัมพันธ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น



สำนักฯ มีวิธีการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างต่อเนื่อง โดยสร้างส่วนแบ่งการตลาดเพื่อรักษาผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นไว้ตามกระบวนการใน**ภาพ 3.2-1** ดังนี้ 1) ผู้นำระดับสูงกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการสร้าง/จัดการความสัมพันธ์โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ **(ตาราง 3.1-1)** 2) กำหนดหัวหน้าฝ่ายที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบจัดโครงการ/กิจกรรมที่ตอบโจทย์ตามกลุ่มลูกค้า **(ตาราง P1-6)** 3) ถ่ายทอดความรับผิดชอบสู่ฝ่ายหอสมุดฯ/ส่วนงานแต่ละวิทยาเขตเพื่อดำเนินการ 4) กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ ที่เกี่ยวข้องติดตามผลการดำเนินการผ่านตัวชี้วัดตามวัตถุประสงค์ วิเคราะห์ความพึงพอใจและความผูกพัน 5) กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ ทบทวนปรับปรุงกระบวนการจัดการความสัมพันธ์ประจำปีในทป.ประจำเดือน ผ่านการรับฟังเสียงลูกค้าจากช่องทางต่าง ๆ และปรับเปลี่ยนการให้บริการเพื่อให้ตรงใจอยู่เสมอ เช่น การขยายระยะเวลาการจัดส่งหนังสือทางไปรษณีย์ถึงบ้านโดยไม่มีค่าใช้จ่าย **(7.1ข-4 ถึง 5, 7.2ก-6)** เพื่อให้ผู้เรียนและกลุ่มลูกค้าอื่นได้ใช้หนังสือตามต้องการในจำนวนที่เพิ่มจากสิทธิที่พึงมี

ตาราง 3.2-1 วิธีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ๆ	การจัดการความผูกพัน		
	การสร้างความสัมพันธ์ก่อนการเป็นลูกค้า	การรักษาความสัมพันธ์ขณะเป็นลูกค้า	การติดตามความสัมพันธ์หลังการเป็นลูกค้า
C1	การประชาสัมพันธ์ทรัพยากรสารสนเทศ กิจกรรม และบริการผ่านสื่อสังคมออนไลน์ **(7.2ก-1 ถึง 2, 7.2ก-7)** / หนังสือราชการ	- การจัดทรัพยากรสารสนเทศ กิจกรรม บริการและการให้บริการพื้นที่เรียนรู้ สนับสนุนการสอน การวิจัย การปฏิบัติงาน หรือจัดบริการให้ตามความต้องการ **(7.1ก-1 ถึง 3)** - จัดหาเทคโนโลยีและเครื่องมือสนับสนุนการเรียนการวิจัยตามความคาดหวัง **(7.1ก-6 ถึง 12)** - การจัดการข้อร้องเรียนที่ฉับไวและมีประสิทธิภาพ **(ภาพ 3.1-2, 7.2ก-10)**	- การสำรวจความพึงพอใจหลังใช้บริการ **(7.2ก-6)** - การรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกิจกรรมและการบริการ **(ตาราง 3.1.1 -2)** - การให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ผ่านทุกช่องทางการสื่อสารเพื่อการเพิ่มพูนองค์ความรู้และการพัฒนาต่อยอดอาชีพ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
C2			
C4			
C5			
C6			
SH1			

ตาราง 3.2-2 ตัวอย่างโครงการและการจัดการความสัมพันธ์

ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	โครงการและกิจกรรมจัดการความสัมพันธ์	วัตถุประสงค์			ผู้รับผิดชอบ
		A	B	C	
C1-C2 C4-C5	การจัดส่งหนังสือทางไปรษณีย์ (ไม่มีค่าใช้จ่าย)	✓	✓	✓	หัวหน้าฝ่าย ทุกวิทยาเขต
	ยืมไม่อั้น	✓		✓	หัวหน้าฝ่าย ทุกวิทยาเขต

ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	โครงการและกิจกรรมจัดการความสัมพันธ์	วัตถุประสงค์			ผู้รับผิดชอบ
		A	B	C	
	พี่แว็นส่งหนังสือไปยังที่พัก / Drive-Thru รับหนังสือที่รถ / SUP Book Delivery	✓		✓	หัวหน้าฝ่าย ทุกวิทยาเขต
	กล่องสุ่มแนะนำหนังสือพร้อมของที่ระลึก	✓		✓	หัวหน้าฝ่าย SUS
	ของที่ระลึกการเข้าร่วมกิจกรรมของหอสมุดฯ	✓		✓	หัวหน้าฝ่าย ทุกวิทยาเขต
	กิจกรรม Welcome back to library	✓		✓	หัวหน้าฝ่าย SUP
	Line Official ให้ข้อมูลข่าวสาร การบริการ	✓		✓	ผู้บริหารระดับสูง
SH1	โครงการบรรยาย เรื่อง The memoirs of Prof. Silpa Bhirasri/การใช้พื้นที่ถ่ายทำสื่อ	✓	✓	✓	ผู้บริหารระดับสูง, หัวหน้าฝ่าย SUT
C6	โครงการ Music in SU Library & Printery Awakening @Bangkok Design Week	✓	✓	✓	ผู้บริหารระดับสูง, หัวหน้าฝ่าย SUT
	โครงการค่าย Thai VERNADOC 2022	✓	✓	✓	ผู้บริหารระดับสูง, หัวหน้าฝ่าย SUT
	กิจกรรมปันปันกันอ่าน		✓	✓	หัวหน้าฝ่าย SUP
C3	โครงการห้องสมุดเพื่อน้อง		✓	✓	หัวหน้าฝ่าย SUP
หมายเหตุ A = รักษาลูกค้าเก่า B = เพิ่มฐานลูกค้าใหม่ C = สร้างความผูกพัน					

ก (2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

สำนักฯ มีวิธีการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศและให้การสนับสนุนบริการแก่ลูกค้า โดยกลุ่มผู้บริหารสำนักฯ 1) วิเคราะห์และเลือกข้อมูลที่สำคัญเพื่อจัดทำระบบการสนับสนุนและการบริการที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนและลูกค้า **(ตารางที่ 3.1-1)** โดยรวมสามารถจัดกลุ่มสิ่งสนับสนุนได้ ดังนี้ ก) ทรัพยากรสารสนเทศและบริการ ข) เทคโนโลยีและเครื่องมือสนับสุนการเรียนรู้ ค) พื้นที่การเรียนรู้ เช่น พื้นที่นั่งอ่าน ห้องแสดงภาพศิลปะและการออกแบบ Creative & Media Zone ห้องฉายภาพยนตร์ พื้นที่จัดนิทรรศการ พื้นที่การเรียนรู้ทั้งแบบ On-site และ Online ฯลฯ ง) ข้อมูลข่าวสารจากสำนักฯ หน่วยงานภายใน มศก. และกลุ่มคู่ความร่วมมือ (CO1-CO5) 2) กำหนดช่องทางการให้บริการที่เหมาะสมตามกลุ่มลูกค้าและผู้รับผิดชอบตาม**ตารางที่ 3.2-3** 3) ดำเนินการตามแนวทางที่กำหนด 4) ประเมินประสิทธิผลของวิธีการดังกล่าว จากการรับฟังเสียงลูกค้าพบว่า Facebook เป็นช่องทางการรับข่าวสารที่มีประสิทธิผลเข้าถึงผู้ใช้มากที่สุด จึงใช้เป็นช่องทางหลักในการแนะนำหนังสือ บทความ ฐานข้อมูลแก่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มทุกวัน **(7.2ก-7)** และกระตุ้นให้เกิดการใช้ทรัพยากรสารสนเทศได้อย่างคุ้มค่า ส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในทรัพยากรสารสนเทศเกินค่าเป้าหมายในทุกกลุ่มผู้รับบริการ **(7.2ก-3)** รวมทั้งจัดทำคลิปวิดีโอแนะนำการใช้ VPN **(7.2ข-10)** คลิปวิดีโอแนะนำฐานข้อมูล และเผยแพร่กิจกรรมทางวิชาการเพื่อให้ความรู้ด้วยการถ่ายทอดสด (Live) ผ่าน Facebook นอกจากนี้ ในแผนกลยุทธ์ **(ตาราง 2.1-3)** Theme 4 ยังมุ่งเน้นการพัฒนาเว็บไซต์ของสำนักฯ ให้เป็นช่องทางหลักที่สำคัญเพื่อการเข้าถึงทุกรูปแบบของการบริการสารสนเทศแบบ One-Stop Service อีกด้วย

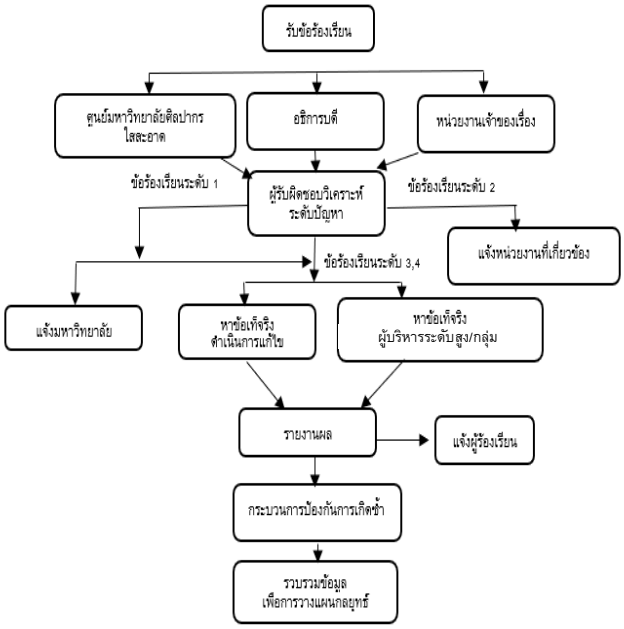
ตารางที่ 3.2-3 ตัวอย่างการเข้าถึงสารสนเทศและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	ช่องทางการเข้าถึง	สารสนเทศและการสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C1 และ C2	เว็บไซต์/Facebook/Line/ โทรศัพท์/ติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่/ Focus Group	**สารสนเทศ** : ข่าวสาร ประกาศ ระเบียบ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมและโครงการ การแนะนำทรัพยากรสารสนเทศ **การสนับสนุน :** การบริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศของสำนักฯ บริการยืมระหว่างห้องสมุด ฐานข้อมูล ระบบการสืบค้น EndNote Turnitin บริการที่นั่งอ่าน ห้องเรียนรู้ Co Working Space ห้องฉายภาพยนตร์ ห้องนิทรรศการศิลปะ	ผู้บริหารระดับสูง / หัวหน้าฝ่าย
C4	เว็บไซต์/Facebook/Line/ โทรศัพท์/ติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่/ Focus Group / การประชุม/หนังสือราชการ		

ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	ช่องทางการเข้าถึง	สารสนเทศและการสนับสนุน	ผู้รับผิดชอบ
C5	เว็บไซต์/Facebook/Line/ โทรศัพท์/ติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่/หนังสือราชการ		
C6 & SH1	เว็บไซต์/Facebook/โทรศัพท์/ ติดต่อโดยตรงกับเจ้าหน้าที่	**สารสนเทศ** : ข่าวสาร ประกาศ ระเบียบ ประชาสัมพันธ์กิจกรรมและโครงการ การแนะนำทรัพยากรสารสนเทศ **การสนับสนุน :** การให้บริการอ่านทรัพยากรสารสนเทศภายในสำนักฯ ระบบการสืบค้น บริการที่นั่งอ่าน ห้องเรียนรู้ Co Working Space ห้องฉายภาพยนตร์ ห้องนิทรรศการศิลปะ	

ก (3) การจัดการข้อร้องเรียน

ภาพ 3.2-2 กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน

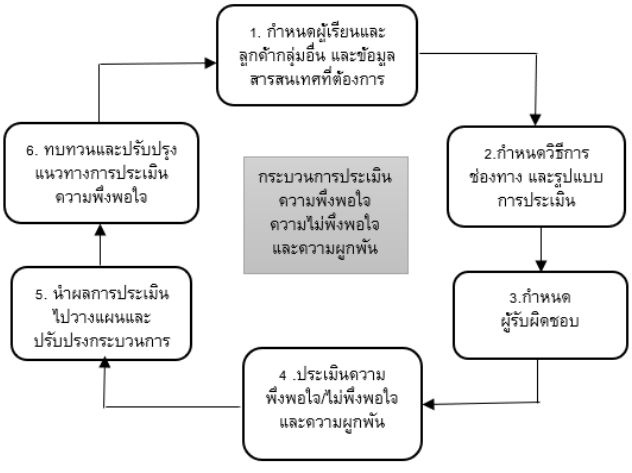


สำนักฯ มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นผ่านระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่จัดให้ทั้งสำหรับกลุ่มผู้ใช้บริการและกลุ่มบุคลากรภายในองค์กร โดยมีทั้งช่องทางแบบเปิด เช่น สื่อสังคมออนไลน์ เพื่อเป็นการแสดงความโปร่งใสในการดำเนินงานตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี และสอดคล้องกับการดำเนินงานภายใต้ ITA **(7.4ก-16)** และช่องทางแบบลับเพื่อรักษาความลับและความเป็นส่วนตัวของผู้ร้องเรียน โดยมีกระบวนการจัดการดัง**ภาพ 3.2-2** อนึ่ง ข้อร้องเรียนจะถูกจำแนกตามระดับความสำคัญ 4 ระดับ คือ 1) ข้อร้องเรียนการทุจริตและประพฤติมิชอบ 2) ข้อร้องเรียนที่ผู้ร้องเรียนได้รับความเดือดร้อนจากการใช้บริการ 3) ข้อร้องเรียนที่กระทบต่อภาพลักษณ์ และ 4) ข้อร้องเรียนเชิงนโยบาย และกำหนดแนวทางปฏิบัติในการบริหารจัดการข้อร้องเรียนอย่างเป็นระบบ มีคู่มือการปฏิบัติการ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบ มีการติดตามผลการแก้ปัญหา มีการตอบกลับข้อร้องเรียนเบื้องต้นภายใน 24 ชั่วโมง มีการประชุมพิจารณาข้อร้องเรียนในที่ทป.ประจำเดือน มีกระบวนการป้องกันการร้องเรียนไม่ให้เกิดซ้ำ ในปี 2564 สำนักฯ ได้ทบทวนกระบวนการดังกล่าว จึงได้ปรับลดขั้นตอนจากผังงานปี 2563 ให้คล่องตัวขึ้น และเพิ่มการจัด Focus Group เพื่อรับฟังและป้องกันเหตุร้องเรียนล่วงหน้าแบบเชิงรุก (Proactive) มากกว่าการรอรับข้อร้องเรียนแบบ (Passive) **(7.2-6)**

ข. การค้นหาความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ข (1) ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน

ภาพ 3.2-3 กระบวนการประเมินความพึงพอใจไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น



สำนักฯ มีกระบวนการการประเมินความพึงพอใจไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นตามกระบวนการใน**ภาพ 3.2-3** โดยกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ กำหนดกลุ่มลูกค้า ข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ วิธีการประเมินความพึงพอใจ และช่วงเวลาที่เหมาะสมแตกต่างกันตาม**ตาราง 3.2-4** เพื่อให้งานบริการสารสนเทศฝ่ายหอสมุดแต่ละวิทยาเขต และคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาประเมินผล แล้วนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงบริการให้ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและลูกค้า กรณีผล

การประเมินที่งานบริการสารสนเทศสามารถปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการหรือปรับปรุงวิธีประเมินเองได้ก็จะดำเนินการทันที หากผลการประเมินเกี่ยวข้องกับงบประมาณหรือกระทบแผนยุทธศาสตร์ งานบริการฯ จะนำผลการประเมินมาหารือกับหัวหน้าฝ่ายเพื่อวางแผนขอจัดสรรงบประมาณ หรือนำผลการประเมินเข้าที่ทป.ประจำเดือน เพื่อวางแผนการดำเนินงาน ในปี 2564 สำนักฯ ได้ทบทวนวิธีการประเมินแล้ว พบว่าผู้ใช้บริการบางคนไม่พึงพอใจการตอบแบบสอบถามหลังการใช้บริการเมื่อชุดคำถามในแบบสอบถามมีจำนวนมาก งานบริการฯ จึงปรับลดข้อคำถามลงและใช้วิธีการเข้าถึงแบบสอบถามด้วย QR Code เพื่อความสะดวกในการประเมินของผู้ใช้บริการและการเก็บข้อมูลของสำนักฯ อนึ่ง จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้งานบริการฯ ไม่สามารถเก็บข้อมูลสารสนเทศความพึงพอใจของบางบริการได้ตามแผนงานที่วางไว้เนื่องจากมีผู้เข้าใช้บริการในช่วงดังกล่าวน้อยมาก

ตาราง 3.2-4 วิธีการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

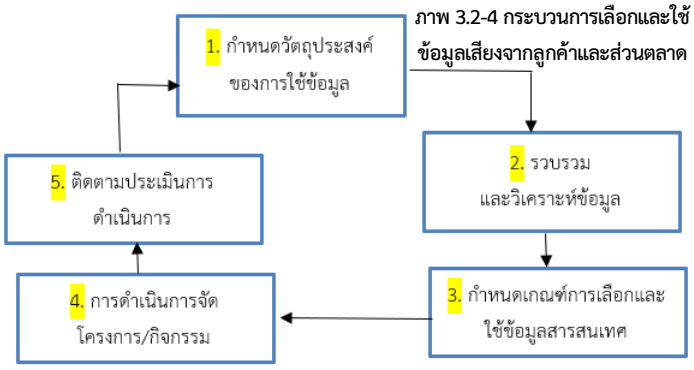
หัวข้อการประเมิน	ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีในปัจจุบัน						ลูกค้าในอนาคต		เครื่องมือ			เงื่อนไข/ความถี่	ผลลัพธ์
	นักศึกษาปริญญาตรี (C1)	นักศึกษาบัณฑิตศึกษา (C2)	อาจารย์ (C4)	บุคลากรสายสนับสนุน (C5)	สถาบันอื่น/บุคคลทั่วไป (C6)	ศิษย์เก่า (SH1)	นักเรียน/นักศึกษาต่างสถาบัน (C3)	บุคคลทั่วไปที่ไม่เคยมาใช้บริการ	แบบสอบถาม	การสัมภาษณ์	การสังเกต		
ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	ทุกปี	7.2ก-6
ความพึงพอใจในการให้บริการต่างๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	หลังการใช้บริการ	7.2ก-3, 7.2ก-6
ความพึงพอใจโครงการบรรยาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-	หลังจบโครงการ	7.1ก-12, 7.4ก-55
ความพึงพอใจในโครงการอบรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	หลังจบโครงการ	7.1ข-17, 7.2ก-6
ความพึงพอใจในโครงการบริการวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	หลังจบโครงการ	7.1ค-42, 7.2ก-6

ข (2) ความพึงพอใจเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

สำนักฯ เลือกใช้ข้อมูลเปรียบเทียบ 2 รูปแบบ คือเปรียบเทียบความพึงพอใจในภาพรวมที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมีต่อสำนักฯ ซึ่งทำการสำรวจทุกปี แสวงหาข้อมูลความพึงพอใจของคู่แข่งโดยการขอข้อมูลโดยตรงและจากการสืบค้นข้อมูลผ่านอินเตอร์เน็ต จากการเปรียบระดับความพึงพอใจพบว่าระดับความพึงพอใจของสำนักฯ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าหอสมุดมธ. และ TCDC (7.2ก-5) แต่เมื่อเปรียบเทียบด้วยผลต่างของระดับค่าคาดหวังกับระดับความพึงพอใจพบว่าระดับความพึงพอใจของ TCDC สูงกว่าค่าคาดหวัง (ผลต่าง = 0.05) ในขณะที่ระดับความพึงพอใจของสำนักฯ ต่ำกว่าค่าคาดหวัง (ผลต่าง = -0.11) ส่วนหอสมุดมธ.ไม่ได้สอบถามถึงความคาดหวัง

ค. การใช้ข้อมูลเสียงลูกค้าและตลาด

สำนักฯ มีวิธีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากเสียงของลูกค้าและตลาด **(ภาพที่ 3.2-4)** โดย 1) ผู้นำระดับสูงกำหนดวัตถุประสงค์การนำข้อมูลไปใช้ เช่น การวางแผนกลยุทธ์ ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น ทบทวนการดำเนินการ หรือสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ 2) หัวหน้าฝ่ายรวบรวม



ภาพ 3.2-4 กระบวนการเลือกและใช้ข้อมูลเสียงจากลูกค้าและส่วนตลาด

และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรับฟังเสียง **(ตาราง 3.1-1)** 3) กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ กำหนดเกณฑ์การเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นความต้องการของลูกค้า และโอกาสในการสร้างนวัตกรรมบริการ เพื่อจัดบริการที่ช่วยให้สามารถรักษาส่วนตลาดปัจจุบันและเพิ่มส่วนตลาดในอนาคต 4) หัวหน้าฝ่ายดำเนินการจัดกิจกรรม/โครงการ 5) ผู้นำระดับสูงติดตามประเมินผลการดำเนินการ จัดเก็บและปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันเพื่อใช้ข้อมูลฯ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แม้ว่าการดำเนินงานของสำนักฯ จะมิได้เป็นไปเพื่อการกันชิงพื้นที่ส่วนแบ่งตลาด แต่เป็นไปเพื่อขยายโอกาสทางชื่อเสียงภาพลักษณ์ และอาจดึงหน่วยงานอื่น ๆ เช่น กลุ่มลูกค้าในอนาคต (C3) และหน่วยงานภาครัฐ เอกชน บุคคลทั่วไป สื่อสารมวลชน (C6) ให้เข้ามาสนใจให้ทุน หรือร่วมเป็นคู่ความร่วมมือกันในอนาคตได้ **(7.5ก-5 ถึง 10)**

ตาราง 3.2-5 ตัวอย่างการเลือกและใช้ข้อมูลจากเสียงของลูกค้าและตลาด

ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	ความต้องการ	ตัวอย่างกิจกรรม สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	ผลลัพธ์
C1	- บริการส่งหนังสือทางไปรษณีย์ - จัดอบรมกระบวนการสืบค้นการใช้งานห้องสมุด - ระบบการแจ้งเตือนการคืนหนังสือเมื่อใกล้ครบกำหนด, - เพิ่มหนังสือหลากหลาย และทันสมัย - เพิ่มจำนวนข้อมูลใน SURE	- จัดบริการส่งหนังสือทางไปรษณีย์ ปีการศึกษา 2564 - จัดอบรมการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ การใช้โปรแกรม EndNote - จัดทำระบบการแจ้งเตือนการคืนหนังสือผ่าน Line Official - ขอจัดสรรงบประมาณสมทบจากคณะวิชาจัดซื้อหนังสือ และนำหนังสือจากจาก TCDC ซึ่งคู่ความร่วมมือมาให้บริการในสำนักฯ - พัฒนาโปรแกรมการโอนถ่ายวิทยานิพนธ์จากฐาน Dspace ของบัณฑิตวิทยาลัยมายัง SURE โดยอัตโนมัติ และนำเข้าผลงานทางด้านศิลปกรรมในวิทยานิพนธ์ มหาบัณฑิต มศก. (400 รายการ)	**7.1ข-1,** **7.2ก-6** **7.1ข-4 ถึงข-5** **7.5ก-4, 7.5ข-25** **7.2ก-2** **7.5ข-19** **7.5ข-23** **7.1ข-6**
C2	- เพิ่มการจัดซื้อ E-book - เพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงฐานข้อมูลออนไลน์	- จัดซื้อหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Book) จาก GALE - จัดทำคลิปวิดีโอแนะนำการใช้ VPN - จัดซื้อ OpenAthens	**7.1ก-2 ถึง ก-6** **7.2ข-10** **7.5ข-20**
	เปิดบริการช่วงเสาร์และ/หรืออาทิตย์	- เปิดบริการหอสมุดวังท่าพระในวันเสาร์ ช่วงเวลาใกล้สอบ	**7.2ก-2**
C4	- สร้างสื่อเรียนรู้อื่น ๆ เพิ่มเติม -จัดอบรมการโปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนการเขียนวิทยานิพนธ์	- สร้างคลังข้อมูล ศาสตรจารย์ศิลป์ พีระศรี - สร้างคลังข้อมูล ศาตราจารย์ หม่อมเจ้า สุภัทรดิศ ดิสกุล - จัดทำ Digital Content - จัดทำ Creative Matter ให้ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมและด้านต่าง ๆ - จัดทำรายการวิทยุออนไลน์ให้ความรู้ทางด้านศิลปวัฒนธรรมและด้านต่าง ๆ ทุกสัปดาห์ - จัดอบรมการใช้โปรแกรม EndNote	**7.1ก-12** **7.1ข-3** **7.1ข-11** **ถึง ข-15** **7.2ก-6** **ถึง ก-7** **7.5ข-25** **7.4ก-56**
C5	เครื่องเล่นแผ่นเสียงเพื่อให้บริการ	- วางแผนการจัดหาเครื่องเล่นแผ่นเสียงมาให้บริการ - ให้บริการพื้นที่นั่งอ่านและจัดนิทรรศการสร้างสรรค์ต่าง ๆ	N/A **7.1ก-10**
C3, C6 และ SH1	ต้องการยืมหนังสือ	- ปรับปรุงระเบียบการใช้ห้องสมุด	ร่างระเบียบการใช้ห้องสมุด ปี 2565

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน

4.1 ก การวัดผลการดำเนินการ

4.1 ก (1) ตัววัดผลการดำเนินการ

ผู้บริหารระดับสูงเลือกตัวชี้วัดที่สำคัญโดยพิจารณาจากผลการดำเนินการโดยรวม ทั้งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดในแผนปฏิบัติการ **(ตาราง 2.1-3)** และในผลการปฏิบัติงานประจำวัน (ตาราง 6.1-1 และ 6.1-2)

ภาพ 4.1-1 การกำหนดตัวชี้วัดและสารสนเทศที่สำคัญที่ใช้ในการติดตาม และการนำมาใช้ประโยชน์

โดยเลือกตัวชี้วัดที่สะท้อนการบรรลุวิสัยทัศน์ ตอบสนองนโยบายของผอ. และสนับสนุนความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีการติดตามผลการดำเนินงานโดยรวม โดยการกำหนดให้รองฯ แต่ละฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบและกำหนดความถี่ในการติดตามตัวชี้วัดที่สำคัญ **(ภาพ 4.1-2)** และมอบหมายให้คกก.การประกันคุณภาพรายงานต่อกองประกันฯ มศก. เพื่อส่งให้อธิการบดีพิจารณาให้ข้อเสนอแนะแล้วนำไปปรับปรุง ส่วนการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานต่าง ๆ หัวหน้าฝ่าย เลขานุการสำนักฯ สามารถเลือกตัวชี้วัดตามข้อกำหนดที่สำคัญพร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบและความถี่ในการติดตามผล เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารระดับสูงใช้ในการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนหรือปรับปรุงแผนงาน ตัวชี้วัดและสารสนเทศที่สำคัญที่ใช้ในการติดตาม และการนำมาใช้ประโยชน์ แสดงได้ใน**ภาพ 4.1-1**

สำนักฯ ได้รับตัววัดผลการดำเนินการทั้งหมด 12 ตัวชี้วัดตาม**ภาพ 4.1-2** โดยมีวิธีการประเมินผลแบบ KPIs Measure 3 ระดับตาม **ภาพ 4.1-1** 1) ตัวชี้วัดระดับองค์กร ส่งมอบโดยมศก. **(ตาราง 4.1-1)** 2) ตัวชี้วัดระดับส่วนงาน ส่งมอบโดยผอ. **(ตาราง 4.1-2)** และ 3) ตัวชี้วัดรายบุคคลที่กำหนดร่วมกันระหว่างหัวหน้าฝ่ายและบุคลากร

ส่วนตัววัดผลเรื่องการดำเนินการด้านการเงินและงบประมาณนั้น สำนักฯ กำหนดให้เลขานุการสำนักฯ เป็นผู้รับผิดชอบหลัก โดยมีตัววัดผล 2 ด้าน คือ 1) การใช้จ่ายงบประมาณเงินรายได้จากมหาวิทยาลัย และ 2) การใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน (ยกเว้นงบบุคลากร) โดยมีกลไกการพิจารณาผ่านการทป.ประจำเดือน (ทุกเดือน) เพื่อติดตามและประเมินผล ในกรณีฉุกเฉิน สามารถเสนอให้ทป.ประจำเดือนประชุมเป็นกรณีเร่งด่วนได้

ภาพ 4.1-2 ตัวชี้วัดและสารสนเทศที่สำคัญที่ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานของสำนักฯ ปีการศึกษา 2564

สำนักหอสมุดกลาง

มาตรการ/ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย มหาวิทยาลัย	ค่าเป้าหมายสำนักหอสมุดกลาง	ความถี่	ผู้ติดตาม	ผลลัพธ์
โครงร่างองค์กร						
ตัวชี้วัดที่ 2 ร้อยละการรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ค่านิยม แผนกลยุทธ์ และอื่น ๆ ของบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้า กลุ่มอื่น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ	ร้อยละ	ร้อยละ 60	ร้อยละ 60	1 ครั้ง ต่อปี	คกก.ยุทธศาสตร์	**7.4ก-1 ถึง ก-3, 7.5ก5**
หมวด 1 การนำองค์กร						
ตัวชี้วัดที่ 5 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ในแต่ละปีการศึกษา	ร้อยละ	ร้อยละ 65	ร้อยละ 67 (8/12)	1 ครั้ง ต่อปี	คกก. การประกันคุณภาพ	**7.5ข-1 ถึง ข-2**
หมวด 2 กลยุทธ์						
ตัวชี้วัดที่ 13 ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคลังข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมที่รวมทุกสาขาด้านศิลปะ การออกแบบ ดนตรี สถาปัตยกรรม และด้านโบราณคดี	ร้อยละ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 50	ทุก 3 เดือน	หัวหน้าฝ่าย SUT	**7.5ข-15**
ตัวชี้วัดที่ 14 ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้เข้าชมคลังข้อมูลสะสมด้านศิลปวัฒนธรรม	ร้อยละ	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ทุก 3 เดือน	หัวหน้าฝ่าย SUT	**7.5ข-8**
หมวด 3 ลูกค้า						
ตัวชี้วัดที่ 15 ผลการประเมินความพึงพอใจ/ความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	คะแนนประเมิน	ผลประเมิน 3.51 และได้ข้อมูลความไม่พึงพอใจ	ผลประเมิน 3.51 และได้ข้อมูลความไม่พึงพอใจ	1 ครั้ง ต่อปี	คกก. การประกันฯ	**7.2ก-6**
ตัวชี้วัดที่ 16 ผลการประเมินความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	คะแนนประเมิน	ผลประเมิน 3.51	ผลประเมิน 3.51	1 ครั้ง ต่อปี	ฝ่ายหอสมุด	**7.2ก-8**
ตัวชี้วัดที่ 17 ร้อยละข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	ร้อยละ	ร้อยละ 85	ร้อยละ 85	ทุก 6 เดือน	คกก. การประกันฯ	**7.2ก-10**
หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้						
ตัวชี้วัดที่ 23 มีคลังเก็บข้อมูลผลงานวิจัย/ ผลงานสร้างสรรค์ในรูปแบบสื่อดิจิทัล		คณะเผยแพร่ผลงานที่โดดเด่น คณะละ 3 ชิ้น (ระดับสถาบัน 20 ชิ้น)	✓★★	1 ครั้ง ต่อปี	คกก. การประกันฯ	**7.5ข-17**
ตัวชี้วัดที่ 24 ร้อยละจำนวนครั้งของการเข้าชมคลังเก็บข้อมูล ที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า	ร้อยละ	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ทุก 3 เดือน	หัวหน้าฝ่าย SUT	**7.5ข-16**
ตัวชี้วัดที่ 27 มีระบบและกลไกการจัดการความรู้ เช่น การกำหนดประเด็นความรู้ การค้นหาและคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดี		มีระบบกลไกการจัดการความรู้	มีระบบกลไกการจัดการความรู้	1 ครั้ง ต่อปี	คกก. KM	**7.5ข-22**
หมวด 5 บุคลากร						
ตัวชี้วัดที่ 32 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามสายงานหรือตามตำแหน่งที่ตอบสนองการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ฯ	ร้อยละ	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	1 ครั้ง ต่อปี	เลขานุการสำนักฯ /คณะทำงาน HR	**7.3ก-40**
ตัวชี้วัดที่ 33 วิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันของบุคลากร		ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันของบุคลากร	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันของบุคลากร	1 ครั้ง ต่อปี	รองฯ กลยุทธ์คณะทำงาน HR	**7.3ก-22 ถึง ก-35**
ตัวชี้วัดที่ 34 ประเมินค่าความผูกพันของบุคลากร	คะแนนประเมิน	ผลประเมิน 3.51	ผลประเมิน 3.51	1 ครั้ง ต่อปี	รองฯ กลยุทธ์คณะทำงาน HR	**7.3ก-22 ถึง ก-29**
รวมจำนวนตัวชี้วัดที่รับผิดชอบ	**12 ตัวชี้วัด**					

★★ หมายถึง ผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินการ กำกับติดตาม และรายงานผลลัพธ์ ตามตัวชี้วัด และทำหน้าที่หัวหน้าทีมในการกำกับตัวชี้วัดนั้น

ตาราง 4.1-1 ตัวอย่างตัวชี้วัดระดับองค์กร ส่งมอบโดยมศก. (7.4ก-9)

ตัวชี้วัดระดับองค์กร	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินงาน	การติดตาม/การประเมินผล
ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำคลังข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมที่รวมทุกสาขาด้านศิลปะ การออกแบบ ดนตรี สถาปัตยกรรม และด้านโบราณคดี	ผอ.	1. ถ่ายทอดตัวชี้วัด 2. ทำงานร่วมกับคณะวิชา 2. ติดตามผลการดำเนินงาน	1. ทุกเดือนผ่านทป.ประจำเดือน 2. ประเมินผลการปฏิบัติงานรอบ 6 เดือน
ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของผู้เข้าชมคลังข้อมูลสะสมด้านศิลปวัฒนธรรม			
มีคลังเก็บข้อมูลผลงานวิจัย/ผลงานสร้างสรรค์ในรูปแบบสื่อดิจิทัล			

ตาราง 4.1-2 ตัวอย่างตัวชี้วัดระดับส่วนงาน ส่งมอบโดยผู้นำระดับสูง (7.4ก-9)

ตัวชี้วัดระดับส่วนงาน	ผู้รับผิดชอบ	การดำเนินการ	การติดตาม/การประเมินผล
ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้ หลังการจัดซื้อในปีงบประมาณที่ผ่านมา	หัวหน้าฝ่าย	1. ถ่ายทอดตัวชี้วัด 2. ติดตามผลการดำเนินงาน 3. แลกเปลี่ยนเรียนรู้	1. ทุกเดือนผ่านที่ประชุมประจำเดือน 2. ประเมินผลการปฏิบัติงานรอบ 6 เดือน
คะแนนประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการของหน่วยงาน			
จำนวนโครงการบริการวิชาการ/ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่บูรณาการศาสตร์และศิลป์ กิจการเพื่อสังคม เพื่อการพัฒนาชุมชน/สังคม/ประเทศ	หัวหน้าฝ่าย	1. จัดทำโครงการ/แผนงาน	
ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ		1. ติดตามผลการดำเนินงาน 2. พัฒนากระบวนงาน 3. แลกเปลี่ยนเรียนรู้	
ค่าเฉลี่ยผลประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน			
ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานตามวิชาชีพ			
ร้อยละจำนวนนักศึกษาที่เข้าใช้บริการต่อจำนวนนักศึกษาในวิทยาเขต	หัวหน้าฝ่าย	1. ประชาสัมพันธ์/บริการเชิงรุก	

4.1 ก (2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักฯ มีวิธีในการเลือกและใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบจากคู่เทียบ **(ภาพ P.2.1-2)** เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง โดยกำหนดเกณฑ์พิจารณาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน ผลกระทบ และโอกาส **(ตาราง P.2-2)** เพื่อสร้างเป็นกระบวนการจัดทำข้อมูลเชิงเปรียบโดยยึดบริบทองค์กร (Organizational Context) ซึ่งประกอบไปด้วย MVV และการบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ตามกระบวนการ P D C A **(ภาพ 4.1-3)**

จากวิธีการดังกล่าวทำให้ในปี 2564 สำนักฯ เลือกจึงได้กำหนดคู่เทียบด้านการการจัดสรรทรัพยากรสารสนเทศและการเชื่อมต่อองค์ความรู้ การจัดการคลังข้อมูล คลังปัญญา และการบริหารจัดการเป็นห้องสมุดศูนย์รังสิตมธ. เนื่องจากเป็นองค์กรภาครัฐมีการบริหารแบบรวมศูนย์และมีหลายวิทยาเขต ส่วนด้านการสร้างพื้นที่การเรียนรู้การสร้างสรรค์เป็นศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC) และในปี 2565 สำนักฯ อยู่ในระหว่างการพิจารณาบริบทแวดล้อมและปัจจัยเชิงเปรียบเทียบอื่น ๆ เพื่อนำศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธรมาเป็นคู่เทียบอย่างเป็นทางการ

4.1 ก (3) ความคล่องตัวของการวัดผล

สำนักฯ มีวิธีการประเมินผลการดำเนินงานตาม**ภาพ 4.1-1** และมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบการวัดผลการดำเนินงานนั้น สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก โดยผ่าน 1) การกำหนดให้มีคณะกรรมการ/ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดต่าง ๆ **(ภาพ 4.1-2)** 2) การจัดทำรายงานของผู้รับผิดชอบตามกรอบเวลาที่กำหนด 3) การติดต่อสื่อสารผ่านช่องทางที่เป็นเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และ 4) เมื่อผลการดำเนินการมีแนวโน้มไม่เป็นไปตามเป้าหมาย เช่น สูงหรือต่ำกว่าแผนกลยุทธ์ที่คาดการณ์ไว้ให้ผู้รับผิดชอบติดตามตัวชี้วัดนำเสนอประเด็นต่อที่ทป. ประจำเดือนอย่างสม่ำเสมอเพื่อพิจารณาถึงความเร่งด่วนและสามารถปรับปรุงแผนปฏิบัติการได้ทันท่วงที ทั้งนี้ สำนักฯ ยังมีกระบวนการติดตามระบบการวัดผลการดำเนินการเฉพาะด้านเพื่อสนับสนุนตัวชี้วัดทั้ง 3 ระดับซึ่งแสดงให้เห็นถึงความคล่องตัวของการวัดผลตามรายละเอียดใน**ตาราง 4.1-4**

ตาราง 4.1-3 กระบวนการติดตามระบบการวัดผลเฉพาะด้านเพื่อสนับสนุนตัวชี้วัดทั้ง 3 ระดับ

การดำเนินการเฉพาะด้าน	ผู้กำกับดูแล/ผู้รับผิดชอบ	วิธีการ/การดำเนินงาน	ความถี่	กระบวนการติดตามระบบการวัดผลเฉพาะด้าน/การวัดประเมินผล
วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์	ผอ. / คกก.ยุทธศาสตร์	สัมมนา/ Site Visit	A	1.แบบสำรวจการรับรู้ทิศทางสำนักฯ ของบุคลากร 2.แบบสอบถามความคิดเห็นการทบทวนค่านิยมองค์กร สมรรถนะหลักองค์กรและการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร สำนักฯ

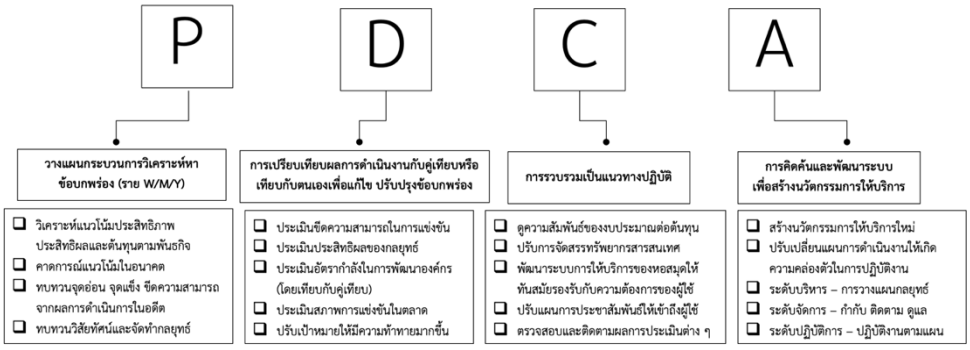
				3.แบบสำรวจความคาดหวังและความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำ
ตัวชี้วัดระดับองค์กร ส่วนงาน และรายบุคคล	ผอ. /หัวหน้าฝ่าย	รายงานตัวชี้วัด	N	1.แบบสอบถามความพึงพอใจของลูกค้า 2.เก็บข้อมูลเพื่อรายงานตัวชี้วัด 3.องค์ความรู้และชิ้นงานในการประเมินระดับ ≥ 3
การบริหารงบประมาณ	ผอ. / เลขานุการสำนักฯ	การตั้ง งปม.	N	แผนการใช้งบประมาณ
Data Sharing & Management	รองฯ บริหารฯ/เลขานุการสำนักฯ/ คกก.นวัตกรรม	โครงการ	N	ระบบ Back Office
นวัตกรรม		ประชุม	S	1.แผนดำเนินการพัฒนานวัตกรรม 2.กิจกรรมความร่วมมือกับคณะวิชา
การบริหารความเสี่ยง	คกก. ความเสี่ยง	ประชุม/หาความร่วมมือ	M	1.การประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง 2.รายงานผลจากแผนบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานภายในสำนักฯ
การจัดการความรู้	คกก. KM	ประชุม ศึกษาดูงาน	3M	1.แผนการจัดการความรู้ 2.การจัดอบรม/สัมมนา/สัมภาษณ์เพื่อเก็บองค์ความรู้
ประกันคุณภาพ	รองฯ กลยุทธ์ฯ	ประชุม	M	แผนงานประกันคุณภาพ
การบริหารและพัฒนาบุคลากร		ประชุม	N	แผนพัฒนาบุคลากร อัตราคงอยู่ของบุคลากร
ประชาสัมพันธ์		ประชุม	D/M	แผนกลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์

หมายเหตุ * **D**-Daily, **W**-weekly, **M**-monthly, **A**-annually, **S**-by semester, **N**-as needed

4.1 ข. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

สำนักฯ มีวิธีการในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์กรโดยผู้นำระดับสูง สำนักฯ ร่วมกับคกก. แผนยุทธศาสตร์เพื่อประเมินผลวิเคราะห์ตัววัดผลการดำเนินการเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ เมื่อพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ ซึ่งมีทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาวแล้ว พบว่าในปี 2564 สำนักฯ ได้ดำเนินการตามแผนฯ มาแล้วเป็นระยะเวลา 2 ปี จึงกำหนดให้มีการประชุมทบทวนแผนยุทธศาสตร์อีกครั้งเมื่อถึงรอบการประเมินคุณภาพการศึกษาประจำปี 2564 สิ้นสุดลงเพื่อนำผลไปพัฒนางาน ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่หลากหลาย และจัดทำรายงานวิเคราะห์ผลการดำเนินงานใน 4 รูปแบบหลักที่มีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันตาม **ภาพ 4.1-4** คือ PDCA ในปี 2564 สำนักฯ เริ่มมีการปรับปรุงกระบวนการการปฏิบัติงานบางอย่างหลังจากทบทวนผลการดำเนินการประจำปีการศึกษาแล้ว คกก.การประกันคุณภาพมีมติให้ปรับกระบวนการที่ผ่านการทบทวนแล้ว จาก PDCA มาเป็น PDSA Plan-Do-Study-Act แทน เพื่อศึกษากระบวนการทำงานเดิม เพิ่มความคล่องตัว และ/หรือลดทอนกระบวนการที่กินเวลาลง

ภาพ 4.1-4 การวิเคราะห์ และทบทวน ผลการดำเนินการ



ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

4.1 ค (1) ผลการดำเนินการในอนาคต

สำนักฯ มีกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต ด้วยการกำหนดคำสำคัญ แล้วใช้แหล่งข้อมูลภายในองค์กรวิเคราะห์แนวโน้มของผลการดำเนินการ เพื่อกำหนดค่าคาดการณ์ของตัววัดผลการดำเนินการ คู่เทียบ และทิศทางของโลก (Global Trends) เช่น พฤติกรรมในการใช้ห้องสมุดที่เปลี่ยนไปของผู้ใช้บริการ (SC1) เทคโนโลยีใหม่ ฯลฯ เพื่อประกอบการตัดสินใจเพื่อพิจารณาออกแบบบริการในอนาคต

4.1 ค (2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

สำนักฯ มีกระบวนการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องพัฒนาเพื่อนำข้อมูลไปใช้ใน 3 ส่วน คือ 1) ติดตามทิศทางการทำงานและวิสัยทัศน์ ข้อมูลจากคู่เทียบ 2) สอบถามความประสงค์ของส่วนงาน สอบถามความต้องการของผู้ใช้บริการ แสวงหาพันธมิตรเพื่อทำงานร่วมกัน และ 3) แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานเฉพาะกิจ

ตาราง 4.1-4 ประเด็นการพิจารณาเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการสร้างนวัตกรรม

ประเด็นการพิจารณา	ประเด็นการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม
วิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์	ทบทวนวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ พร้อมปรับในปี 2564
ตัวชี้วัดในทุกระดับ	ทบทวนตัวชี้วัดระดับองค์กร **(ภาพ 4.1-2)** สร้างและหรือทบทวนกระบวนงาน
การบริหารงบประมาณ	แสวงหาแนวทางการสนับสนุนงบประมาณ
Corporate Data Sharing & Management	ความสามารถขององค์การในการเปลี่ยนแปลงความสามารถในการเทคโนโลยีใช้เทคโนโลยีที่สอดคล้องกับความต้องการในการแข่งขัน
บริหารความเสี่ยง	จัดทำแผนความเสี่ยงและแผน BCP
พัฒนานวัตกรรม	สร้างกระบวนการพัฒนานวัตกรรรมบริการ
การประกันคุณภาพ	สร้างกระบวนการประกันคุณภาพที่เป็นระบบ การเก็บข้อมูลที่บ่งชี้ความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ที่แท้จริง
การจัดการความรู้	สร้างกระบวนการจัดการความรู้ และคลังเก็บความรู้ที่เป็นระบบ สามารถค้นคว้าทบทวนได้ตลอดเวลา
การประชาสัมพันธ์	พัฒนารูปแบบ เพิ่มช่องทางใหม่การประชาสัมพันธ์และดำเนินการเชิงรุกในการสื่อสาร

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ

ก (1) คุณภาพ

สำนักฯ มีระบบและกลไกในการควบคุมคุณภาพข้อมูลสารสนเทศโดยการกำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีทวนสอบในแต่ละระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่แม่นยำ ถูกต้องเชื่อถือได้ สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน **(ตาราง 4.2-1)** รวมถึงมีการรวบรวมข้อร้องเรียนเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปปรับปรุงบริการต่อไป

ตาราง 4.2-1 วิธีการทวนสอบและทำให้มั่นใจในคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

ปัจจัยด้านคุณภาพของข้อมูล	วิธีการทวนสอบและทำให้มั่นใจในคุณภาพ
ความถูกต้อง (Accuracy)	กำหนดรูปแบบการบันทึกข้อมูลให้เป็นมาตรฐาน โดยแบ่งประเภททรัพยากรสารสนเทศได้ 2 ประเภท คือ **1. ข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศแบบรูปเล่ม** มีขั้นตอนนำเข้าข้อมูลดังนี้ 1.1 การวิเคราะห์หมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานการกำหนดเลขหมู่ระบบหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress Classification: LC) และหัวเรื่องหนังสือภาษาไทยและภาษาอังกฤษ 1.2 จากนั้นลงรายการบรรณานุกรมทรัพยากรสารสนเทศตามหลักเกณฑ์การลงรายการมาตรฐานแบบ MARC21 ในโปรแกรมระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Sierra ให้บริการอยู่บนเว็บไซต์ http://www.opac.lib.su.ac.th ประกอบด้วยโมดูลทำงาน 6 โมดูล ได้แก่ 1) System 2) Administration Module 3) Acquisition Module 4) Cataloging Module 5) Serial Control Module 6) Circulation Module 7) OPAC Module **2. ข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศแบบดิจิทัล** มีขั้นตอนนำเข้าข้อมูลดังนี้ 2.1 วิเคราะห์ข้อมูลของทรัพยากรตามมาตรฐานเมทาดาตา (Metadata) ของ Dublin Core ซึ่งเป็นระบบมาตรฐานที่นิยมใช้กับสำหรับคลังข้อมูลดิจิทัลในระดับชาติและระดับสากล เช่น คลังปัญญาของจุฬาฯ คลังดิจิทัลของมหาวิทยาลัย MIT เป็นต้น 2.2 นำข้อมูลเข้าสู่ซอฟต์แวร์ระบบคลังข้อมูลดิจิทัล Dspace ภายใต้ชื่อว่า “ระบบคลังปัญญา มหาวิทยาลัยศิลปากร (Silpakorn University Repository : SURE)” http://sure.su.ac.th
เป็นตามวัตถุประสงค์ (Validity)	ตรวจสอบเขตข้อมูล (Field) และตรรกะ (Logic) ประเมินความถี่ในการนำข้อมูลไปใช้ และประโยชน์ที่ได้รับตรงตามวัตถุประสงค์
ความคงสภาพ (Integrity)	1. ใช้งาน Integrity Checking โดยใช้การเปรียบเทียบค่า Hash สำหรับข้อมูลที่จัดเก็บข้อมูลประเภทรหัสผ่านในฐานข้อมูล 2. ใช้งาน Version Control เพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลงและแสดงพัฒนาการของข้อมูล 3. วางระบบป้องกันการแก้ไขข้อมูลโดยผู้ที่ไม่เกี่ยวข้อง/ไม่ได้รับอนุญาต/บุคคลภายนอก ได้แก่ การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศของหอสมุดผ่านการใช้งาน VPN เพื่อป้องกันการเข้าถึงเครื่องแม่ข่ายภายนอกมศก. 4. การใช้งานโปรโตคอลที่มีความมั่นคงปลอดภัย (HTTPS, FTPS) ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล 5. ติดตั้งโปรแกรม Anti-virus และการสำรองข้อมูล
ความน่าเชื่อถือ (Reliability)	1. ข้อมูลในส่วนของทรัพยากรสารสนเทศจะมีการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลโดยบรรณารักษ์ระดับชำนาญการ เพื่อให้ข้อมูลสำหรับให้บริการที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน 2. สำนักฯ ได้มีการลงทะเบียนระบบคลังปัญญา มศก. ในเว็บไซต์ https://duraspace.org/registry ซึ่งเป็นแหล่งรวบรวมคลังดิจิทัลจากทั่วโลก เพื่อยืนยันการลงรายการทรัพยากรที่ได้มาตรฐานสากล โดยสามารถตรวจสอบการใช้ระบบคลังดิจิทัล DSpace ได้ https://duraspace.org/registry/entry/8574/
การเข้าถึงได้ (Accessibility)	การเลือกใช้ gateway ตัวใหม่ในปี 2564 OpenAthens เพื่อเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้ง่ายขึ้นแทน VPN **(7.1ก-6)** คำนึงถึงกฎหมาย PDPA สำหรับการเก็บข้อมูลและการป้องกันชั้นในการเข้าถึงได้ของข้อมูล
ความเป็นปัจจุบัน (Currency)	กำหนดขั้นตอนการส่งต่อข้อมูลเมื่อมีการปรับปรุงไปยังผู้บันทึกและเผยแพร่ข้อมูลในช่องทางต่าง ๆ ระบุวันที่ทำการปรับปรุงข้อมูล และกำหนดรอบการตรวจสอบก่อนถึงเวลานำไปใช้

4.2 (2) ความพร้อมใช้

สำนักฯ ยึดถือแนวทางที่ว่าข้อมูลและทรัพยากรสารสนเทศต้องสามารถเข้าถึงได้โดยบุคคลที่มีสิทธิ์ในการเข้าถึงเมื่อใดก็ตามที่ต้องการได้จากทุกที่และทุกเวลา คกก.นวัตกรรมจึงพยายามออกแบบความพร้อมใช้ของข้อมูลและทรัพยากรฯ โดยคำนึงถึงหลักความเป็นมิตรต่อผู้ใช้งาน (User's Friendly) ไปด้วยในเวลาเดียวกัน โดยมีการจำแนกกลุ่มผู้ใช้ข้อมูลเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ 1) ลูกค้า 2) สำนักฯ 3) ผู้ส่งมอบ, พันธมิตร, คู่ความร่วมมือ โดยสำนักฯ ทำการสำรวจและศึกษาความต้องการใช้ข้อมูลของแต่ละกลุ่มที่ครอบคลุมถึง ดังนี้ 1) เอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน 3) ข้อมูลและสถิติการใช้งาน 4) สอบถามความต้องการในการใช้ข้อมูลโดยตรง 5) ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อเรียนรู้การใช้ข้อมูล และ 6) รูปแบบ ประเภท และวัตถุประสงค์ของข้อมูลที่ใช้ประโยชน์ ข้อ 1-5 นำมาใช้ในการออกแบบระบบบริหารข้อมูลที่ตอบสนองความต้องการ ลดความซ้ำซ้อน สำหรับการกำหนดสิทธิ์ในการเข้าถึงข้อมูลและช่องทางการเข้าถึง รวมถึงนำข้อมูลสารสนเทศไปปรับปรุงระบบการให้บริการต่อไป **(ตางราง 4.2-2)** ปัจจุบัน สำนักฯ ใช้มาตรการทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อจัดการภัยคุกคามต่อความพร้อมใช้ข้อมูล (Data Availability) ดังนี้ 1) พัฒนาฐานข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการประจำวันให้อยู่ในระบบออนไลน์เพื่อเปิดให้ผู้มีสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลสามารถเข้าถึงได้จากทุกที่ทุกเวลา 2) ใช้งานเครื่องแม่ข่ายแบบเสมือน (Virtual Server) ทำให้สามารถย้ายเครื่องทำการเมื่อระบบเครือข่ายมีปัญหาได้ง่ายช่วยรักษาช่วงเวลาให้บริการ (System Uptime) อย่างมีประสิทธิภาพและสำรองข้อมูลได้ทุกวัน 3) มีการตรวจตราระบบให้บริการสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ โดยพิจารณาสถานะการทำงานของระบบเพื่อลดช่วงเวลาระบบล่ม (System Downtime) กับข้อมูลจราจรทางคอมพิวเตอร์เพื่อตรวจสอบประวัติการนำเข้าข้อมูลได้ตลอดเวลา และ 4) ปรับปรุงรุ่นและอุปกรณ์ที่ใช้งานเพื่อความมีเสถียรภาพของระบบโดยรวม

ภาพ 4.2-2 ตัวอย่างการกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อออกแบบข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน

กลุ่มผู้ใช้ข้อมูล	**ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น –** C1-C4, C6 **สำนักฯ** – ผู้นำระดับสูง, หัวหน้าฝ่าย, บุคลากร (C5) **พันธมิตร** (P1-4) **คู่ความร่วมมือ** (CO1-CO5) **–** TCDC, ศูนย์มนุษยวิทยาสิรินธรฯ, PULINET, PULINET PLUS, คณะวิชาต่าง ๆ ใน มศก., สำนักงานบริหารการวิจัยฯ, องค์กรวิชาชีพ: สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยฯ, หน่วยงานที่มีข้อตกลง MOU, บัณฑิตวิทยาลัย, เครือข่าย ThaiLIS, สป.อว.
ประเภทข้อมูล	นโยบาย/แผน/ทรัพยากร/กระบวนการ/ผลการดำเนินการ/การประเมินผล/อื่น ๆ
วัตถุประสงค์	บริหารจัดการ/การบริการ/การขอรับบริการ/อื่น ๆ
สิทธิ์การเข้าถึง	1.บันทึก แก้ไข คัดลอก พิมพ์ ทำลาย 2.พิจารณา ตรวจสอบ ให้ความเห็น 3.อ่านอย่างเดียว 4.ไม่มีสิทธิ์
ช่องทาง	**ข้อมูลภายในเข้าถึงได้เฉพาะบุคคล** – Hard copy/Soft file/Google drive **ข้อมูลทั่วไปเข้าถึงได้จากทุกคน** – Website/Facebook, IG, Youtube, Podcast, Tiktok, etc.
รูปแบบข้อมูล	**Data** – ตัวอักษร/ตัวเลข/ภาพ/เสียง/วิดีทัศน์/Drawing/บอร์ดเกม/อื่น ๆ **Information** – Diagram/Table/Chart/อื่น ๆ
ช่วงเวลา	ตลอดเวลา/รายวัน/รายสัปดาห์/รายเดือน/รายไตรมาส/รายภาคการศึกษา/รายปีปฏิทิน/รายปีงบประมาณ/ราย 5 ปี หรือมากกว่า

4.2 ข. ความรู้ของสถาบัน

4.2 ข (1) การจัดการความรู้

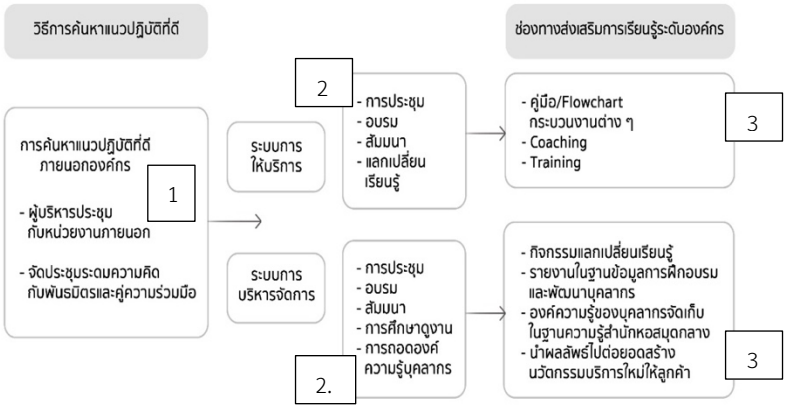
สำนักฯ แต่งตั้งให้คกก.การจัดการความรู้ (KM) เป็นผู้รับผิดชอบจัดกิจกรรมและวิธีการในการสร้างและจัดการองค์ความรู้ผ่านกระบวนการ 5 ขั้นตอนตาม **ตาราง 4.2-3** ในปี 2564 ผู้บริหารระดับสูงอยู่ในระหว่างการพิจารณาจัดทำฐานข้อมูล Knowledge Exchange (KX) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และเป็นคลังกระบวนงานสำคัญของบุคลากรในสำนักฯ

ตาราง 4.2-3 การจัดการความรู้ของสำนักฯ

กระบวนการ KM (1-5 ขั้น)	กลไกการเรียนรู้ระดับองค์กร	การนำองค์ความรู้ไปใช้

1) บ่งชี้องค์ความรู้ที่สำคัญ 2) รวบรวมองค์ความรู้ - จากบุคลากรในสำนักฯ หรือ - หาองค์ความรู้จากภายนอก 3) พิจารณาวิธีการถ่ายทอด 4) ต่อยอดสร้างนวัตกรรม 5) ค้นหา Best Practice - มาจากผลการดำเนินงานที่เลิศ	- การประชุม - การสัมมนา - การอบรม - การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ - การศึกษาดูงาน - การถอดองค์ความรู้	- การพัฒนางานประจำ ได้แก่ การจัดคู่มือ/Flowchart กระบวนงาน - สร้างพฤติกรรมใหม่ให้องค์กร - ส่งเสริมให้แสวงหาความรู้ใหม่ - เรียนรู้ความเก่งจากองค์กรอื่น

ภาพ 4.2-1 การค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี และการเรียนรู้ระดับองค์กร



4.2. ข (2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ (3) การเรียนรู้ระดับองค์กรคกก.การจัดการความรู้ สำนักฯ มีวิธีการในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศสัมพันธ์กับการเรียนรู้ระดับองค์กร โดยมีการพิจารณาเลือกกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อมาวิเคราะห์หาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยแบ่งตามระบบงาน **(ภาพ 4.2-1)** โดยในปี 2564 ได้ดำเนินการถอดองค์ความรู้จากบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ **(7.5ข-22)** เพื่อถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ในการทำงานซึ่งเป็นความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวของบุคคล (Tacit Knowledge) ให้ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เช่น ทักษะการเย็บกี่ (Thread Sewing) ซึ่งเป็นทักษะพิเศษเฉพาะด้านแท้จริง คกก. KM จึงร่วมกันพิจารณาการถ่ายทอดองค์ความรู้ในรูปแบบใหม่ เช่น การทำ Podcast หรือสัมภาษณ์เชิงสารคดี

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร

5.1 ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร

5.1 ก (1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

คณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร สำนักฯ กำกับดูแลความเหมาะสมของอัตรากำลัง มีการทบทวนภารกิจงาน ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ขีดความสามารถและอัตรากำลัง รวมทั้งทักษะ สมรรถนะและกำลังคนที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับแผนปฏิบัติการของหน่วยงานภายในและแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ การวางแผนและดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลเป็นไปตามนโยบายของมศก. และบริหารงานภายในโดยรองฯ กลยุทธ์ฯ และคณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของหน่วยงานภายใน โดยทบทวนแผนอัตรากำลังทุกปี ตามขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากร 1) วิเคราะห์และกำหนดขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรตาม **ตาราง 5.1-1** เพื่อสนับสนุนงานยุทธศาสตร์ สำนักฯ 2) วิเคราะห์ Gap ความต้องการจำเป็นเพื่อให้ทราบขีดความสามารถของบุคลากร 3) นำผลการวิเคราะห์มาจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร และแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 4) ติดตามการดำเนินงานตามแผน และ 5) ประเมินผลการดำเนินงานและนำผลมาพัฒนาปรับปรุงแผนในปีถัดไป

ตาราง 5.1-1 ขีดความสามารถที่จำเป็นของบุคลากร

บุคลากรสายบริหาร	การประเมิน	ผลลัพธ์
การบริหารงานโดยใช้ EdPEx	ประเมินโดยคณะกรรมการประเมินส่วนงานฯ ทุกปี	7.3ก-46
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ PDPA	ประเมินความรู้ก่อน-หลังการอบรม	7.4ก-48
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจรรยาบรรณ	ประเมินการรับรู้จรรยาบรรณ	7.5ข-14
บุคลากรสายสนับสนุน	**การประเมิน**	**ผลลัพธ์**

ความรู้เฉพาะตำแหน่งเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ภายใต้ขอบเขตของคุณวุฒิเจาะจงตามความต้องการของหน่วยงานภายใน เช่น บรรณารักษ์ นักคอมพิวเตอร์ ความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่นMicrosoft Office, Photoshop ความรู้ทักษะทางด้านการใช้ภาษาอังกฤษ เช่น การเขียนจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ความรู้ทางศัพท์เทคนิคทางด้านบรรณารักษศาสตร์	- ประเมินจากการสอบคัดเลือกบรรจุเข้าปฏิบัติงาน โดยวัดจากความรู้ในสาขาวิชาที่หน่วยงานภายในกำหนด โดยการสอบข้อเขียน ปฏิบัติและสอบสัมภาษณ์ - ประเมินโดยคกก.ประเมินผลทดลองปฏิบัติงาน - ประเมินโดยคกก.ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีละ 25 ครั้ง -ประเมินจากการสอบคัดเลือกบรรจุเข้าปฏิบัติงาน โดยวัดทักษะ IT ทั่วไป -ประเมินความรู้ก่อน-หลังการอบรม -ประเมินโดย คกก.ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณละ 2 ครั้ง -ประเมินจากการสอบคัดเลือกบรรจุเข้าปฏิบัติงาน โดยวัดทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ -ประเมินความรู้ก่อน-หลังการอบรม -ประเมินโดย คกก.ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณละ 2 ครั้ง	7.3ก-4

5.1 ก (2) บุคลากรใหม่

ในการรับสมัครบุคลากรใหม่ สำนักฯ จะกำหนดคุณสมบัติ ทักษะ และสมรรถนะหลักที่ต้องการจากการวิเคราะห์ความต้องการก่อนว่า 1) มีทักษะและคุณสมบัติเดียวกับบุคลากรที่เกษียณไป สามารถทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงได้ หรือ 2) มีทักษะและคุณสมบัติที่สำนักฯ ยังขาดไป สามารถเข้ามาเสริมกำลังให้สำนักฯ บรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจได้ จากนั้น สำนักฯ จึงจะประกาศรับสมัครอัตราที่ว่างลงออกสู่สาธารณะผ่านสื่อช่องทางหลักของสำนักฯ เพื่อดำเนินการตามกระบวนการสรรหา คัดเลือกบุคลากรใหม่ตามข้อกำหนดของ มศก. เมื่อได้ผู้สมัครที่ตรงตามคุณสมบัติที่ต้องการแล้ว จะเข้าสู่กระบวนการสอบ แบ่งออกเป็นการสอบวัดระดับทักษะ ความรู้ความสามารถเชิงวิชาชีพตามตำแหน่ง และการสอบสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบสมรรถนะรวมถึงคุณลักษณะที่สอดคล้องกับค่านิยม วัฒนธรรมองค์กรได้ ผ่านการทำ Working Style & Personality (DISC) Test เพื่อดูแนวโน้มลักษณะการทำงานว่าสามารถเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงานหรือไม่อย่างไร ส่วนการสัมภาษณ์จะเป็นการสังเกตทัศนคติ เช่น การมีลักษณะการทำงานที่ตรงกับค่านิยมและวัฒนธรรมของสำนักฯ มีจิตบริการ การทำงานร่วมกับผู้อื่นได้แบบความสัมพันธ์เสมือนการปฏิบัติต่อบุคคลในครอบครัว ส่วนเรื่องคุณธรรมจรรยาบรรณในวิชาชีพจะมีข้อสอบชุดดังกล่าวให้ทำด้วย เลขานุการสำนักฯ และหัวหน้าหน่วยงานภายใน ร่วมกันรับผิดชอบกำหนดวิธีการดูแลเพื่อธำรงรักษาบุคลากรใหม่ด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้ 1) การทำสัญญาจ้างผูกพันจนถึงเกษียณอายุ เมื่อปฏิบัติงานครบ 1 ปี และมีผลการประเมินผลการทดลองการปฏิบัติงานด้วยคะแนนระดับดีมากขึ้นไป 2) ปฐมนิเทศบุคลากรใหม่เพื่อสร้างการรับรู้วิสัยทัศน์ นโยบาย ยุทธศาสตร์ กฎระเบียบ จรรยาบรรณของบุคลากร สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 4) ระบบพี่เลี้ยงสอนงาน 5) กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) และแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ร่วมกันระหว่างหัวหน้างานและบุคลากร 6) เปิดโอกาสให้บุคลากรใหม่ได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม และแสดงความคิดเห็นพัฒนางานได้อย่างสร้างสรรค์ และผู้บริหารระดับสูง สำนักฯ ติดตามผล ส่วนเลขานุการสำนักฯ ร่วมกับคณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร คอยติดตามและทบทวนกระบวนการ เพื่อดูอัตราการเปลี่ยนงาน (Turnover Rate) เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความผูกพันของบุคลากรใหม่ต่อไป

ภาพ 5.1-1 กระบวนการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุบุคลากรใหม่

5.1 ก (3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management)

สำนักฯ มีการจัดทำข้อมูลอัตรากำลังในปัจจุบันแยกเป็นแต่ละประเภทและอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการในอนาคต เพื่อวางแผนสรรหาบุคลากรทดแทน รวมถึงการปรับภาระงานให้มีความเหมาะสมพร้อมรับต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่ลดลง เช่น การจ้างหน่วยงานภายนอก (Outsource) มาดำเนินงานในกรณีที่เกิดการลดจำนวนบุคลากรหรือว่าจ้างผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะทางมาปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักฯ มีการฝึกอบรมความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อให้บุคลากรทันต่อเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอเนื่องจากความรู้ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาบุคลากรจำเป็นจะต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.1 ก (4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

สำนักฯ กำหนด ภาระหน้าที่ (Job description) ความรับผิดชอบ ตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งในทุกระดับตามโครงสร้างองค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (KPI) และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุผล และประเมินผลการปฏิบัติงานตาม KPI ซึ่งส่งผลต่อการเลื่อนขั้นเงินเดือน โดยคกก. KPI ที่แต่งตั้งจากสำนัก มีคกก.ประจำสำนักฯ เป็นคกก.บริหารระดับนโยบาย กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ จะมีวงรอบการประชุมเป็นทป.ประจำเดือน นอกจากนี้ยังมีการแต่งตั้งคกก. ชุดต่าง ๆ ได้แก่ คกก. จัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักฯ คกก. บริหารความเสี่ยง คกก. การจัดการความรู้ คกก. การประกันคุณภาพการศึกษา คณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร สำนักฯ โดยที่กรรมการแต่ละชุดจะประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง สำนักฯ หัวหน้างาน โดยมีตัวแทนบุคลากรจากหน่วยงานร่วมเป็นกรรมการด้วย คณะกรรมการฯ ชุดต่าง ๆ มีหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินการ วิเคราะห์ ทบทวนปรับปรุงและรายงานผลต่อกลุ่มผู้บริหารสำนักฯ และผู้ที่เกี่ยวข้องในทป.ประจำเดือน ทุกเดือน หน่วยงานภายในสำนักฯ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกปีงบประมาณเพื่อให้สอดรับยุทธศาสตร์ และเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมขององค์กร

5.1 ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

5.1 ข (1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน

สำนักฯ ได้จัดพื้นที่และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการทำงาน เพื่อสร้างสุขภาวะ ความมั่นคงและความสะดวกในการทำงานของบุคลากร **ตามตาราง 5.1-1** ดังนี้ 1) รับฟังเสียงจากบุคลากรและมอบหมายให้คณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร ประเมินความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อสำนักฯ ทุกปี มีการสำรวจความพึงพอใจและความต้องการด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน 2) คณะทำงานฯ นำผลการประเมินมาวิเคราะห์และนำเสนอผู้บริหารระดับสูง สำนักฯ เพื่อพิจารณากำหนดนโยบายในการสร้างเสริมและปรับปรุงสภาวะแวดล้อมให้เกิดสุขภาวะที่ดี ปลอดภัยและสะดวกในการปฏิบัติงาน 3) คณะทำงานฯ ติดตามผลการดำเนินงาน และนำมาวิเคราะห์ทบทวนและปรับปรุง จากผลสำรวจความคิดเห็น เรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรและความสุขในการทำงานของบุคลากรสำนักฯ ประจำปีการศึกษา 2564 พบว่าภาพรวมบุคลากรมีความคิดเห็นด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานอยู่ในระดับมากด้วยค่าคะแนน 3.58 **(7.3 ก-27)**

ตาราง 5.1-1 ตัวอย่างการจัดการด้านสภาวะ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

ด้าน	การดำเนินงาน	วัตถุประสงค์	ผู้รับผิดชอบ	ผลลัพธ์
สุขภาวะ	- ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำทุกปี - จัดพื้นที่ให้เป็นสัดส่วน เช่น ห้องรับประทานอาหาร ห้องครัว - จัดหาเครื่องฟอกอากาศไว้ในห้องทำงานบุคลากร - จัดหานักจิตวิทยามาให้ความรู้ในการดูแลใจให้กับบุคลากรวันสัมมนา	เพื่อเสริมสร้างสุขภาวะส่วนบุคคลทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจที่ดี	ผู้นำระดับสูง หัวหน้าหน่วยงานภายในและ สำนักงานสำนักฯ	**7.3 ก-8 ถึง ก-9** **7.3 ก-18** **7.3 ก-21** **7.3 ก-27**
ความปลอดภัย	-ติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด -ตรวจสอบระบบป้องกันอัคคีภัย อบรมการใช้อุปกรณ์ดับไฟและฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ	เพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน	สำนักงานสำนักฯ คกก.บริหารความเสี่ยง	**7.1ข-26 ถึง ข-30** **7.3 ก-6** **7.3 ก-19 ถึง ก-20**

ความสะดวกในการทำงาน	- จัดหาอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ชุดหูฟังและไมโครโฟน กล้องติดคอมพิวเตอร์สำหรับการประชุมออนไลน์ จอโทรทัศน์ขนาดใหญ่สำหรับการประชุมออนไลน์ - เตรียมการจัดซื้อระบบ RFID เพื่อรองรับการปฏิบัติงานของฝ่ายหอสมุด	เพื่อสร้างความสะดวกในการทำงาน	ผู้นำระดับสูงและหัวหน้าหน่วยงานภายใน	**7.3ก-11**
การป้องกันโรคระบาด	- กำหนดมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อโควิด-19 - จัดให้บุคลากรรับวัคซีนและจัดเตรียมรถยนต์รับวัคซีนนอกสถานที่ - การทำธุรกรรมทางการเงินอิเล็กทรอนิกส์ (QR CODE) เพื่อลดการสัมผัส - จัดเตรียมชุดตรวจ ATK ให้กับบุคลากร - จัดเตรียมอุปกรณ์และเจ้าหน้าที่ของสำนักฯ ฉีดพ่นยาฆ่าเชื้อโควิด-19	เพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงาน	ผู้นำระดับสูง หัวหน้าหน่วยงานภายในและสำนักงานสำนักฯ	**7.1ข-27** **7.3 ก-6** **7.3 ก-19** **7.3 ก-27**
ความมั่นคง	- การต่อสัญญาจ้างจนถึงอายุ 60 ปีบริบูรณ์ - สนับสนุนเงินนอกงบประมาณให้บุคลากรทำประกันภัยโรคโควิด-19	เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร		**7.3ก-23** **7.1ข-35 ถึงข-38**

5.1 ข.บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

5.1 ข (2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (Workforce Benefits and Policies)

สำนักฯ มีนโยบายในการจัดสวัสดิการพื้นฐานที่จำเป็น นอกเหนือจากสวัสดิการที่พึงได้ตามระเบียบของราชการและ มศก. ได้แก่ 1) ด้านสุขภาพ สำนักฯ ได้สนับสนุนเงินนอกงบประมาณในการจัดทำกรมธรรม์ประกันภัยโรคโควิด-19 ให้กับบุคลากรทุกคนตามที่แจ้งความประสงค์ มีการติดตั้งเครื่องฟอกอากาศในห้องทำงานเพื่อสุขอนามัยที่ดีของบุคลากร **(7.3ก-2)** 2) จัดงบประมาณสมทบสำหรับการพัฒนาบุคลากรกรณีที่ไม่สามารถเบิกค่าใช้จ่ายได้เต็มจำนวนที่จ่ายจริงจากราชการ **(7.3ก-24)** 3) กำหนดนโยบายในการสนับสนุนงบประมาณให้บุคลากรได้ลงทะเบียนฝึกอบรมจากหน่วยงานภายนอกราชการได้ **(7.3ก-28), (7.3ก-46 ถึง ก-49)** 4) ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรเรียนภาษาอังกฤษ (SPEEXX) ในระหว่างเวลางานได้ โดยให้สิทธิ์หัวหน้างานพิจารณา **(7.3ก-28)** 5) มีการสร้างขวัญและกำลังใจ ความผูกพันโดยการเสนอชื่อบุคลากรให้ได้รับการพิจารณาเป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานมหาวิทยาลัย ดีเด่นประจำปี **(7.3ก-34)** 6) จัดงานมุทิตาจิตให้กับบุคลากรที่เกษียณอายุฯ เพื่อแสดงความขอบคุณที่ได้ปฏิบัติงานให้สำนักฯ **(7.3ก-24)**

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

5.2 ก (1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน

คณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากรสำนักฯ และคกก. การประกันคุณภาพการศึกษาสำนักฯ นำโดยรองฯ กลยุทธ์ฯ ได้ร่วมกันพิจารณาปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากรในองค์กรโดยนำข้อมูลบางส่วนจากแบบสอบถามความผูกพันบุคลากรของ มศก.มาประยุกต์ใช้ประเมินความผูกพันบุคลากร โดยเริ่มจากการสำรวจปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มก่อนเป็นลำดับแรก (บุคลากร สำนักฯ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มสายสนับสนุน กลุ่มวิชาชีพ และกลุ่มบริหาร) เพื่อศึกษาว่าบุคลากรในแต่ละกลุ่มวิชาชีพนั้นให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ขับเคลื่อนความผูกพันตัวใดก่อน ผลสำรวจพบว่าประเด็นที่มีความสำคัญกับปัจจัยความผูกพันของบุคลากรแต่ละกลุ่มแตกต่างกันจริง โดยที่ทุกกลุ่มให้ความสำคัญกับ 1) ความสุขในการทำงานและความสัมพันธ์ มาเป็นลำดับแรก ส่วนปัจจัยความผูกพันลำดับอื่น ๆ เป็นไปตาม **ตาราง P.1-3.4** ส่วนผลลัพธ์ในหัวข้อนี้จะปรากฏอยู่ที่ **7.3ก-22 ถึง ก-38**

5.2 ก (2) การประเมินความผูกพัน

คกก. การประกันคุณภาพการศึกษา นำโดยรองฯ กลยุทธ์ฯ ได้จัดทำแบบสำรวจความคิดเห็นผ่านช่องทางออนไลน์ (ใช้ระดับคะแนนเต็ม 5) เรื่อง ความผูกพันต่องค์กรและความสุขในการทำงานของบุคลากรสำนักฯ มศก. ประจำปีการศึกษา พ.ศ.2564 อ้างอิงคำถามบางส่วนจากแบบสอบถามความผูกพันของมศก. โดยคกก. การประกันคุณภาพการศึกษานำมาปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของสำนักฯ ปัจจัยความผูกพันของสำนักฯ ประกอบด้วย 8 ด้าน **(ตาราง**

P.1-3.4) ในปีการศึกษา 2564 คกก. การประกันคุณภาพการศึกษาทบทวนและปรับวิธีการประเมินความผูกพันโดยใช้ Net Promoter Score (NPS) มีระดับคะแนนเต็ม 10 สำนักฯ พบว่า บุคลากรร้อยละ 66.15 (ระดับมาก) ดังนั้น ปัจจัยความผูกพันของบุคลากรอยู่ในระดับมาก อาจหมายถึงการมีแนวโน้มในการเปลี่ยนงานต่ำด้วย **(7.3ก-39)**

5.2 ข. วัฒนธรรมองค์กร

จากมติที่ประชุมบุคลากรของสำนักฯ มีความเห็นชอบร่วมกันที่จะกำหนดวัฒนธรรมองค์กรของสำนัก ดังนี้ “ความสัมพันธ์แบบครอบครัวและความสัมพันธ์ทางวิชาชีพ (Family and Professional Relation)” หมายถึง บุคลากรในสำนักฯ พร้อมร่วมแรงร่วมใจกัน ช่วยกัน เห็นอกเห็นใจกันประดุจพี่น้องหรือคนในครอบครัวเดียวกัน ให้อภัยซึ่งกันและกัน ในส่วนของการทำงานก็สามารถพากันบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ โดยบุคลากรได้ลงมติเป็นคำตอบเดิมนี้ตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 เป็นต้นมา อนึ่ง สำนักฯ มีวิธีในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพันในการทำงาน ดังนี้ 1) ด้านการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างของวัฒนธรรมองค์กรที่ดี **(7.3ก-13, 7.3ก-17, 7.4ก-5)** 2) ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้บริหารระดับสูง สำนักฯ กำหนดพบปะบุคลากรด้วยตนเองตามวิทยาเขตต่าง ๆ อย่างน้อยทุกภาคการศึกษา เพื่อสื่อสารถึงนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และรับฟังปัญหาจากการปฏิบัติงานเพื่อช่วยแก้ไข โดยมีบรรยากาศแบบเป็นกันเอง เหมือนบุคคลในครอบครัว หรือการประชุมหารือผ่านทางออนไลน์เมื่อมีเหตุเร่งด่วน เพื่อแก้ไขปัญหาได้อย่างทันเหตุการณ์ นอกจากนี้ บุคลากรทุกกลุ่มยังใช้ช่องทางพูดคุยผ่านไลน์กลุ่มของสำนักฯ ได้ (Borderless) แม้ว่าจะมีที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ 3 วิทยาเขต กรุงเทพมหานคร จังหวัดนครปฐมและจังหวัดเพชรบุรีก็ตาม **(7.3ก-7, 7.4ก-4)** 3) ด้านการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ผอ. มีนโยบายในการปรับปรุงพื้นที่ทางกายภาพของสำนักฯ วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ และวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี และเสนอคำขอตั้งเบิกงบประมาณแผ่นดิน ปี พ.ศ.2566 เพื่อปรับปรุงพื้นที่ทางกายภาพให้เป็นแหล่งเรียนรู้สร้างสรรค์ของนักศึกษา รวมถึงปรับสภาพภูมิทัศน์ให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร **(7.3ก-27)** 4) ด้านการมอบอำนาจในการตัดสินใจ ผอ. มอบหมายให้หัวหน้าฝ่าย และเลขานุการสำนักฯ เป็นอิสระในการบริหารจัดการงานได้เองภายในหน่วยงาน ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และการประเมินผลตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) **(7.3ก-13, ก-15 ถึง ก-16, ก-26, ก-29)**

5.2 ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา

5.2 ค (1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน

ผอ. มีการถ่ายทอดตัวชี้วัดที่มศก.มอบหมายไปยังหัวหน้าฝ่ายและเลขานุการสำนักฯ ในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ จึงกำหนดให้บุคลากรจัดทำตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบและเห็นภาพรอยต่อของการทำงานของตนและการบรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร **(7.3ก-10)** ซึ่งมีรายละเอียด 2 ส่วนสำคัญ คือ 1.ปัจจัยวัดผลสัมฤทธิ์ของงาน มีรายละเอียดย่อยประกอบด้วย 1) แผนยุทธศาสตร์สำนักฯ 2) งานรับผิดชอบหลัก และ 3) งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย และ 2.การประเมินสมรรถนะหรือการประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานด้านความสามารถหรือสมรรถนะ (Competency) รายละเอียดย่อยประกอบด้วย 1) สมรรถนะหลัก (Core Competency) 2) สมรรถนะการบริหารจัดการ (Managerial Competency) สำหรับหัวหน้างาน และ 3) สมรรถนะตามตำแหน่ง (Functional Competency) พร้อมกันนี้ กลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ กำหนดให้บุคลากรจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) โดยที่บุคลากรสามารถกำหนดหัวข้อในการพัฒนาของตนเองร่วมกับหัวหน้างานได้ เมื่อถึงกำหนดเวลาบุคลากรจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานทั้ง KPI และ IDP เสนอต่อหัวหน้างานตามลำดับ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเลื่อนเงินเดือน และมศก.มีการประกาศยก

ย่องบุคลากรที่มีผลการประเมินในระดับดีเด่น ดีมาก ส่วนสำนักฯ กำลังจะจัดทำกิจกรรมยกย่องชมเชยผู้ที่มีผลปฏิบัติงานดีเด่น หรือเชิญบุคลากรมาแบ่งปันเกร็ดความรู้จากการพัฒนางาน IDP ของตน

ตาราง 5.2-1 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักฯ

ขั้นตอน	การดำเนินการ
1.นำหลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติ	ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัย และสำนักฯ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยหัวหน้าหน่วยงาน หัวหน้างานและตัวแทนบุคลากร ร่วมเป็นกรรมการประเมิน รวมถึงแจ้งบุคลากรรับทราบหลักเกณฑ์
2.การประเมินผลการปฏิบัติงานตาม KPI รายบุคคล (2 รอบต่อปี)	-บุคลากรรายงานผลการประเมินตาม KPI ต่อหัวหน้างาน -คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประเมินผลและให้ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี) -นำเสนอผลการประเมินของบุคลากรต่อผู้นำระดับสูง -คณะกรรมการกลั่นกรองผลการประเมิน พิจารณาผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรและเสนอชื่อบุคลากรเลื่อนขั้นเงินเดือนไปยังมหาวิทยาลัยศิลปากร -แจ้งผลการประเมินให้บุคลากรรับทราบ
3.การให้ค่าตอบแทน และการยกย่องชมเชย	เวียนแจ้งประกาศยกย่องชมเชยบุคลากรที่ได้รับการประเมินดีเด่น-ดีมาก **(7.3 ก-34)**

5.2 ค (2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน

สำนักฯ และคณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร วางกลไกการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรไว้ ดังนี้ พิจารณาผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (KPIs) รวมถึงองค์ประกอบอื่น ๆ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ Gap ความต้องการจำเป็นของขีดความสามารถ 2) ความถี่ของเรื่องที่บุคลากรต้องการพัฒนาและฝึกอบรมจากแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 3) การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยเปิดกว้างสำหรับวิธีการพัฒนาที่มีความหลากหลาย เช่น การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง การเป็นพี่เลี้ยง การมอบหมายงาน การฝึกอบรม 4) มีการกำหนดให้บุคลากรจัดทำ IDP และกำหนดค่าน้ำหนัก ร้อยละ 10 ของ KPI 5) สำนักฯ ติดตามประสิทธิผลของการพัฒนา 2ครั้ง/ปี และนำผลวิเคราะห์เสนอมหาวิทยาลัย **(7.3ก-44)** นอกจากนี้ คณะทำงานฯ ได้วางแผนที่จะดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในปีงบประมาณถัดไปโดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) กลุ่ม Succession Plan 2) กลุ่ม Talent Pool และ 3) กลุ่ม Voluntary Group

ในปีการศึกษา 2564 ที่ผ่านมา ทป.ประจำเดือน สำนักฯ ได้พิจารณานำนักจิตวิทยาองค์กรมาให้ความรู้เรื่องเทคนิคการทำงานร่วมกัน หลังจากต้องเผชิญกับการแพร่ระบาดของโควิด-19 ความเสี่ยงต่าง ๆ ความกดดันที่จะต้องให้บริการ หรือตอบคำถาม ความไม่พึงพอใจของลูกค้าอยู่เป็นประจำ ทป. จึงพิจารณาเลือกหัวข้อ เรื่อง “I know, You know… ทำงานร่วมกันอย่างไรให้มีความสุข” เพื่อให้บุคลากรของสำนักฯ ทุกคนได้รับความรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานและชีวิตประจำวัน (Multiple Skills) ต่อไปได้ **(7.3ก-8 ถึง ก-9)**

5.3 ค (3) ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา

สำนักฯ มีการกำหนดให้โครงการ/กิจกรรมพัฒนาบุคลากรมีการประเมินความรู้ความเข้าใจก่อน-หลังการอบรม เพื่อวัดการนำความรู้ความเข้าใจที่ได้ไปประยุกต์ใช้งานจนเกิดเป็นทักษะหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม **(7.3ก-42 ถึง ก-43, 7.3ก-49 ถึง ก-50)** หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานสามารถสังเกตและสอบถามผู้ปฏิบัติงานถึงประโยชน์หลังจากการอบรมต่าง ๆ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และข้อปฏิบัติที่ดีร่วมกัน และหัวหน้าฝ่าย/หัวหน้างานสามารถรายงานกลับมาที่สำนักฯ เพื่อใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกรอบการประเมิน 2 ครั้งต่อปี **(7.3ก-44)**

5.3 ค (4) ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

สำนักฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามสายงาน โดยยึดตามหลักเกณฑ์ที่มหาวิทยาลัยกำหนด มีการวางกลไกการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ คณะทำงานบริหารและพัฒนาบุคลากร เป็น

ผู้รับผิดชอบดำเนินการ ดังนี้ 1) จัดกลุ่มบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการขึ้นสู่ตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ตำแหน่งบริหาร **(7.3ก-47)** ตำแหน่งหัวหน้างาน ตำแหน่งงานกลุ่มวิชาชีพ **(7.3ก-48)** ฯลฯ 2) กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อภารกิจของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง เช่น จัดหาหลักสูตรการฝึกอบรมทั้งรูปแบบ Online และ On-site 3) จัดทำแผนความก้าวหน้าในหน้าที่การงานสำหรับบุคลากร (ข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทประจำ) ที่เชื่อมโยงกับ KPI (ระดับดีขึ้นไป) **(7.3ก-4)** โดยสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน รวมถึงการทำวิจัยสถาบัน เพื่อนำผลงานยื่นขอเลื่อนระดับตำแหน่งที่สูงขึ้น **(7.3ก-5)** มหาวิทยาลัยกำหนดให้เปิดคัดเลือกปีละ 2 ครั้ง นอกจากนี้ได้จัดข้อมูลทำกรอบเวลาที่จะสามารถยื่นขอกำหนดระดับตำแหน่งที่สูงขึ้นเตรียมไว้เพื่อให้บุคลากรรับทราบและมีเวลาเตรียมตัว สำนักฯ ได้มีการประเมินค่างานโดยคกก.ประจำสำนักฯ ในการขอเสนอกำหนดกรอบตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญสำหรับบุคลากรต่อไป

หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน

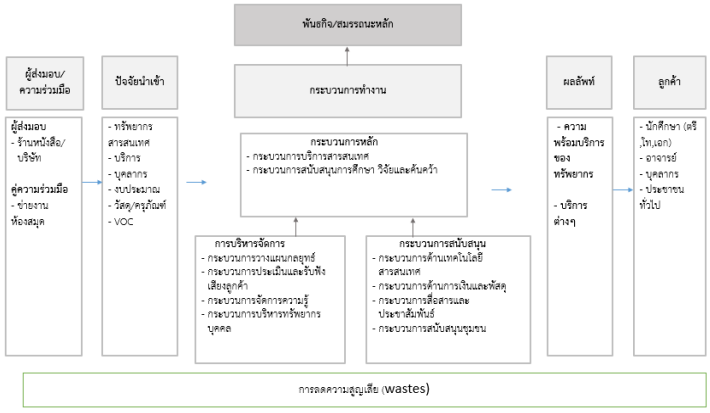
6.1 ก. การออกแบบการจัดการศึกษา วิจัย บริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่นๆ และกระบวนการ

6.1 ก (1) การจัดทำข้อกำหนดของการบริการ และตอบสนองต่อพันธกิจอื่นๆ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ

สำนักฯ มีกระบวนการทำงานหลักที่สนับสนุนพันธกิจในฐานะเป็นหน่วยงานสนับสนุนทางวิชาการของมหาวิทยาลัย อยู่ 2 กระบวนการ คือ 1) กระบวนการบริการทรัพยากรสารสนเทศ และ 2) กระบวนการสนับสนุนการศึกษา วิจัยและการค้นคว้า กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ กระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ รวมทั้งมีกระบวนการการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการประเมินและรับฟังเสียงลูกค้า KM และกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยยึดตามแนวทางของ SIPOC Model

6.1 ก (2) กระบวนทำงานหลักที่สำคัญ

ภาพ 6.1-1 ตัวอย่างการออกแบบการจัดการกระบวนการ



สำนักฯ มีกระบวนการทำงานหลักที่สำคัญตามพันธกิจของสำนักฯ สอดคล้องกับมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ที่เป็นแหล่งการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้วยระบบงาน 2 กระบวนการ คือ 1) การให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ 2) การสนับสนุนการศึกษา วิจัยและค้นคว้า และการบริหารจัดการพื้นที่การเรียนรู้ ซึ่งเป็นไปตามเป้าประสงค์ของวิสัยทัศน์ โดยมี Keyword ในเป้าประสงค์กลยุทธ์คือ 1) Borderless 2) Creative และ 3) ได้มาตรฐานระดับชาติและระดับสากล **(ตาราง P1.1)** ข้อกำหนดของแต่ละกระบวนการและตัวอย่างกระบวนการสนับสนุนเป็นไปตาม**ตาราง 6.1-2** และ **6.1-4**

ตาราง 6.1-2 ตัวอย่างกระบวนการทำงานหลักและข้อกำหนดที่สำคัญ

กระบวนการทำงานหลัก	ข้อกำหนดที่สำคัญ	การพัฒนากระบวนการ	ตัวชี้วัด กระบวนงาน	ตัวชี้วัด ผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
1) การบริการทรัพยากร	- มาตรฐานการลงรายการที่เป็นมาตรฐานห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา	- ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของรายการในฐานข้อมูล	- ร้อยละของข้อมูลที่ลงรายการถูกต้องได้มาตรฐาน	-ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการด้านทรัพยากรสารสนเทศของหอสมุด	- งานจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

สารสนเทศประเภทต่างๆ	- พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการ ด้วยการเชื่อมโยงหลักสูตรการเรียนการสอนกับทรัพยากรฯ ที่จัดหา	- จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สอดคล้องกับหลกสูตร	- ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่มีการใช้หลังการจัดซื้อ	- ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการเข้าใช้งานฐานข้อมูล	- งานบริการทรัพยากรสารสนเทศ - งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
	- การมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	- มีระบบเสนอซื้อให้แก่ผู้รับบริการโดยสามารถสั่งซื้อได้ทุกกลุ่ม (C1-C5)	-ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาที่สอดคล้องกับหลักสูตร		
	- เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้สะดวก รวดเร็ว	- พัฒนาประสิทธิภาพช่องทางในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ	-จำนวนการใช้งาน/การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ		
	-เครือข่ายความร่วมมือด้านการใช้ทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน	-จัดประชุมทำข้อตกลงความร่วมมือกับเครือข่ายฯ	-ข้อตกลงความร่วมมือฯ		
2) การสนับสนุนการศึกษา วิจัยและการค้นคว้า	- ความต้องการของผู้ใช้บริการ	-จัดหาสื่อ/สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้	-จำนวนสื่อการเรียนรู้	- ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ - ความพึงพอใจในการเข้าร่วมกิจกรรมโครงการ - จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม/โครงการ	- งานบริการทรัพยากรสารสนเทศ - งานอาคารสถานที่
	- ออกแบบนวัตกรรมบริการใหม่เพื่อตอบโจทย์ลูกค้ามากขึ้น	- กระบวนการ Design Thinking เพื่อค้นหานวัตกรรมบริการที่เป็นเลิศ	- ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น		
	- ทิศทางการจัดการเรียนการสอนของคณะวิชา	-ปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการ	-จำนวนผู้ใช้บริการ		
3) การให้บริการพื้นที่การเรียนรู้ทั้งในรูปแบบของ On-site และ Online	- ปรับปรุงพื้นที่ทางกายภาพเพื่อให้ตอบโจทย์กับ Lifestyle ของกลุ่มลูกค้าในปัจจุบัน	- จัดการแสดงนิทรรศการภายในห้องสมุด	- การสำรวจความต้องการของผู้ใช้แต่ละกลุ่มก่อนการปรับปรุง - กิจกรรม/นิทรรศการที่จัดร่วมกันของหอสมุดกับ CO5	- ร้อยละความพึงพอใจในการเข้าใช้พื้นที่ - ประโยชน์ที่ได้จากการเข้าอบรมที่หอสมุดฯ จัดให้	ผอ. และฝ่ายหอสมุด

6.1 ก (3) แนวคิดในการออกแบบ

สำนักฯ มีวิธีการในการออกแบบบริการหรือกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนด โดยคำนึงถึงพันธกิจและสมรรถนะหลัก และความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ โดยนำ SIPOC Model มาเป็นแนวคิดในการออกแบบกระบวนการทำงาน และตอบสนองต่อพันธกิจอื่นๆ ของสำนักฯ **(ตาราง 6.1-4)** และนำแนวคิดการขจัดความสูญเสีย 8 ประการซึ่งจะเน้นการสร้างคุณค่าของสำนักฯ ตามที่ลูกค้าต้องการ เพื่อลดความสูญเปล่าที่ไม่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ โดยกำหนดกระบวนการที่เน้นการรับฟังเสียงของลูกค้ามาใช้ดำเนินการโดยดำเนินการทั้งในกระบวนหลัก **(ตาราง 6.1-3)** และกระบวนการสนับสนุน **(ตาราง 6.1-6)**

ตาราง 6.1-3 ตัวอย่างกิจกรรมลดความสูญเปล่าในประบวนการหลัก

กระบวนการหลัก	คุณค่าของกระบวนการ	กิจกรรมลดความสูญเปล่า
การบริการทรัพยากรสารสนเทศประเภทต่างๆ	- ทรัพยากรที่ตรงกับความต้องการลูกค้า - บริการที่เข้าถึงได้ บริการที่สะดวก รวดเร็ว	- การจัดซื้อและจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการผู้ใช้ - การพิจารณาจำนวนฉบับของหนังสือที่ต้องการจัดซื้อหากมีตัวเล่มให้บริการยืมในหอสมุดวิทยาเขตอื่นๆ จะใช้บริการยืมระหว่างวิทยาเขตแทน - ระบบการตรวจสอบการยืมหนังสือทางไปรษณีย์ในรูปแบบออนไลน์เพื่อให้ลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะของหนังสือที่จัดส่งได้โดยตรง - การหนังสือที่เสนอซื้อและมีความต้องการใช้งานด่วนได้ภายใน 1 วันทำการ - การนำรับบการลงรายการ Metadata ที่เป็นมาตรฐานมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ
การสนับสนุนการศึกษา วิจัยและการค้นคว้า	- กิจกรรมตามความต้องการของลูกค้า	- การจัดบริการ/ ปรับปรุงคุณภาพบริการเป็นกิจกรรมโครงการต่างๆ ตามที่ผู้ใช้เสนอแนะในแบบประเมินความพึงพอใจ หรือช่องทางเสนอข้อร้องเรียนต่างๆ เป็นลำดับแรก - การใช้เทคโนโลยี RFID เพื่อมาเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่รวดเร็ว ลดการรอคอย - บริการ one-stop-service ผู้ใช้สามารถติดต่อทุกบริการ ทั้งยืม-คืน รับหนังสือยืมระหว่างวิทยาเขต บริจาคหนังสือ จ่ายค่าปรับ จองห้องประชุม ตอบคำถามช่วยการค้นคว้า

ตาราง 6.1-4 กระบวนการออกแบบและปรับปรุงบริการ

Stakeholder (ผู้มีส่วนได้เสีย)	Input (ปัจจัยนำเข้า)	Process (กระบวนการ/ ผู้รับผิดชอบ)	Output (ชิ้นงาน/บริการ)	Customer (ผู้ใช้บริการ)	ตัวชี้วัด
- ผู้บริหารทุกระดับ - ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ - ผู้เสนอรายการหนังสือเพื่อการสั่งซื้อ	- งบประมาณ - ระเบียบการเงินและพัสดุ -ร้านค้า/ตัวแทนจำหน่าย - รายชื่อหนังสือที่ต้องการจัดซื้อ - ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ	**การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ** งานจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	- หนังสือที่จัดซื้อ - ข้อมูลหนังสือ pre-cataloging	- ผู้เสนอรายการหนังสือเพื่อการสั่งซื้อ - ผู้ปฏิบัติงานจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	- ร้อยละของจำนวนหนังสือที่มีการใช้หลังจากการจัดซื้อในปีงบประมาณที่ผ่านมา - งบประมาณจัดซื้อ
- ผู้บริหารทุกระดับ - ผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	- ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ - คู่มือการทำงาน	**กระบวนการวิเคราะห์เลขหมู่และทำรายการ** งานจัดการทรัพยากรสารสนเทศ	- หนังสือที่ผ่านการวิเคราะห์ 2. ฐานข้อมูลระเบียนในคลังข้อมูล/ปัญญา	1. ผู้ปฏิบัติงานบริการ 2. สารสนเทศผู้ใช้บริการ	- จำนวนระเบียนในคลังข้อมูลและคลังปัญญาที่เพิ่มขึ้น
- ผู้บริหารทุกระดับ - ผู้ใช้บริการ - เครือข่ายความร่วมมือ	- ทรัพยากรสารสนเทศ - เครื่องมือช่วยค้น - เครือข่ายความร่วมมือ - แหล่งสารสนเทศบนอินเทอร์เน็ต	**งานบริการ** งานบริการสารสนเทศ	- คำตอบ - บริการ	ผู้ใช้บริการ	- ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
-ผู้บริหารทุกระดับ - ผู้ใช้บริการ - ทีม Admin	- Content - สื่อสังคมออนไลน์	**กระบวนการสื่อสารกับผู้ใช้บริการ** งานประชาสัมพันธ์	- สื่อในรูปแบบต่างๆ	ผู้ใช้บริการ	- ประสิทธิภาพของช่องทางการสื่อสาร - ภาพลักษณ์องค์กร
-ผู้บริหารทุกระดับ - ฝ่ายหอสมุดทุกวิทยาเขต - กลุ่มงานในสำนักงานสำนักฯ - ชุมชน - หน่วยงานพันธมิตร	- นโยบายและเป้าหมายด้านการบริการชุมชน - ผลการศึกษาและความต้องการบริการการวิชาการ - รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ/วิทยากร - กลุ่มเป้าหมาย - คกก. / คณะทำงาน	**งานบริการวิชาการ** หัวหน้าโครงการ	- โครงการ/กิจกรรมที่จัด - หลักสูตรระยะยาวและระยะสั้น	- ผู้ใช้บริการ - ชุมชน	- จำนวนโครงการบริการชุมชน - จำนวนการจัด หลักสูตรระยะสั้น - ความพึงพอใจของการให้บริการกิจกรรม/หลักสูตรระยะสั้น - ประโยชน์ที่ได้รับ
- ผู้บริหารทุกระดับ - ฝ่ายหอสมุดทุกวิทยาเขต - กลุ่มงานในสำนักงานสำนักฯ	- งบประมาณ - ระบบ IT - ระเบียบการเงินและพัสดุ - งานอาคารสถานที่ - งานยานพาหนะ - งานสารบรรณ - งานพัฒนาบุคลากร - แผนบริหารความเสี่ยง - การจัดการความรู้ - แผนการประกันคุณภาพการศึกษา	**กระบวนงานบริหารจัดการ** งานบริหารทรัพยากรองค์กร/งานนโยบายและนวัตกรรม	- ผลการดำเนินงาน	- ฝ่ายหอสมุดทุกวิทยาเขต	- ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ - ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

6.1 ข.การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

6.1 ข (1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญในการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ และเป็นไปตามกระบวนการที่ปรับตามความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า โดยมอบหมายตามภาระงานของบุคลากร และผู้นำระดับสูงมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบกำกับติดตาม เพื่อให้มีการนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ และกำหนดให้มีการวัดผลและรายงานผลตามตัวชี้วัด เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ สำหรับการปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการจะใช้เครื่องมือ PDCA โดยผ่านการประชุมระดับหน่วยงาน และระดับสำนักฯ โดยผ่านที่ประชุมคณะกรรมการประจำเดือน

6.1 ข (2) กระบวนการสนับสนุน

สำนักฯ มีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการหลักโดยพิจารณากระบวนการที่จะส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า ได้แก่ กระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ กระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ และกระบวนการสนับสนุนชุมชน โดยมีกระบวนการบริหารจัดการ ได้แก่ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการประเมินและรับฟังเสียงลูกค้า กระบวนการจัดการความรู้ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการประกันคุณภาพ มา

สนับสนุนกระบวนการทำงานหลักด้วย นอกจากนี้ สำนักฯ ยังมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการสนับสนุน จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าจะมีการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนงาน และตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ตลอดจนกำหนดผู้รับผิดชอบ ดัง**ตาราง 6.1-5**

ตาราง 6.1-5 กระบวนการออกแบบกระบวนการสนับสนุนและการบริหารจัดการ และตัวอย่างกิจกรรมการขจัดความสูญเสียในกระบวนการสนับสนุน

กระบวนการสนับสนุน	คุณค่าของกระบวนการ	ตัวอย่างกิจกรรมการขจัดความสูญเสีย 8 ประการ	ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ
การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ	สามารถสนับสนุนการบริการและการบริหารจัดการภายในหน่วยงานได้	- กำหนดผู้รับผิดชอบและระบบการตรวจสอบเพื่อให้มีความเสถียรและมีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ	-จำนวนการกู้คืนข้อมูล - ความพึงพอใจของผู้ใช้ข้อมูล	งานนวัตกรรมและแผน
กระบวนการด้านการเงินและพัสดุ	วัสดุ/เครื่องมือตรงตามความต้องการของผู้ใช้งาน	- การลดการจัดซื้อวัสดุสิ้นเปลืองหรือการสำรองวัสดุสำนักงานไว้จำนวนมาก (ยังไม่ต้องการใช้งานในปัจจุบัน) - การจัดหาวัสดุ/ครุภัณฑ์จากแหล่งที่น่าเชื่อถือเพื่อความคงทนและใช้งานได้นาน		งานบริหารทรัพยากรองค์การ
กระบวนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์	ลดเวลา ลดภาระงานในการตรวจสอบจากศูนย์กลาง ลดขั้นตอนในการทำซ้ำลง	- การจัดคณะทำงานย่อยประกอบด้วยหัวหน้างานและทีมงานเพื่อช่วยกันพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องกันเองก่อนลงประกาศ แทนการส่งเข้าศูนย์กลางที่มีคิวรอตรวจจำนวนมาก (ลดเวลา) ทำงานได้เร็วขึ้น และลดการทำซ้ำได้		งานบริหารทรัพยากรองค์การ
กระบวนการสนับสนุนชุมชน	ต่อยอดการสร้างรายได้ให้กับชุมชน ชุมชนได้ประโยชน์ ได้รับคุณค่าจากกิจกรรมที่จัด	- การสำรวจหน่วยงาน/ชุมชน/ลูกค้า ก่อนการจัดกิจกรรม/โครงการตามความต้องการของชุมชน	จำนวนกิจกรรมโครงการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	หน่วยงานต่างๆ ของสำนักฯ
กระบวนการวางแผนกลยุทธ์	ลดการทำงานแบบซ้ำซ้อน ลดการทำงานแบบกะทันหัน เพิ่มประสิทธิผลของงาน	- จัดทำแผนกลยุทธ์และตารางการดำเนินงานล่วงหน้า แทนการรับงานแบบกะทันหัน คู่ความร่วมมือสามารถวางแผนและนำมาเสนอเพื่อหารือก่อนจัดได้	ร้อยละของตามตัวชี้วัด ที่บรรลุตามเป้าหมาย	ผู้บริหารสำนักฯ
กระบวนการประเมินและรับฟังเสียงลูกค้า	การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม ลดการทำงานแบบซ้ำซ้อน ลดเวลา ลดการคาดการณ์ เจาะกลุ่มตลาดได้โดยตรง	- จัดทำ Focus Group กับกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อเจาะตลาด และจัดกิจกรรรมที่ตอบโจทย์ผู้ใช้บริการได้รวดเร็วกว่า	-ความพึงพอใจของลูกค้า	ผู้บริหารสำนักฯ หัวหน้าฝ่าย
การจัดการความรู้	ลดขั้นตอนในการค้นหาเอกสาร ลดการทำงานซ้ำทุกครั้งเมื่อหน่วยงานภายในร้องขอ	- การสร้างระบบศูนย์กลางข้อมูลแบบ back office เพื่อจัดเก็บและสร้างช่องทางเข้าถึงองค์ความรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้	ร้อยละของนวัตกรรมที่ได้จากองค์ความรู้	คณะกรรมการจัดการความรู้
การบริการทรัพยากรบุคคล	เพิ่มโอกาสการต่อยอดงานประจำ เพิ่มทักษะ ลงทุนกับบุคลากรที่มีศักยภาพ สร้างความผูกพัน	- วางแผนพัฒนาบุคลากร โดยการแบ่งกลุ่ม Talent Pool, Succession Plan - มีการกำหนดคณะทำงาน/ คณะกรรมการ เพื่อให้มีการทำงานเป็นทีม	- ผลการสำรวจความผูกผันของบุคลากร - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา - อัตราการลาออก	งานการเจ้าหน้าที่
การประกันคุณภาพ	ประหยัดเวลา สะดวก มีประสิทธิภาพมากขึ้น	- วางแผนการเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ เก็บข้อมูลเท่าที่จำเป็น	ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์	คณะกรรมการประกันคุณภาพ

สำนักฯ มีการนำผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดกระบวนงานและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มาวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนหาแนวทางพัฒนาคุณภาพในที่ประชุมของหน่วยงาน และหารือใน ทป.ประจำเดือน เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีการจัดบริการปรับปรุงและสร้างบริการโดยนำความต้องการและความคาดหวังของลูกค้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงาน เช่น การจัดหาหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-Book) **(ภาพ 7.1ก-1)** การบอกรับ OpenAthens เพื่อแก้ปัญหาการใช้งานทรัพยากรสารสนเทศผ่านเครือข่าย VPN ของ มศก. การพิจารณาหา

แนวทางในการบอกรับฐานข้อมูล Scopus การเปิด-ขยายเวลาการให้บริการ การปรับปรุงระเบียบมหาวิทยาลัยสำหรับ SH1 เรื่องสิทธิ์ยืมและใช้ทรัพยากรหอสมุดฯ

6.1 ค.การจัดการเครือข่ายอุปทาน

สำนักฯ มีขั้นตอนการจัดการเครือข่ายอุปทาน **(ตาราง P.1-9)** โดยมีวิธีการคัดเลือกที่โปร่งใสตรวจสอบได้ เป็นไปตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560 และระเบียบ มศก.ว่าด้วยเรื่องพัสดุ มีการดำเนินการแต่งตั้ง คกก. ตรวจรับและประเมินผู้ส่งมอบ **(ตาราง 6.1-6)**

ภาพ 6.1-6 เกณฑ์การคัดเลือกผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือของสำนักฯ

เกณฑ์การคัดเลือก	การประเมิน	การกรอกข้อมูลในระบบ	ผู้รับผิดชอบ
ผู้ส่งมอบ (Supplier)			
การจัดซื้อจัดจ้าง เช่น สำนักพิมพ์/บริษัทผู้ผลิต/ตัวแทนจำหน่าย/บริษัท/ ห้างร้านที่เข้ายื่นข้อเสนอในการจัดซื้อ/จัดจ้างต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดและไม่มีลักษณะต้องห้าม	- ส่งมอบวัสดุการเรียนการสอนการวิจัยและการบริการวิชาการตามข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้า ตามกำหนดเวลา ความพร้อมใช้งานและการบริการหลังการขาย ที่ระบุไว้ในสัญญา	- การกรอกข้อมูลผลการประเมินในระบบ SU-ERP เพื่อประเมินความพึงพอใจต่อผู้ส่งมอบในด้านคุณภาพ ราคา และการบริการหลังการขาย	กองคลังพิจารณา/ผู้ปฏิบัติงานพัสดุและการเงิน **7.1ค.-31 ถึง ค-32**
SP2 Outsource เช่น บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัททำความสะอาดบริษัทดูแลรักษาลิฟท์ บริษัทขายวัสดุสิ้นเปลือง บริษัท/ ห้างร้านที่เข้ายื่นข้อเสนอในการจัดซื้อ/จัดจ้างต้องมีคุณสมบัติตามที่กำหนดและไม่มีลักษณะต้องห้าม	- ส่งมอบสินค้าและบริการ เพื่อให้สำนักฯ สามารถดำเนินภารกิจประจำต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ระบุไว้ในสัญญา หากมีการผิดสัญญาให้ชำระค่าปรับได้ตามที่ลงนามไว้	- การกรอกข้อมูลผลการประเมินในระบบ SU-ERP เพื่อแจ้งข้อเสนอแนะถ้าหากผู้ส่งมอบไม่ส่งงานตามกำหนด	**7.1ค.-31 ถึง ค-32**

6.1 ง. การจัดการนวัตกรรม

สำนักฯ มีวิธีในการดำเนินการกับโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (SOp) ที่สอดคล้องกับพันธกิจโดยเริ่มจาก 1) พิจารณาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมผ่านโอกาสเชิงกลยุทธ์จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ **(ภาพ 2.1-1)** 2) นำโอกาสมาวิเคราะห์ความเสี่ยงและประเมินผลอย่างรอบด้าน 3) พิจารณาว่าควรเป็นนวัตกรรมหรือความเสี่ยงที่น่าลงทุน 4) วางแผนกำหนดเป้าหมายและตัววัดผล 5) หารือในทป. ประจำเดือนเพื่อพิจารณาอนุมัติและจัดสรรทรัพยากร 6) ดำเนินการ 7) หากสำเร็จให้นำไปใช้งาน/บูรณาการเข้ากับกระบวนงาน 8) หากไม่สำเร็จให้พิจารณาทบทวนข้อผิดพลาดหรือหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรมใหม่ 9) ติดตามและประเมินผลนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ/หรือนำไปสู่การจัดการความรู้ของสำนักฯ ต่อไป ในปี 2564 การระบาดของเชื้อโควิด-19 ยังคงอยู่ สำนักฯ มีการจัดส่งหนังสือทางไปรษณีย์ การส่งหนังสือยืมระหว่างวิทยาเขต **(ภาพ 7.5ข-3)** และสนับสนุนการจัดบริการระบบออนไลน์ เช่น การชำระค่าปรับผ่านระบบธุรกรรมออนไลน์ นอกจากนี้ สำนักฯ ยังมีการแต่งตั้งคกก.นวัตกรรม เพื่อผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เช่น การกำหนดความปลอดภัยต่าง ๆ บนเว็บไซต์ตัวใหม่ของสำนัก ฯ หรือแม้กระทั่งการจัดทำผังภาพเสมือนจริง Virtual Tour **(7.5ข-24 ถึง ข-25)**

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ

6.2 ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

สำนักฯ มีวิธีการในการบริหารต้นทุน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ การกำหนดตัววัดที่สะท้อนประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานที่สำคัญ เช่น คณะทำงาน PR จะคำนึงถึงทรัพยากรที่ใช้ ระยะเวลา ความผิดพลาดและการแก้ไขเพื่อนำมาใช้ในการควบคุมประสิทธิภาพของกระบวนการในการ PR โดยใช้กลไก OKR เพื่อความคล่องตัว ป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย ลดขั้นตอนการทำงานซ้ำ **(7.1ข-12)** มีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานตามรอบการทบทวนโดยการเก็บข้อมูลสถิติการประชาสัมพันธ์และข้อมูลสารสนเทศ **(7.1ข-10 ถึง ข-11)**

6.2 ข. ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (7.2ข-21 ถึง ข-23)

สำนักฯ ดำเนินการมาตรการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ในการให้บริการสารสนเทศบนหลักการ Confidentiality Integrity Availability: CIA ในแต่ละองค์ประกอบของเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ **1) ด้าน Hardware**

เครื่องแม่ข่ายที่ให้บริการสารสนเทศเป็นแบบเครื่องเสมือน (Virtual Machine) สามารถเพิ่มทรัพยากรสำหรับการประมวลผลให้เพียงพอต่อความต้องการใช้งานได้ **2) ด้าน Software** เครื่องแม่ข่ายที่ให้บริการสารสนเทศและเครื่องสำนักงานติดตั้งซอฟต์แวร์ลิขสิทธิ์ที่เป็นรุ่นปัจจุบัน ใช้งานไฟร์วอลล์และระบบป้องกันมัลแวร์ มีกระบวนการยืนยันตัวตน (Authentication) และการให้สิทธิ์ (Authorization) ในระดับระบบปฏิบัติการ ระบบฐานข้อมูล ทำให้บุคคลที่ไม่มีสิทธิ์ ไม่สามารถเข้าสู่ระบบได้ และควบคุมการกระทำกับสารสนเทศตามที่บุคคลนั้นได้รับสิทธิ์ เครื่องแม่ข่ายที่ให้บริการสารสนเทศมีการจัดเก็บข้อมูลจราจรคอมพิวเตอร์ในระดับ Application เพื่อลดความเสี่ยงจากการถูกโจมตีโดยผู้ไม่หวังดี **3) ด้าน Network** ระบบเครือข่าย ใช้ระบบเครือข่ายที่ให้บริการโดยสำนักดิจิทัลเทคโนโลยีที่ใช้แนวปฏิบัติตาม NIST Cyber Security Framework มีการใช้งานไฟร์วอลล์ และมีใช้งาน VPN เพื่อปกป้องการใช้งานระบบเครือข่าย **4) ด้าน People** ผู้ปฏิบัติงานทำการสำรองข้อมูลในการปฏิบัติงานบนระบบคลาวด์ของ Microsoft OneDrive เพื่อป้องกันข้อมูลสูญหายและมีความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล มีกระบวนการยืนยันตัวตนผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักฯ และผ่าน SU Net ของ มศก. เพื่อใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ **5) ด้าน Data** เครื่องแม่ข่ายที่ให้บริการสารสนเทศสำรองข้อมูลทุกวันโดยสำนักดิจิทัลฯ เพื่อกู้คืนข้อมูลกรณีระบบมีปัญหา มีการใช้งานโพรโทคอล HTTPS ที่ความมั่นคงปลอดภัยในการเข้าถึงเว็บไซต์ที่ให้บริการ โดยมีขั้นตอนในการรักษาความลับ (Confidentiality) ตาม**ตาราง 6.2-1**

ตาราง 6.2-1 ขั้นตอนในการรักษาความลับของข้อมูลในโลกไซเบอร์

การรักษาความลับ (Confidentiality)	1. กำหนดชั้นความลับและสิทธิการเข้าถึงข้อมูล ได้แก่ การกำหนดรหัสผ่านเพื่อเข้ารหัสและควบคุมการเข้าถึงข้อมูลในแฟ้มข้อมูล การยืนยันตัวบุคคล (Authentication) และการกำหนดสิทธิ์ (Authorization) ในการเข้าถึงเพื่อเปลี่ยนแปลงข้อมูลกับงานระบบฐานข้อมูล 2. วางระบบป้องกันการแก้ไขข้อมูลโดยผู้ที่ไม่เกี่ยวข้อง/ไม่ได้รับอนุญาต/บุคคลภายนอก ได้แก่ การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศของหอสมุดผ่านการใช้งาน VPN เพื่อป้องกันการเข้าถึงเครื่องแม่ข่ายภายนอกมศก. 3. การใช้งานโปรโตคอลที่มีความมั่นคงปลอดภัย (HTTPS, FTPS) ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล 4. ติดตั้งโปรแกรม Anti-virus และการสำรองข้อมูล

6.2 ค. การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน

6.2 (1) ความปลอดภัย

สำนักฯ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยต่อผู้ใช้บริการและผู้ปฏิบัติงานของสำนักฯ มีระบบตรวจสอบและยืนยันบุคคลบริเวณทางเข้าของหอสมุด มีระบบกล้องวงจรปิด ที่ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการของหอสมุด มีเครื่องฟอกอากาศติดตั้งบริเวณพื้นที่ให้บริการและส่วนการทำงานของบุคลากร มีการตรวจตราอุปกรณ์ไฟฟ้า อุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยให้มีความปลอดภัย และมีสภาพพร้อมใช้งานอยู่เสมอ รวมถึงจัดทำแผนป้องกันและระงับอัคคีภัย สำนักฯ จัดทำเส้นทางหนีไฟ ตลอดจนการปฐมพยาบาลเบื้องต้น มีการจัดส่งบุคลากรเพื่อเข้าร่วมการซ้อมอพยพหนีไฟร่วมกับหน่วยงานกลางของ มศก. และประสานงานบริษัทเพื่อตรวจสอบระบบความปลอดภัยของอาคารตามหลักวิศวกรรม **(7.2ข-25 ถึง ข-30)**

6.2 (2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity)

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 สำนักฯ คณะกรรมการบริการบริหารความเสี่ยง ได้จัดทำ (ร่าง) แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan) เพื่อเตรียมพร้อมรับสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน และยังทำให้กระบวนการที่สำคัญ (Critical Business Process) ของสำนักฯ ทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนยังสามารถดำเนินการได้ **(7.2ข-24)**

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ

7.1 ผลลัพธ์ด้านการบริการที่ตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มอื่น และด้านกระบวนการ

7.1ก-1 ด้านการจัดหาทรัพยากรฯ

ประเภทของทรัพยากรฯ	SUT	SUS	SUP	ภาพรวมการจัดหาทรัพยากรฯ โดยสำนักฯ	
				จัดซื้อให้	ได้รับบริจาค
หนังสือไทย(ชื่อ/เล่ม)	287/303	1204/1211	249/250	1740/1764	3555/4176
หนังสือ ตปท. (ชื่อ/เล่ม)	138/138	33/34	46/48	217/220	1185/1204
โสตทัศนวัสดุ (รายการ)	-	-	15	15	-
วารสารไทย (ชื่อ/ฉบับ)	-	28/137	12/188	40/325	33/220
วารสารตปท. (ชื่อ/ฉบับ)	-	2/16	-	2/16	3/156
E-book (ชื่อ)	-	1	-	1	15

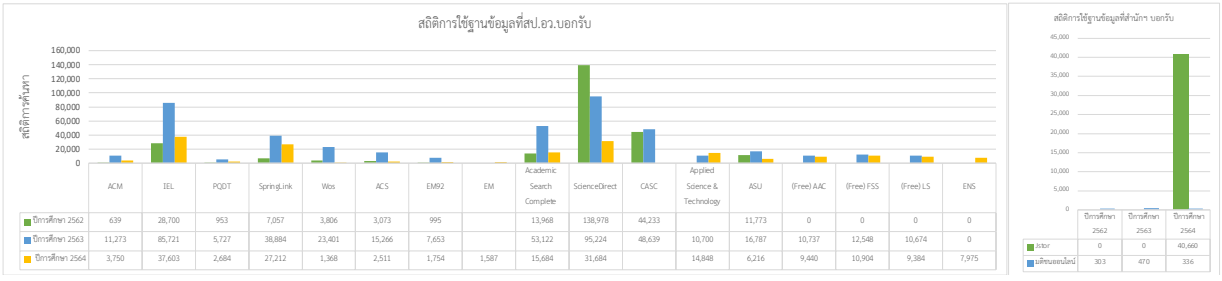
หมายเหตุ:
ปีการศึกษา 2562
- ปิดบริการ 19 มี.ค. – มิ.ย. 63
ปีการศึกษา 2563
- ปิดบริการ 21 ธ.ค. 63 – ก.พ. 64, และ 16 เม.ย. – 30 มิ.ย. 64
ปีการศึกษา 2564
- ปิดบริการ ก.ค. 64 - พ.ย. 64
- เปิดบริการ ธ.ค. 64 – มิ.ย.65 (ปิดบริการเฉพาะบางช่วงที่พบผู้ติดเชื้อ)

7.1ก-2 ด้านการจัดซื้อทรัพยากรฯ ตามความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นโดยตรง

ประเภทของทรัพยากรฯ	จิตรกรรมฯ	สถาปัตย์ฯ	โบราณคดี	มัณฑนศิลป์	ดุริยางคศาสตร์	วิทยาศิลปากร	อักษรศาสตร์	ศึกษาศาสตร์	วิทยาศาสตร์	เภสัชศาสตร์	วิศวกรรมฯ	สัตวศาสตร์ฯ	เทคโนโลยีฯ	การจัดการ	ภาพรวมการจัดซื้อทรัพยากรฯ โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
															ปี 64	ปี 63
หนังสือไทย (ชื่อ/เล่ม)	20/20	32/32	135/142	12/12	-	-	-	62/66	-	15/17	12/25	-	-	78/80	366/394	1,974/1,214
หนังสือตปท. (ชื่อ/เล่ม)	108/108	86/86	82/82	155/1	-	43/43	1/1	9/9	6/6	6/6	21/27	65/65	29/29	249/253	860/870	215/215
โสตทัศนวัสดุ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วารสารไทย (ชื่อ/ฉบับ)	-	1/6	5/44	2/14	-	-	-	-	-	-	-	3/48	1/12	6/48	18/172	14/69
วารสารตปท. (ชื่อ/ฉบับ)	8/60	8/60	15/66	24/149	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1/4	56/339	2/2
E-book (ชื่อ)	2	2	3	3	10	1	57	3	1	6	4	32	7	87	218	13
*ฐานข้อมูล	-														18 ฐาน	15 ฐาน

หมายเหตุ *ฐานข้อมูลฯ ที่บอกรับโดย สป.อว. 13 ฐาน (ไม่มีค่าใช้จ่ายอีก 3 ฐาน) และสำนักฯ บอกรับเพิ่มอีก 2 ฐาน โสตฯ ที่จัดซื้อ ได้แก่ DVD+ Board Game

ภาพ 7.1ก-1 ผลลัพธ์สถิติการใช้ฐานข้อมูลแยกรายการ ปีการศึกษา 2562-2564



ด้านการบริการสารสนเทศ

7.1ก-3 ผลลัพธ์สถิติผู้เข้าใช้บริการพื้นที่ทางกายภาพและการยืมทรัพยากรฯ ปีการศึกษา 2562-2564

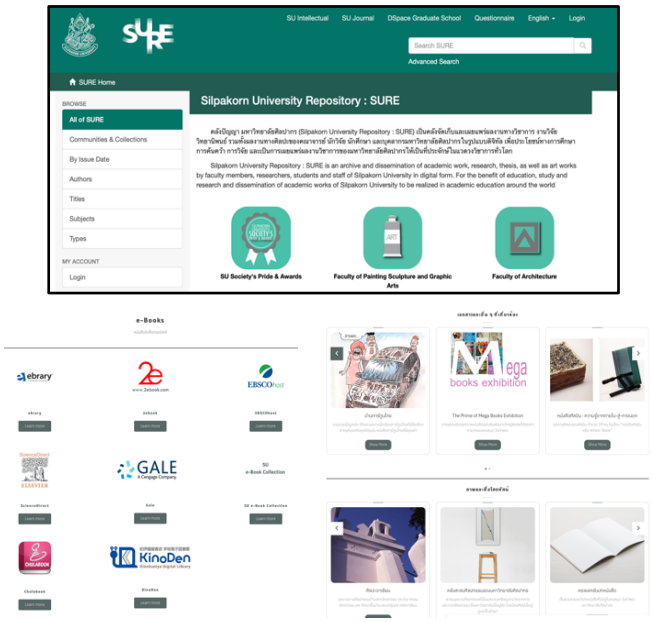
รายการ	ปีการศึกษา 2562	ปีการศึกษา 2563	ผลสรุป	ปีการศึกษา 2564	ผลสรุป
จำนวนผู้เข้าใช้บริการ (ครั้ง)	386,272	157,607	ลดลง 59.2 %	22,639	ลดลง 85.63 %
สถิติการยืมทรัพยากรฯ (ครั้ง)	74,627	40,637	ลดลง 45.54 %	48,467	เพิ่มขึ้น 19.2%

7.1ก-4 ผลลัพธ์สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลที่สำนักฯ จัดหาและจัดซื้อ ปีการศึกษา 2562-2564

รายการ	ปีการศึกษา 2562	ปีการศึกษา 2563	ปีการศึกษา 2564	รวมสถิติ (ปี 62-64)
สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลทั้งหมด (ครั้ง)	254,478	446,826	225,600	926,904
สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลที่สป.อว.บอกรับ (ครั้ง)	254,175	446,356	184,604	885,135
สถิติการเข้าใช้ฐานข้อมูลที่สำนักฯ บอกรับ (ครั้ง)	303	470	40,996	41,769

7.1ก-6 ผลลัพธ์ด้านการให้บริการสารสนเทศเพื่อสนับสนุนงานวิจัยสร้างสรรค์ที่ได้มาตรฐานระดับชาติและระดับสากล

ตัวอย่างทรัพยากรสารสนเทศ	มาตรฐาน	กลุ่มลูกค้า
1. SU Collection	ชาติ	ALL
2. SURE	สากล	ALL
3. คลังจม.เหตุ	สากล	ALL
4. คลังอ.ศิลป์	สากล	ALL
5. คลังศ.มจ.สุภัทรดิศ ดิศกุล	สากล	ALL
6. Scopus	สากล	C1-C2, C4-C5, P1-P4
7. ShutterStocks	สากล	C1-C5
Website: W3C	สากล	ALL
ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ/ระบบจัดทำคลังข้อมูล	**มาตรฐาน**	**กลุ่มลูกค้า**
1. Sierra	สากล	ALL
2. RFID (SUT)	สากล	C1-C5
3. ATOM	สากล	ALL
4. DSpace	สากล	ALL
เครื่องมือที่สนับสนุนการวิจัย	**มาตรฐาน**	**กลุ่มลูกค้า**
1. OpenAthens	สากล	C1-C2, C4-C5, P1-P4
2. EndNote	สากล	C1-C2, C4-C5, P1-P4
3. Turnitin	สากล	C1-C2, C4-C5, P1-P4
4. อักขราวิสุทธิ์	ชาติ	C1-C2, C4-C5, P1-P4
5. ISAD (G), Dublin Core	สากล	C1-C2, C4-C5, P1-P4
6. MARC21, AACR2	สากล	C1-C2, C4-C5, P1-P4



ภาพ 7.1ก-2 ภาพตัวอย่างคลังข้อมูล/คลังปัญญา มศก

*การจำแนกหมวดหมู่ของเครือข่ายอุปทานเป็นไปตาม **(ตาราง P.1-8)**

ด้านการให้บริการพื้นที่การเรียนรู้ทางกายภาพและพื้นที่ออนไลน์แบบ Borderless

7.1ก-7 ผลลัพธ์การขอใช้บริการพื้นที่ เยี่ยมชมและแนะนำบริการ

ปีการศึกษา 2564

ฝ่ายหอสมุดฯ	จำนวนการให้บริการ (ครั้ง)	ผู้ขอรับบริการ	หน่วยงาน
SUT	6	C1-C4, C6, P1, CO3	โบราณฯ, มัณฑนศิลป์, ชมรมบรรณารักษ์สถาบันอุดมศึกษา, คณะทำงานบริการสารนิเทศห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา, บุคลากรห้องสมุดศูนย์มานุษยฯ, TK Park
SUS	3	C3, C6, CO2	นร.โครงการ วมว., นร.สาธิต มศก., สำนักวิทยบริการฯ ม.ราชภัฏวไลยอลงกรณ์
SUP	3	C6	หอสมุด ม.กีฬาแห่งชาติ, ชุมพร, สมาคมธุรกิจการท่องเที่ยว จ.เพชรบุรี, ม.ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

7.1ก-8 ผลลัพธ์การขอใช้บริการพื้นที่เพื่อเผยแพร่งานสร้างสรรค์ (จัดนิทรรศการ/กิจกรรม)

ปีการศึกษา 2564

ฝ่ายหอสมุดฯ	จำนวนการให้บริการ (ครั้ง)	ผู้ขอรับบริการ	หน่วยงาน
SUT	5	C4, C6, CO5	อักษรฯ มัณฑนศิลป์, ค่าย VERNADOC, สถาปัตย์ฯ, จปภ.

ตัวอย่างการขอเข้าใช้พื้นที่เพื่อแสดงงานสร้างสรรค์:

1. การจัดกิจกรรม Fashion in Library ของคณะมัณฑนศิลป์เพื่อเดินแฟชั่น แสดงผลงานของนักศึกษาและนิทรรศการหนังสือด้านแฟชั่น
2. การจัดนิทรรศการ "คาร์ล เคอห์ริง สายสัมพันธ์ศิลปวัฒนธรรมไทย-เยอรมนี" ของฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ และคณะอักษรศาสตร์
3. กิจกรรมค่าย VERNADOC อบรมการบันทึกภาพด้วยวิธี VERNADOC การลงหมึกภาพอาคารโรงพิมพ์ บำรุงนุกูลกิจ ณ อาคารหอสมุดวังท่าพระ
4. เสวนาวิชาการ HACCTA TALK เรื่อง "คนรุ่นใหม่กับการทำงานออกแบบสถาปัตยกรรมไทย" ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มศก. ณ อาคารหอสมุดวังท่าพระ

7.1ก-9 ผลลัพธ์การขอใช้บริการพื้นที่ถ่ายทำงานสร้างสรรค์หรือสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากร

ปีการศึกษา 2564

ฝ่ายหอสมุดฯ	จำนวนการให้บริการ (ครั้ง)	ผู้ขอรับบริการ	หน่วยงาน
SUT	15	C4 - C6, SH1	ThaiPBS, NationTV, Page: Riety, Design Something, BACC, รายการวาไรตี้สี่ภาค ททบ.5, Urban Creature, Page: อัตนัย, The Standard, นศ.คณะสถาปัตยฯ KMITL, โบราณฯ, งานยุทธศาสตร์และวิจัยสถาบัน, งานสื่อสารองค์กร สนง.อธิการบดี
SUP	2	C1, C4	สัตวฯ, งานพัฒนานักศึกษา กองงานวิทยาเขตเพชรบุรี

ตัวอย่างการขอเข้าใช้พื้นที่เพื่อถ่ายทำงานสร้างสรรค์ หรือสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากร ในประเด็นต่าง ๆ:

1. ThaiPBS ถ่ายรายการ “โรงเรียนนานาช่าง” ตอน นักออกแบบแสง บันทึกภาพภายในและภายนอกอาคารหอสมุดฯ เรื่องเทคนิคการจัดแสงภายในหอสมุดฯ
2. งานพัฒนานักศึกษา กองงานวิทยาเขตเพชรบุรี ถ่ายทำรายการ "SUSA Channel" EP.1 แวนแฮ้วซิ่งพาเที่ยวศิลปากรเพชรบุรี
3. นิตยสาร Design Something มาสัมภาษณ์ผอ. และเผยแพร่บทความบทเว็บไซต์เรื่องพื้นที่การเรียนรู้ด้านออกแบบ ที่อยากให้ผู้คนเข้าถึงศิลปะได้ง่ายยิ่งขึ้น

4. BACC ถ่ายทำรายการเสวนาเกี่ยวกับอาจารย์ดำรง วงศ์อุปราชโดยมีวิทยากร 3 ท่านคือ ศ.เกียรติคุณ เจตนา นาควัชระ รศ. วินัย ผู้นำพล และ รศ. ดร. กฤษณา หงส์อุเทน

5. บริษัท เดอะสแตนดาร์ด จำกัด ขอใช้พื้นที่ถ่ายทำวีดีโอสัมภาษณ์คุณสาธิต กาลวันตวานิช เรื่องวิธีคิด และวิธีการทำงานตลอดหลายปีที่อยู่ในวงการโฆษณาของเมืองไทย

ด้านการให้บริการพื้นที่แก่ชุมชน และสืบสานงานศิลปวัฒนธรรม				
7.1ก-10 ผลลัพธ์ด้านการจัดโครงการระยะสั้นเพื่อชุมชน **โครงการหลักสูตรระยะสั้น**	กลุ่มเป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย	ระดับการใช้ประโยชน์/ความเข้าใจหลังเข้าร่วม	ความพึงพอใจในภาพรวม
1. SUS Library Talks : พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	C4, C5	> 3.51	4.41	4.69
2. SUT Design Thinking : การคิดเชิงออกแบบเพื่อการเรียนแบบไร้ขอบเขต	C1, C2, C5	> 3.51	4.47	4.41
3. SUP Library Talks : Happy money วิกฤตนี้เราต้องรอด	C1, C5, C6	> 3.51	4.89	4.45
4. SUT โครงการค่าย VERNADOC 2022 - งานสำรวจรังวัดสถาปัตยกรรมพื้นถิ่น	C1, C6, SH1	4	4.61	4.66
7.1ก-11 ผลลัพธ์ด้านการจัดโครงการสนับสนุนชุมชน **โครงการสนับสนุนชุมชน**	กลุ่มเป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย	ระดับการใช้ประโยชน์/ความเข้าใจหลังเข้าร่วม	ความพึงพอใจในภาพรวม
1. SUP : โครงการห้องสมุดเพื่อน้องยุวบรรณารักษ์ที่โรงเรียนนายาง จ.เพชรบุรี	C3, C6	> 4	4.45	4.86
2. SUT : โครงการบรรยายและนิทรรศการ The memoirs of Prof. Silpa Bhirasri	ALL	> 3.65	4.52	4.65
3. SUP : กิจกรรมปันปันกันอ่าน มอบหนังสือบริจาคให้หน่วยบริการสารสนเทศในจ.เพชรบุรี 8 แห่ง เช่น โรงพยาบาล เรือนจำ ห้องสมุดประชาชน ม.ราชภัฏเพชรบุรี	C1-C6, CO2, CO5	1 กิจกรรม	N/A	N/A
7.1ก-12 ผลลัพธ์ด้านการจัดโครงการสืบสานงานศิลปวัฒนธรรม **โครงการที่นำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมบริการ/สร้างคลังข้อมูล**	กลุ่มเป้าหมาย	ค่าเป้าหมาย	ระดับการใช้ประโยชน์/ความเข้าใจหลังเข้าร่วม	ความพึงพอใจในภาพรวม
1. SUT : การบรรยายวิชาการเรื่องการจัดการข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรม (Open Source Software)	C5, C6	> 3.7	3.92	4.00
2. SUT : ความสำเร็จของโครงการพัฒนาคลังปัญญา SURE : SU Society's Pride & Awards	ALL	95%	100	100
3. SUT : โครงการพัฒนาคลังข้อมูลศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี	ALL	> 3.51	4.45	4.29
4. SUT : โครงการพัฒนาคลังข้อมูล ศาสตราจารย์ หม่อมเจ้าสุภัทรดิศ ดิสกุล	ALL	25%	(โครงการ 2 ปี) อยู่ระหว่างดำเนินการ	
5. SUT : โครงการจัดทำ Virtual Tour หนังสือทรงคุณค่า อาคารปวศ.มศก. ทั้งหมด 4 งาน	ALL	> 3.51	4.46	4.51

7.1ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน

7.1ข (1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ

	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 63-67	เป้าหมาย ปี 64	ผลลัพธ์ปีการศึกษา 2562	2563	2564
1	ร้อยละของจำนวนทรัพยากรฯ ที่มีการใช้หลังการจัดซื้อในปีงบฯ ที่ผ่านมา	≥87.5	≥75	71.61	73.41	74.85
2	จำนวนระเบียนในคลังข้อมูลและคลังปัญญาที่เพิ่มขึ้น	600	450	906	3,630	3,857
3	จำนวนการเข้าถึงคลังข้อมูลและคลังปัญญา (เพิ่มขึ้น)	6000	4,500	14,035 N/A	1,602,179 ครั้ง (454.7%)	1,895,018 ครั้ง (11.8%)
4	สถิติจำนวนผู้ขอใช้บริการยืม-คืนหนังสือทางไปรษณีย์ (ครั้ง) *ได้รับผลกระทบในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19	-	-	1,049	↑ 1,463 เพิ่มขึ้น 39.46 %	↑ 3,497 เพิ่มขึ้น 139 %
5	สถิติจำนวนหนังสือที่จัดส่งทางไปรษณีย์ (เล่ม) *ได้รับผลกระทบในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19	-	-	5,312	4,817 ลดลง 9.3 %	↑ 23,668 เพิ่มขึ้น 391 %
6	ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของการเข้าถึงข้อมูลทรัพยากรฯ ออนไลน์ (ThaiLis+SU) *ได้รับผลกระทบเรื่องระบบ VPN ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19	20	-	254,478 ครั้ง N/A	446,826 ครั้ง ↑ (75.58%)	225,600 ครั้ง ↓ (49.5%)
7	จำนวนการพัฒนา/ปรับปรุงพื้นที่เพื่อการเรียนรู้ทางกายภาพ - จัดมุม Creative Corner เพื่อจัดแสดงและหมุนเวียนหนังสือที่มีออกบริการ - ปรับปรุงชั้น Smart Library (Smart Bookshelves/Smart Corners)	5	1	1	3	2
8	ร้อยละของจำนวนผู้ใช้บริการพื้นที่เพื่อการเรียนรู้ทางกายภาพที่เพิ่มขึ้น *ได้รับผลกระทบเรื่องการปิดให้บริการช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19	1.5	1.5	430,492 ครั้ง N/A	↓ 188,361 ครั้ง (-56.24%)	↓ 17,658 ครั้ง (-90.6%)
9	ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อพื้นที่การเรียนรู้	≥3.75	≥3.60	4.01	4.04	4.39
10	จำนวนการพัฒนาและการสร้างเนื้อหา Digital Content ที่คัดสรรแล้ว (เรื่อง)	47	6	16	4	18
	- คู่มือในการเข้าใช้งาน VPN เพื่อใช้บริการทรัพยากรสารสนเทศ	VDO 1 ชิ้น		มีจำนวนการเข้าถึงของผู้ใช้		746 ครั้ง
11	ยอดเข้าถึงเนื้อหาที่เผยแพร่เป็นสาธารณะบน Page: FB ที่เพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	1.5	1.5	N/A (26,580 ครั้ง)	↑ 1.25 (26,911 ครั้ง)	↑ 4.2 (113,321 ครั้ง)
12	จำนวนการ Rework ในงานผลิตสื่อ PR หลังจัดทำทีมปรู๊ฟย่อย+หัวหน้าฝ่ายฯ	-	-	-	(ก่อน) >200 ครั้ง	(หลัง) ลดลง 85%
13	จำนวนระบบการสื่อสารที่เพิ่มขึ้น (CreativeMatters)	5	1	1	1	4
14	จำนวนเนื้อหาบทความและวิดีโอ Digital Content ที่ CreativeMatters ผลิต	-	> 5 ชิ้น	เริ่มปี 64		7

15	ยอดเข้าถึงเนื้อหาที่เผยแพร่เป็นสาธารณะบน Page: CreativeMatters (ครั้ง)	-	-	เริ่มปี 64		21,767
16	จำนวนการจัดกิจกรรม/หลักสูตรระยะสั้น	4	1	1	2	4
17	ภาพรวมความพึงพอใจของการให้บริการกิจกรรม/หลักสูตรระยะสั้น	≥3.70	≥3.51	4.44	4.62	4.55
18	จำนวนโครงการ/กิจกรรมบริการวิชาการชุมชน	10	2	6	2	15
19	พัฒนาระบบคลังข้อมูลแบบ Harvest เพื่อให้บริการแบบ One stop service	100	50	N/A	25	50
20	มีระบบการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดการที่ดี	100	75	N/A	50	50
21	มีระบบพัฒนาบุคลากรและระบบการติดตามผล	100	100	98.88	100	100
7.1ข (2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน						
21	การถูกโจมตีทางไซเบอร์ที่ได้รับการแก้ไข Service Availbility ของเครือข่าย	100	100	100	100	100
22	การป้องกันจากระบบ Firewall และการเจาะข้อมูลภายในสำนักฯ	100	100	100	100	100
23	ร้อยละการสูญหายของข้อมูล IT	100	100	100	100	100
24	การจัดทำแผนความเสี่ยงและ BCP	1 ฉบับ	1	N/A	1	1
25	ร้อยละของจำนวนอุบัติเหตุในอาคารสังกัดสำนักฯ	< 50	< 50	N/A	0	0
26	ร้อยละของการจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยที่เหมาะสม เช่น รปภ. CCTV	100	100	100	100	100
27	จำนวนหน่วยงานของสำนักฯ ที่ผ่านการอบรมความปลอดภัยอัคคีภัย	4	4	4	4	4
28	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการอบรมมาตรฐานและความปลอดภัย (อัคคีภัย)	100	100	N/A	100	100
29	ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ในการป้องกันและระงับอัคคีภัย	80	80	N/A	100	87.8
30	สำนักฯ มีระบบรักษาความปลอดภัย อุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยอย่างเหมาะสม	เต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.60
7.1ค ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน						
31	ร้อยละของผู้ส่งมอบที่ส่งมอบงานไม่ทันตามกำหนด (SP1, SP2)	0	0	0	0	0
32	ร้อยละของการจ่ายเงินให้ผู้ส่งมอบตรงตามกำหนด	100	100	100	100	100
33	ร้อยละของความสำเร็จในการประสานงานต่าง ๆ ของพันธมิตร (P1-P4)	100	100	100	100	100
34	ร้อยละความสำเร็จของการประชุมและความร่วมมือที่จัดขึ้นกับ CO1	100	100	100	100	100
35	ร้อยละความสำเร็จของการจัดโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือที่จัดขึ้นกับ CO2	100	100	100	100	100
36	จำนวนหน่วยงาน / เครือข่ายความร่วมมือ ทั้งภายในและภายนอก	5	1	1	3	13
37	ร้อยละความสำเร็จของการจัดโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือที่จัดขึ้นกับ CO3	100	100	100	100	100
38	จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่จัดขึ้นภายหลังจากการทำ MOU (CO3)			N/A	N/A	3
	1) PULINET 2) ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธรฯ 3) TCDC 4) ตลาดหลักทรัพย์ฯ					
39	ร้อยละความสำเร็จของการจัดโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือที่จัดขึ้นกับ CO4	100	100	100	100	100
40	ร้อยละความสำเร็จของการจัดโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือที่จัดขึ้นกับ CO5	100	100	100	100	100
41	จำนวนนิทรรศการ/กิจกรรมที่จัดขึ้นภายหลังจากการประสานงานกับ CO5			N/A	N/A	11
	1) Music in Library, สเน่หา - ดุริฯ 2) Memoirs of Silp Bhirasri - จปภ. 3) CRM - โบราณฯ 4) Printery Awakening x BKK Design Week - สถาปัตย์ฯ 5) ค่าย VERNADOC - สถาปัตย์ฯ 6) เสวนาโรงพิมพ์บำรุงนุกูลกิจ - โบราณฯ สถาปัตย์ 7) Fashion in Library - มัณฑณศิลป์ 8) คาร์ล เดอห์ริง - อักษรฯ 9) สัมภาษณ์ศิลปินแห่งชาติ - ICT 10) ปฐมนิเทศ - สโมฯ นศ.มศก.					
42	ร้อยละความพึงพอใจในการจัดโครงการ/กิจกรรม/นิทรรศการกับ CO5	> 3.51	> 3.51	N/A	N/A	> 4
43	ร้อยละของ MOU ที่ผ่านการประเมินและต่ออายุ	100	100	100	100	100
44	จำนวนศิลปินแห่งชาติ CO5 ที่ได้สัมภาษณ์และได้รับอนุญาตเผยแพร่ผ่านสื่อได้	-	3	-	3	3

*การจำแนกหมวดหมู่ของเครือข่ายอุปทานเป็นไปตาม **(ตาราง P.1-9)**

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า

7.2 ก (1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

7.2ก-1 สถิติสมาชิกใน Line Official @SULIB

ปีการศึกษา 2564	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	ผลสรุป
จำนวนข้อความบรอดคาสต์ (ครั้ง)	14	11	7	13	N/A	45
จำนวนสมาชิก (คน)	1,100	1,341	1,378	2,182	6,705	เพิ่มขึ้น 19.2%

7.2ก-2 เนื้อหาที่บรอดคาสต์ไปยัง Line Official @SULIB

ปีการศึกษา 2564	กลุ่มผู้เรียนและลูกค้าเป้าหมาย	
ประกาศสำคัญ/มาตรการในการใช้หอสมุด/การเปิดบริการวันเสาร์ (VOC)/ปฏิทินวันหยุด	ALL	

ช่องทางติดต่อหอสมุด ทั้ง 3 วิทยาเขต/งาน Open House	ALL	ความพึงพอใจ (เชิงคุณภาพ) นักศึกษาแจ้งใน Focus group (VOC) ว่า Line OA เป็นช่องทางที่ส่งตรงถึงมือมากที่สุด
ขั้นตอนการยืม e-Book/QR Code การเข้าใช้ e-Book/เสนอซื้อ/สิทธิ์ยืม-คืน/ตรวจสอบหนังสือค้างส่ง	C1-C5	
การสนับสนุนบริการ เช่น VDO คู่มือการใช้ VPN และ ShutterStock	C1-C5	
พื้นที่ให้บริการ MOU เช่น mini TCDC Link/สิทธิพิเศษ/Creative Corner	ALL	
การอบรมเพื่อสนับสนุนการวิจัย เช่น อบรม Scopus/อบรม Turnitin/ กิจกรรมการรับฟังเสียงลูกค้า เช่น Focus Group กิจกรรมหรือนิทรรศการพิเศษ เช่น Printery Awakening/นิทรรศการ Fashion in Library/คาร์ล เดอห์ริง	C2, C4 C1-C2, C4	
การอธิบายและตอบข้อร้องเรียน	C1-C2, C4, SH1	

7.2n-3 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อสำนักฯ

ประเภทของผู้ใช้บริการ	เป้าหมาย	ด้านบริการ			ด้านทรัพยากรสารสนเทศ			ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก			ด้านประชาสัมพันธ์			รวมทุกด้าน		
	2564	2562	2563	2564	2562	2563	2564	2562	2563	2564	2562	2563	2564	2562	2563	2564
C1	4.00	4.04	4.30	4.34	3.72	3.79	4.13	4.01	4.03	4.33	3.86	4.10	4.34	4.06	4.06	4.29
C2	4.00	4.37	4.48	N/A	3.83	3.95	N/A	3.89	3.89	N/A	4.12	4.28	N/A	4.07	4.15	N/A
C2a (ป.โท)	4.00	N/A	N/A	4.38	N/A	N/A	4.25	N/A	N/A	4.33	N/A	N/A	4.38	N/A	N/A	4.34
C2b (ป.เอก)	4.00	N/A	N/A	4.45	N/A	N/A	4.13	N/A	N/A	4.21	N/A	N/A	4.45	N/A	N/A	4.31
C3	4.00	N/A	N/A	4.08	N/A	N/A	4.08	N/A	N/A	4.43	N/A	N/A	4.25	N/A	N/A	4.21
C4	4.00	4.57	4.53	4.50	3.94	3.85	4.34	4.00	4.03	4.59	3.94	4.34	4.50	4.12	4.19	4.48
C5	4.00	4.67	4.27	4.54	4.33	3.98	4.28	4.11	4.02	4.33	4.33	4.20	4.13	4.19	4.12	4.32
C6	4.00	4.46	4.56	N/A	4.00	4.50	N/A	4.34	4.57	N/A	4.24	4.46	N/A	4.26	4.52	N/A
SH1	4.00	N/A	3.89	4.31	NA	3.72	4.08	N/A	3.68	4.48	N/A	3.81	4.58	N/A	3.77	4.36
รวม	4.00	4.42	4.34	4.40	3.96	3.97	4.18	4.07	4.04	4.39	4.10	4.17	4.38	4.14	4.14	4.33

7.2n-4 ร้อยละของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่ไม่พึงพอใจสำนักฯ รายด้าน

ด้าน	2562 (71 คน)	2563 (188 คน)	2564 (41 คน)
	ร้อยละ	ร้อยละ	ร้อยละ
ด้านบริการ	28.2	34.6	31.7
ด้านทรัพยากรสารสนเทศ	28.2	49.5	31.7
ด้านสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	32.4	14.4	31.7
ด้านประชาสัมพันธ์	11.3	1.6	4.9

7.2n-5 ตารางเปรียบเทียบความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อสำนักฯ และ CO3

ความพึงพอใจต่อหน่วยงานที่สำนักฯ มี MOU ในปี 2564 (CO3)	2564		
	ค่าคาดหวัง	ได้รับจริง	ผลต่าง
สำนักฯ มศก.	4.44	4.33	- 0.11
ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (TCDC)	4.18	4.23	0.05
หอสมุดมธ. (คาดว่าจะทำ MOU ปี 2565)	N/A	4.27	-

7.2n-6 ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นหลังใช้บริการ/กิจกรรม

ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	2564
ความพึงพอใจในการให้บริการยืม-คืนหนังสือ	4.00	4.91
ความพึงพอใจบริการ "เครื่องยืม-คืน อัตโนมัติ"	4.00	4.92
ความพึงพอใจต่อบริการตอบคำถามอย่างทันเหตุการณ์	4.00	4.68
ความพึงพอใจต่อบริการการใช้พื้นที่หอสมุด	4.00	4.95
ความพึงพอใจต่อการใช้บริการห้องเรียนรู้	4.00	4.89
ความพึงพอใจต่อกิจกรรม/การแนะนำบริการในช่วงสถานการณ์โควิด	4.00	4.64
ความพึงพอใจต่อช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย	4.00	4.65
ความพึงพอใจต่อการสร้าง Digital Content	4.00	4.57
ความพึงพอใจต่อบริการส่งหนังสือทางไปรษณีย์	4.00	4.78
ความพึงพอใจในโครงการบริการวิชาการ : ค่าย Vernadoc	4.00	4.66
ความพึงพอใจในโครงการบริการวิชาการ : การอบรมการใช้โปรแกรม EndNote	4.00	4.46

ความพึงพอใจโครงการห้องสมุดเพื่อน้อง	4.00	4.86
ความพึงพอใจในการจัดการคลังข้อมูลและคลังปัญญา SURE และ e-Thesis	4.00	4.11
ความพึงพอใจคุณภาพคลังข้อมูลศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี	4.00	4.33
ความพึงพอใจการใช้คลังข้อมูลศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี	4.00	4.29
ความพึงพอใจต่อความพร้อมในการจัดอบรมในภาพรวม	**4.00**	**4.63**

7.2ก-7 จำนวน Digital content ที่เผยแพร่ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (เฟซบุ๊ก)

เนื้อหาที่เผยแพร่	2563			2564		
	เรื่อง	เข้าชม (ครั้ง)	ใช้บริการ (ครั้ง)	เรื่อง	เข้าชม (ครั้ง)	ใช้บริการ (ครั้ง)
การให้ข่าวสาร/ประกาศ	243	N/A	N/A	250	43,918	N/A
การนำเสนอทรัพยากรฯ และ บริการของสำนักฯ	94	N/A	N/A	458	96,123	350
การสร้างอัตลักษณ์ของสำนักฯ	90	N/A	N/A	394	90,222	N/A
การสร้างความผูกพัน	99	N/A	N/A	48	2,765	N/A
รวม	526	N/A	N/A	1,150	233,028	350

7.2 ก (2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

7.2ก-8 เปรียบเทียบความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อสำนักฯ

ประเภทของผู้ใช้บริการ *หมายเหตุ 2.34-3.00 = มาก 1.67-2.33 = ปานกลาง 1.00-1.66 = น้อย	ค่าเฉลี่ย (คะแนนเต็มระดับ 3)		
	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
C1	2.85	2.86	2.93
C2	2.96	2.85	NA
C2a (ป.โท)	NA	NA	2.98
C2b (ป.เอก)	NA	NA	2.93
C3	NA	NA	3.00
C4	3.00	2.95	3.00
C5	3.00	2.92	3.00
C6	2.93	3.00	NA
SH1	NA	NA	3.00
รวม	2.95	2.91	2.98

7.2ก-9 ร้อยละของผู้ใช้บริการที่มีความผูกพันต่อสำนักฯ (NPS Score)

ประเด็นในการประเมินความผูกพัน	ร้อยละ		
*หมายเหตุ ค่า NPS (NET Promoter Score) ระดับ 0-10	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
จะกลับมาใช้บริการของสำนักฯ อีก	97.6	97.9	99.7
จะแนะนำให้ผู้อื่นมาใช้บริการของสำนักฯ	91.7	97.9	98.3
จะบอกถึงสิ่งดี ๆ ของบริการ/กิจกรรม/โครงการของสำนักฯ กับผู้อื่น	89.5	97.9	96.7

7.2ก-10 ร้อยละของข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข

ข้อร้องเรียน	ร้อยละ		
*หมายเหตุ ค่า NPS (NET Promoter Score) ระดับ 0-10	เป้าหมาย	ปี 2563	ปี 2564
จำนวนข้อร้องเรียน	0	8	21
ข้อร้องเรียนที่ได้รับการแก้ไข	100.00	100.00	100.00

หัวข้อ	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย	ผลลัพธ์		
				2562	2563	2564
7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร						
7.3 ก ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร						
7.3 ก (1) ตารางขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร						
1	จำนวนบุคลากรสายบริหาร/ผู้บริหารสำนักฯ	คน/คน	4/3	4/3	4/3	4/3

2	จำนวนบุคลากรสายวิชาชีพ	คน	21	21	21	24
3	จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน	คน	58	58	58	60
4	ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักฯ ทั้งหมด (KPIs) อยู่ในระดับดี	คะแนน	≥ 3	N/A	4.16	4.10
5	การยื่นขอขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของบุคลากรสายสนับสนุน	คน	≥ 1	N/A	1	1
7.3 ก (2) บรรยากาศการทำงาน						
6	บุคลากรที่ได้รับเงินสนับสนุนการทำประกันภัย COVID-19	ร้อยละ	100	N/A	100	100
7	ผู้บริหารพบปะบุคลากรเพื่อรับฟังความคิดเห็น	(ครั้ง/ต่อปี)	2	2	2	2
8	ความพึงพอใจต่อกิจกรรม “ทำงานร่วมกันอย่างไรให้มีความสุข”	ร้อยละ	80	-		85.5
9	ความพึงพอใจต่อรูปแบบการจัดอบรมเชิงจิตวิทยาองค์กร	ร้อยละ	80	-		82.2
10	การตระหนักว่าการปฏิบัติงานของตนมีความสำคัญต่อองค์กร	ร้อยละ	70	เริ่มปี 63		86.77
11	การจัดให้มีวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน (ตามคำขอ)	ร้อยละ	100	100	100	100
12	หน่วยงานมีเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จำเป็นที่เพียงพอต่อการทำงาน	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.55
13	ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนและมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศงาน	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.72
14	เพื่อนร่วมงานสนับสนุนและมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศงาน	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.72
15	การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เสนอแนะการปฏิบัติงาน	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.51
16	องค์กรมีช่องทางให้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.57
17	ทำงานเป็นทีม สร้างความร่วมมือในการทำงานที่มีคุณภาพได้	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.85
18	สภาพแวดล้อมในที่ทำงานเอื้อต่อการส่งเสริมสุขภาพกายและใจ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.51
19	ความรู้สึกปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินเมื่อปฏิบัติงานอยู่ในองค์กร	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.80
20	การตั้งป้ายบอกตำแหน่งอาคาร สถานที่ และจุดบริการต่าง ๆ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.63
21	หน่วยงานมีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจและภูมิทัศน์โดยรอบที่เหมาะสม	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	3.38
7.3 ก (3) ความผูกพันของบุคลากร (เรียงตามลำดับแต่ละด้านที่บุคลากรให้ความสำคัญ)						
22	1. ด้านความสุขในการทำงานและความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	4.05	3.82
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	4.27	3.91
	- กลุ่มบริหาร			N/A	4.17	3.90
23	2. ด้านความเชื่อมั่นในองค์กร	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	4.05	3.82
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	4.27	3.91
	- กลุ่มบริหาร			N/A	4.17	3.90
24	3. เงินเดือน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	3.55	3.65
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	3.95	3.55
	- กลุ่มบริหาร			N/A	3.7	3.98
25	4. ด้านความผูกพันต่อองค์กร	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	4.17	4.11
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	4.34	3.98
	- กลุ่มบริหาร			N/A	4.33	4.26
26	5. ด้านงานประจำตามหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมาย	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	3.97	3.92
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	4.24	3.82
	- กลุ่มบริหาร			N/A	4.14	4.04
27	6. ด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงาน	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	3.47	3.60
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	3.63	3.50
	- กลุ่มบริหาร			N/A	3.65	3.63
28	7. ด้านพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงาน	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	4.17	3.77
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	4.34	3.89

	- กลุ่มบริหาร			N/A	3.72	3.93
29	8. ด้านการมีส่วนร่วม	คะแนนเต็ม 5	≥ 3			
	- กลุ่มสายสนับสนุน			N/A	3.65	3.69
	- กลุ่มวิชาชีพ			N/A	4.23	3.74
	- กลุ่มบริหาร			N/A	3.94	3.98
30	บุคลากรมีความรู้สึกผูกพันต่อสำนักฯ ในภาพรวม	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	4.00
31	ความรู้สึกภาคภูมิใจที่มีโอกาสเข้ามาทำงานในสำนักฯ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	4.17
32	ความพร้อมของบุคลากรที่จะทุ่มเทและอุทิศเวลาทำงานให้สำนักฯ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	4.03
33	ความภาคภูมิใจเมื่อเห็นหน่วยงานมีการพัฒนาที่ดีขึ้น	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	4.17
34	คำชมเชยจากการทำงานแม้เพียงเล็กน้อยมีผลต่อการทำงานต่อไป	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	4.03
35	ความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับสำนักฯ จนกว่าจะเกษียณอายุ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	N/A	N/A	4.09
36	อัตราการคงอยู่ของบุคลากรสายบริหาร	ร้อยละ	100	100	100	100
37	อัตราการคงอยู่ของบุคลากรสายวิชาชีพ	ร้อยละ	100	100	100	100
38	อัตราการคงอยู่ของบุคลากรสายสนับสนุน	ร้อยละ	100	95	95	95
ค่าเฉลี่ยคะแนนความพึงพอใจ ความผูกพันของบุคลากรในภาพรวม		NPS Score	≥ 9	Promoters = 56%		
39	a. บุคลากรจะแนะนำให้ญาติ หรือเพื่อนสนิทมาสมัครงานกับสำนักฯ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	เริ่มปี 63		3.86
	b. บุคลากรจะแนะนำให้ญาติ หรือเพื่อนสนิทมาใช้บริการของสำนักฯ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	เริ่มปี 63		4.33
	c. หากมีผู้กล่าวถึงสำนักฯ ในทางลบ บุคลากรพร้อมอธิบาย ปกป้อง ฯลฯ	คะแนนเต็ม 5	≥ 3	เริ่มปี 63		4.42
7.3 ก (4) การพัฒนาบุคลากร						
40	บุคลากรที่ได้รับการอบรมทักษะตามสมรรถนะและตำแหน่งงาน - ภารกิจประจำ (44.26%) ภารกิจเชิงนโยบาย (37.71%) ด้านอื่น ๆ (18.03%)	ร้อยละ	80	N/A	100	100
41	บุคลากรที่เข้าอบรมและนำเอาความรู้ทักษะมาใช้ในการพัฒนางาน	ร้อยละ	80	N/A	100	100
42	จำนวนบุคลากรที่นำเอาความรู้ทักษะมาใช้ในการพัฒนางาน	ร้อยละ	80	N/A	100	100
43	องค์ความรู้ที่มีการเผยแพร่ให้นำไปใช้พัฒนาต่อยอดงานในสำนักฯ	เรื่อง	120 เรื่อง	N/A	120	125
44	บุคลากรที่ผ่านการประเมินในแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลตามแผน IDP	ร้อยละ	100	100	100	100
45	บุคลากรใหม่ที่ได้รับการปฐมนิเทศและได้รับการ Coaching & Training	ร้อยละ	100	100	100	100
46	ผู้นำระดับสูงที่ได้รับการอบรม/พัฒนา เช่น - ผอ. เข้าอบรม Outward Mindset for Educator โดย SEAC - กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ เข้าอบรม PDPA พร้อมสอบรับใบประกาศนียบัตร	ร้อยละ	100	100	100	100
47	บุคลากรสายบริหารที่ได้รับการพัฒนา เช่น - ผู้นำระดับสูงเข้าร่วมอบรมหลักสูตรผู้ประเมิน EdPeX	ร้อยละ	100	100	100	100
48	บุคลากรสายวิชาชีพที่ได้รับการพัฒนา เช่น - AI กับชีวิตยุคใหม่ จัดโดย P4, อบรม SU-ERP	ร้อยละ	100	100	100	100
49	บุคลากรสายสนับสนุนที่ได้รับการพัฒนา เช่น เทคนิคการให้บริการสนับสนุนการวิจัย จัดโดย CO3	ร้อยละ	100	100	100	100
	ความพึงพอใจของบุคลากรที่มีต่อภาพรวมในโครงการ Re-skill/Up-skill/Multiple Skills ด้านการอนุรักษ์และการจัดการวัตถุทางวัฒนธรรมที่ถูกหลักวิชาการ	คะแนนเต็ม 5	> 3.70	-	-	4.5
	ความพึงพอใจด้านการนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานตามภาระงาน	คะแนนเต็ม 5	> 3.70	-	-	4.2
50	บุคลากรที่ได้รับการพัฒนา Re-skill/Up-skill เพื่อรองรับทิศทางการพัฒนามศก.	ร้อยละ	80	N/A	87.95	100
	ความพึงพอใจต่อภาพรวมในโครงการ Re-skill & Up-skill : ผลิต Digital Content	คะแนนเต็ม 5	> 3.70	-	4.3	4.43
	ความพึงพอใจในด้านการนำความรู้ไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานตามภาระงาน	คะแนนเต็ม 5	> 3.70	-	4.25	4.46
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร						
7.4 ก ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร และการสร้างประโยชน์ให้สังคม						
7.4 ก (1) การนำองค์กรของผอ. และกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ						
1	การรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์	ร้อยละ	60		95.74	98.66
2	การรับรู้เกี่ยวกับค่านิยมหลัก	ร้อยละ	60	N/A	100	99.5
3	การรับรู้เกี่ยวกับแผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์	ร้อยละ	60	N/A	93.62	100
4	ช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดต่อการรับรู้ MVV	ร้อยละ	ช่องทางการสื่อสารลำดับที่ 1 = 70%			
	1. สัมมนาพบปะบุคลากร/งานเกษียณ/ปีใหม่		70	เริ่มปี 63		78.5

	2. การทบทวนประสิทธิผลการทำงานระหว่างกลุ่มผู้บริหาร สำนักฯ กับบุคลากร		-	เริ่มปี 63		53.8
	3. เว็บไซต์สำนักฯ		-	เริ่มปี 63		50.8
5	กลุ่มผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการมุ่งมั่นต่อการทำงานตามค่านิยมหลัก	ร้อยละ	70	เริ่มปี 63		96.9
6	ประสิทธิภาพการถ่ายทอดการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์	ร้อยละ	70	เริ่มปี 63		82.5
7	บุคลากรทราบว่าการปฏิบัติงานของตนสอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	ร้อยละ	70	เริ่มปี 63		95.45
8	การรับรู้เกี่ยวกับคุณธรรมและความโปร่งใสของสำนักฯ	ฉบับ	1	N/A	1	1
7.4 ก (2) การกำกับดูแลองค์กร						
9	ผลการปฏิบัติงานสายบริหาร (KPIs) ของผอ.ประเมินโดยมศก. (ถึงรอบปี 63)	ระดับ	ดี		ดีเด่น	ดีเด่น
10	กลุ่มผู้บริหารสำนักฯ ที่มีผลประเมินในระดับดีขึ้นไป	ร้อยละ	70	100	100	100
11	บริหารจัดการสำนักฯ ให้เป็นไปตามกฎ ระเบียบของมศก. ตามหลักธรรมาภิบาล	ร้อยละ	70	N/A	79	83.47
12	ผู้บริหารระดับสูงประสานประโยชน์และสร้างเครือข่ายความร่วมมือได้	ร้อยละ	70	N/A	80	72
13	ความสามารถในการบริหารงานทำงานอย่างเป็นระบบโดยยึดถือองค์กรเป็นหลัก	ร้อยละ	70	N/A	74	82.6
14	การตรวจสอบด้านการเงินจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน	ผ่าน	ผ่าน	รับรองโดยไม่มีเงื่อนไข		
15	ประเด็นที่ได้รับการแก้ไขตามข้อเสนอแนะของสำนักงานตรวจสอบภายในและ สตง.	ร้อยละ	100	100	100	100
16	ความโปร่งใสในการดำเนินการ (กำกับอยู่ภายใต้ ITA)	ร้อยละ	80	เริ่มปี63		85.5
17	ความเป็นอิสระและมีประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในและภายนอก	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
18	การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
19	การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร (คกก.ประจำสำนักฯ)	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน
7.4 ก (3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ						
ด้านมาตรฐานการบริการห้องสมุด						
20	การดำเนินงานของหอสมุดฯ เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน	ผ่าน
21	ระเบียบบริการระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2558	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
22	ระเบียบมศก.ว่าด้วยการใช้หอสมุด มศก. พ.ศ. 2562	ครั้ง	0	N/A	ผ่าน	ผ่าน
23	จำนวนข้อร้องเรียนที่บุคลากรทำผิดกฎหมาย/ข้อบังคับ/มาตรฐาน	ครั้ง	0	0	0	0
24	การทำผิดพ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 (และแก้ไขเพิ่มเติม 2538, 2561)	ครั้ง	0	0	0	0
25	การทำผิดข้อตกลงของคณะทำงานฝ่ายบริการของเครือข่าย PULINET Plus	ครั้ง	0	เริ่มปี 63		0
26	การละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญาของบุคลากร	ครั้ง	0	0	0	0
27	การทำผิดจรรยาบรรณบรรณารักษ์ พุทธศักราช 2552	ครั้ง	0	0	0	0
28	การทำผิดพรบ.คอมฯ ของบุคลากร	ครั้ง	0	0	0	0
29	การผิดข้อบังคับมศก.ว่าด้วยการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม พ.ศ. 2560	ครั้ง	0	0	0	0
30	การทำผิดจรรยาบรรณนักคอมพิวเตอร์/นักเทคโนโลยีสารสนเทศ	ครั้ง	0	0	0	0
31	การปฏิบัติตาม พ.ร.บ. มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. 2559	ครั้ง	0	0	0	0
32	ข้อบังคับ มศก. ว่าด้วยคณะกรรมการประจำสำนักฯ พ.ศ.2559	ครั้ง	0	0	0	0
33	คำสั่ง มศก. ที่ 2320/2560 เรื่อง มอบหมายอำนาจหน้าที่ให้คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ และหัวหน้าส่วนงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะปฏิบัติการแทนอธิการบดี	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
34	พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา รวมถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับ	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
35	ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.2560	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
36	พ.ร.บ. ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน พ.ศ. 2554	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
37	จรรยาบรรณผู้ปฏิบัติงานพัสดุ 2543 (หนังสือสำนักนร.ที่ นร (กวพ) 1305/ว2524)	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
38	ระเบียบ มศก. ว่าด้วยการหลักเกณฑ์ อัตราจ่าย เงื่อนไข และวิธีการในการเบิกจ่ายเงินรายได้ของ มศก. พ.ศ. 2562	ผ่าน	ผ่าน	N/A	ผ่าน	ผ่าน
39	การทำผิดข้อบังคับมศก. ว่าด้วยจรรยาบรรณของบุคลากร มศก. พ.ศ.2552	ครั้ง	0	0	0	0
40	การทำผิด พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	ครั้ง	0	เริ่มปี 64		0
7.4 ก (4) จริยธรรม						
41	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับผอ. รองฯ	ครั้ง	0	N/A	0	0
42	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับฝ่ายหอสมุด/สำนักงานสำนักฯ	ครั้ง	0	N/A	0	0
43	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับบุคลากรกลุ่มวิชาชีพ	ครั้ง	0	N/A	0	0
44	ข้อร้องเรียนเกี่ยวกับกลุ่มสนับสนุน	ครั้ง	0	N/A	0	0

45	ข้อร้องเรียนด้านการบริการ	ครั้ง	0	N/A	0	0
46	ข้อร้องเรียนด้านการบริการวิชาการ	ครั้ง	0	N/A	0	0
47	ข้อร้องเรียนด้านการบริหารจัดการ	ครั้ง	0	N/A	4	0
48	บุคลากรที่รับรู้และพึงปฏิบัติงานตามจรรยาวิชาชีพ	ร้อยละ	100	N/A	100	100
7.4 ก (5) สังคม						
ความผาสุกของสังคมด้านสิ่งแวดล้อม						
49	จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่สร้างความผาสุกของสิ่งแวดล้อม	จำนวน	2	ผ่าน	ผ่าน	2
50	- อัตราการประหยัดไฟจากการเปลี่ยนมาใช้หลอดไฟ LED ของ SUS (บาท/วัน)		ค่าไฟลด (บ.)	เริ่มปี 64		1,728
51	- อัตราการประหยัดไฟจากการเปลี่ยนมาใช้หลอดไฟ LED ของ SUP (บาท/วัน)		ค่าไฟลด (บ.)	เริ่มปี 64		455.04
52	- การประหยัดพลังงานตามเกณฑ์ OTTV และ RTTV ของ SUT	ร้อยละ	-	เริ่มปี 64		N/A
ความผาสุกของสังคมด้านศิลปวัฒนธรรม						
53	โครงการ/กิจกรรมที่สร้างประโยชน์ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	จำนวน	2	ผ่าน	ผ่าน	5
54	1. ความพึงพอใจต่อโครงการ CRM ห้อง ศ. หม่อมหลวงปิ่น มาลากุล วรานุสรณ์	คะแนนเต็ม 5	> 3.51			4.67
55	2. องค์ความรู้เรื่องเพลงเสน่หา เพลงประกอบละครเรื่องจากเจ้าพระยาสู่อิรวดี	งาน	1 งาน			1
56	3. ความพึงพอใจคลังข้อมูลศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี	คะแนนเต็ม 5	> 3.51			4.29
57	4. โครงการพัฒนาพื้นที่เรียนรู้และพื้นที่สร้างแรงบันดาลใจ : Virtual Tour	งาน	4			4
58	5. จัดทำสื่อโครงการศิลปากร รฎก สัมภาษณ์ศิลปินแห่งชาติ (หอจดหมายเหตุฯ)	คน	3	-	3	3
การสนับสนุนชุมชน (ตาราง 1.2-5)						
59	ชุมชนในพื้นที่ที่ได้รับประโยชน์จากโครงการ/กิจกรรมของสำนักฯ	จำนวน	2	ผ่าน	ผ่าน	6
60	ชุมชนวิชาชีพที่ได้รับประโยชน์จากโครงการ/กิจกรรมของสำนักฯ	จำนวน	2	ผ่าน	ผ่าน	5
	- นักศึกษาภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ อักษรฯ มศก. และม.ราชภัฏบ้านสมเด็จฯ	จำนวน/คน	-	N/A	N/A	14

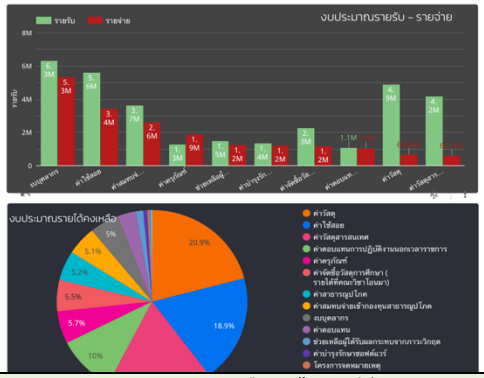
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

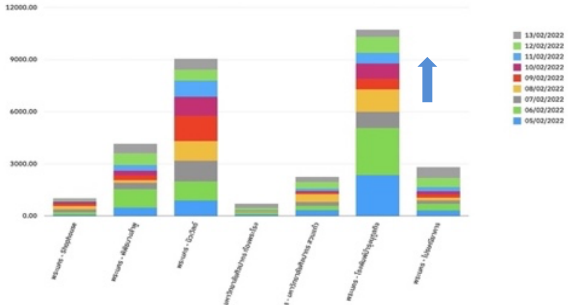
7.5 ก ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด

7.5ก (1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน สัดส่วนงบประมาณสำนักฯ

หัวข้อ	ตัววัดผล	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ปีงบประมาณ		
				2562	2563	2564
ก-1	งบประมาณเงินรายได้จากมหาวิทยาลัย	ล้านบาท	N/A	43,456,400	29,356,900	37,127,500
ก-2	งบประมาณแผ่นดิน (ยกเว้นงบบุคลากร)	ล้านบาท	N/A	5,663,800	174,000	296,600
ตัววัดผล		**หน่วยวัด**	**เป้าหมาย**	**ปีการศึกษา**		
				2562	**2563**	**2564**
ก-3	ยอดเงินบริจาค (ปีการศึกษา)	บาท	-		55,800	63,050

ภาพ 7.5ก-1 สัดส่วนรายรับ-รายจ่ายและงบประมาณรายได้คงเหลือ สำนักฯ





ภาพ 7.5ก-9 จำนวนบุคคลทั่วไปที่เข้าชมนิทรรศการในเทศกาล BKK Design Week

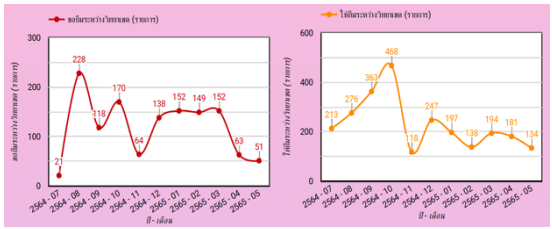
7.5ก-4 สัดส่วนรายจ่ายการส่งหนังสือทางไปรษณีย์ช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19

รายการ	ปีการศึกษา 2562	ฐานของผู้ใช้บริการ	ปีการศึกษา 2563	ร้อยละของผู้ใช้ที่เพิ่มขึ้น	ปีการศึกษา 2564	ร้อยละของผู้ใช้ที่เพิ่มขึ้น
งบประมาณในการส่งหนังสือทางไปรษณีย์ (รวมค่าส่ง ค่าวัสดุ และค่าครุภัณฑ์ ฯลฯ)	113,839	1,049	119,364	↑ 1,463 เพิ่มขึ้น 39.46	265,879.34	↑ 3,497 เพิ่มขึ้น 139

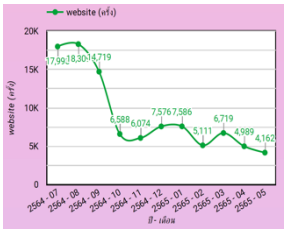
หัวข้อ	ตัววัดผล	หน่วยวัด	เป้าหมาย	ปีการศึกษา		
				2562	2563	2564
7.5 ก (2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด						

ก-5	การรับรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจจากภายนอก	ร้อยละ	60		N/A	86.70
ก-6	ความพึงพอใจต่อทิศทางในการดำเนินงานของสำนักฯ	ร้อยละ	60	N/A	N/A	85.56
ก-7	ความพึงพอใจต่อการจัดกิจกรรมรับฟังลูกค้า Focus group	ร้อยละ	60	เริ่มปี 64		85.56
ก-8	ความพึงพอใจต่อการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง Online	ร้อยละ	60	เริ่มปี 64		81.96
ก-9	ความนิยมของกิจกรรม BKK Design Week ณ โรงพิมพ์บำรุงนุกูลกิจ (อันดับ 1)	อันดับ	1 ใน 3			> 100,000 คน
ก-10 การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ ของสำนักฯ ต่อสื่อสาธารณะเพื่อได้ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น เป็นที่รู้จักมากขึ้น						
ตัวอย่าง	สื่อ/ประเภท	ยอดผู้ติดตาม	การเข้าถึง	-	เริ่มปี 64	
ก-10a	FB + Website: Sarakadee Lite	118,409	การเข้าถึง			1,952 Likes 1,901 Shares
ก-10b	Nation Online, The Daily Live: VDO	2,999,483	การเข้าถึง			201 Likes, 40 Shares 52.5k views
ก-10c	FB +website: Room Books	890,201	การเข้าถึง			236 Likes, 95 Shares
ก-10d	FB + Newspaper: Bangkok Post	1,200,000	การเข้าถึง			26 Likes, 13 Shares
ก-10e	FB + Website: ART4D	93,093	การเข้าถึง			496 Likes, 371 Shares
ก-10f	FB: Dsign Something	265,837	การเข้าถึง			1,600 Likes, 498 Shares
ก-10g	FB + Website: Urban Creature	435,590	การเข้าถึง			3,200 Likes, 1,674 Shares
ก-10h	FB: อัตนัย บทความ	34,000	การเข้าถึง			55 Likes, 28 Shares
ก-10i	FB: อัตนัย VDO		การเข้าถึง			68 Likes, 44 Shares 2,900 views
ก-10j	FB: อยู่สบาย	23,000	การเข้าถึง			91 Likes, 28 Shares
ก-10k	FB: SU Style	20,582	การเข้าถึง			56 Likes, 62 Shares
ก-10l	Youtube: วาไรตี้สี่ภาค	455,000	การเข้าถึง			18 Likes 1,314 views
ก-10m	TV ททบ.5 Hi5 Story	-	การเข้าถึง			Broadcast TV

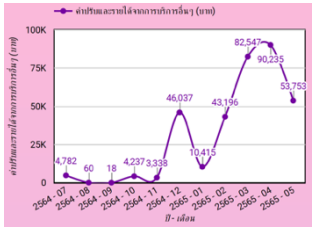
ภาพ 7.5 ข-3 การส่งคำขอบริการยืมระหว่างวิทยาเขต



ภาพ 7.5 ข-4 การให้บริการเว็บไซต์



ภาพ 7.5ก-2 ค่าปรับและรายได้จากการบริการอื่น



7.5 ข ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
หัวข้อ	**ตัววัดผล**	**หน่วยวัด**	**เป้าหมาย**	**ปีการศึกษา**		
				2562	**2563**	**2564**
ข-1	การกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานกับมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	100	100	100	100
ข-2	การกำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติงานภายในองค์กร	ร้อยละ	100	100	100	100
ศูนย์รวมองค์ความรู้เพื่อการเรียนรู้ที่ไร้ขอบเขต (Borderless)						
ข-3	สถิติการส่งคำขอบริการยืมระหว่างวิทยาเขต ให้กับผู้เรียนและลูกค้ามศก. ทั้งหมด	รายการ	-	N/A	N/A	1,306
ข-4	สถิติการให้บริการยืมระหว่างวิทยาเขต ให้กับผู้เรียนและลูกค้ามศก. ทั้งหมด	รายการ	-	N/A	N/A	2,529
ข-5	การเข้าถึงเว็บไซต์การรับบริการและข่าวสารจากสำนักฯ จากทุกแหล่ง	ครั้ง	-	N/A	N/A	99,826
ข-6	จำนวนการเข้าชมคลังปัญญามหาวิทยาลัยศิลปากร (SURE) รวมทุกสาขา	ครั้ง	-	เริ่มปี 63	1,602,179	1,895,018
ข-7	จำนวนการดาวน์โหลดคลังปัญญามหาวิทยาลัยศิลปากร (SURE) รวมทุกสาขา	ครั้ง	-	เริ่มปี 63	1,623,905	1,613,464
ข-8	จำนวนการเข้าชมคลังปัญญามหาวิทยาลัยศิลปากร (SURE) เฉพาะศิลปวัฒนธรรม	ครั้ง	-	เริ่มปี 63	680,785	721,920
ข-9	จำนวนการดาวน์โหลดคลังปัญญามหาวิทยาลัยศิลปากร (SURE) เฉพาะศิลปวัฒนธรรม	ครั้ง	-	เริ่มปี 63	1,073,270	816,507
ศูนย์รวมการเผยแพร่งานสร้างสรรค์ (Creative) และการสร้างสรรค์						
ข-10	จำนวนนวัตกรรมบริการพิเศษที่หอสมุดจัดทำในช่วงโควิด-19 เช่น EMS, พี่แว๊น ฯลฯ	รายการ	N/A	N/A	3	7
ข-11	จำนวนช่องทางการสื่อสารที่สำนักฯ จัดทำเพิ่มขึ้น เช่น Line Official, CreativeMatters	ช่องทาง	N/A	N/A	2	4
ข-12	ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของมศก.	ร้อยละ	80	เริ่มปี 63	100	100
ข-13	ความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์	ร้อยละ	80	เริ่มปี 63	100	100
ข-14	ช่วงคะแนนประเมินรายงานการประเมินตนเองตามเกณฑ์ EdPEx	คะแนน	เพิ่มขึ้น	120-150	181-200	รอผล
ข-15	ความสำเร็จของการจัดทำคลังข้อมูลด้านศิลปวัฒนธรรมที่รวมทุกสาขาด้านศิลปะการออกแบบ ดนตรี สถาปัตยกรรม และด้านโบราณคดี (ตัวชี้วัดที่ 13 ของมศก.)	ร้อยละ	20	N/A	23.9	69.93
ข-16	จำนวนผู้เข้าชมคลังข้อมูลสะสมด้านศิลปวัฒนธรรม (ตัวชี้วัดที่ 14 ของมศก.) ที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	10	90.90	106.1	111.05
ข-17	ข้อมูลผลงานวิจัยในรูปแบบสื่อดิจิทัลจากคณะวิชา (ตัวชี้วัดที่ 25 มศก.)	รายการ	39	N/A	115.38	45

ตัวอย่างการให้บริการสารสนเทศที่ได้คุณภาพมาตรฐานในระดับชาติและระดับสากล (National and International Standard)						
ข-18	มาตรฐานการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศที่ได้คุณภาพมาตรฐานระดับชาติ	ผ่าน	ผ่าน	อักขราวิสุทธิ์		
ข-19	มาตรฐานการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศที่ได้คุณภาพมาตรฐานระดับสากล	ผ่าน	ผ่าน	Scopus, SURE, คลังจม.เหตุ, คลังอ.ศิลป์, คลัง มจ.สุภัทรดิศ ดิศกุล, ShutterStock		
ข-20	มาตรฐานเครื่องมือและสิ่งสนับสนุนการศึกษาและวิจัยได้คุณภาพมาตรฐานระดับสากล	ผ่าน	ผ่าน	EndNote, Turnitin, OpenAthens, W3C, ISAD(G), Dublin Core, MARC21, AACR2,		
ข-21	มาตรฐานระบบการให้บริการห้องสมุดที่ได้คุณภาพมาตรฐานระดับชาติและระดับสากล	ผ่าน	ผ่าน	Sierra, RFID, ATOM, DSpace		
ข-22	จำนวนโครงการการจัดการความรู้ : สัมภาษณ์บุคลากรเชิงการบริหารจัดการและทักษะ	ชิ้นงาน	1	2	2	4

กลยุทธ์ด้านการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยเพื่อเพิ่มปริมาณทรัพยากรฯ (Borderless)				
7.5 ข-23 ผลลัพธ์ปริมาณทรัพยากรสารสนเทศที่เพิ่มขึ้นจากการจัดหาคู่ความร่วมมือ (CO3)				
รายการ	**1) ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย**	**2) PULINET Plus**	**3) TCDC (องค์การมหาชน)**	**4) ศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร**
รายงานผู้ใช้บริการจากมศก.	✓ (มีการใช้จริง)	✓ (มีการใช้จริง)	✓ (มีการใช้จริง)	✓ (มีการใช้จริง)
บริการที่ผู้ใช้ศิลปากรสามารถเข้าถึงได้	1) หนังสือและตำราวิชาการจำนวน 695 เล่ม 2) เอกสารเผยแพร่ ความรู้ด้านการลงทุน 3) บริการสนุบสนุนการจัดอบรม (เช่น ด้านการวางแผนการเงิน/การลงทุน)	บริการยืมระหว่างสถาบัน (ILL) ทั้งหมด รวม 20 มหาวิทยาลัย	1) ฐานข้อมูลออนไลน์ 2) บริการพื้นที่นั่งอ่านและ Maker Zone ฟรีทุกสาขา 3) ร่วมอบรมสัมมนาออนไลน์	1) บริการยืม-คืนทรัพยากร 5 เล่ม/ครั้ง 2) บริการที่นั่งอ่าน
จำนวนฐานข้อมูลออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-Book, E-learning)	- มารวย e-library/หนังสือออนไลน์เรื่องการลงทุน/บทเรียนการลงทุน E-learning	ฐานข้อมูล และ E-book รวม 20 มหาวิทยาลัย	4 -	3 > 2000 รายการ (ขอรับบริการได้ที่ชั้น 7)
มูลค่าฐานข้อมูลที่ได้รับ (ลบ.)	-	N/A	3.298	N/A

*หอสมุดได้จัดทำ MOU กับคู่ความร่วมมือ (1) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2550 (2, 3) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2563 (4) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2564 ต่อเนื่องจนปัจจุบันตามลำดับ

กลยุทธ์ด้านการคิดค้นนวัตกรรมบริการสร้างสรรค์เพื่อปรับใช้ในระบบงานตามกลยุทธ์ด้านงานสร้างสรรค์ (Creative & Borderless)		
7.5 ข ผลลัพธ์ด้านกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการในระบบงานในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19		
ปีการศึกษา 2564 (ช่วงการแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่องของโควิด-19)		
การออกแบบนวัตกรรมบริการพิเศษ	**ผลการดำเนินงาน**	**เป้าหมาย**
7.5ข-24 ระบบการจัดเก็บทรัพยากรสารสนเทศที่ทรงคุณค่าเพื่อประโยชน์ในการศึกษาค้นคว้า โดยผู้ใช้สามารถเข้าถึงทรัพยากรได้ด้วยการแสกน qr quote หรือดาวน์โหลดผ่านฐานข้อมูลออนไลน์ในช่วงการแพร่ระบาดของโควิด-19	1) มีกระบวนการป้องกันและสงวนรักษาเอกสารจดหมายเหตุชนิดภาพถ่ายหรือฟิล์มกระจกไว้ในซองไมลาร์ (Mylar) จำนวน 3,060 ภาพ 2) สแกนเอกสารและสร้าง QR Code ไฟล์หอจดหมายเหตุ 1,679 แผ่น	บุคลากรได้รับองค์ความรู้ใหม่
7.5ข-25 นวัตกรรมบริการใหม่ซึ่งเป็นผลมาจากการปรับปรุงกระบวนงานและการลดความสูญเสียในขั้นตอนการทำงาน เช่น - นโยบายการผลัดกันเข้าปฏิบัติงานเพื่อสำรองกำลังคนไว้ในกรณีฉุกเฉิน - การกำหนดรอบดึงหนังสือข้ามวิทยาเขตในช่วงปิดพื้นที่เพื่อลดต้นทุนลดความเสี่ยง - การลดความเสี่ยงในการสัมผัสกับผู้ใช้บริการโดยตรง (3.1) - การลดความเสี่ยงในการเป็นจุดศูนย์รวมของคลัสเตอร์ (3.3) - การส่งต่อหนังสือที่มีซ้ำกันออกเพื่อเป็นประโยชน์กับแหล่งเรียนรู้อื่น (3.4) - เพิ่มช่องทางการสื่อสารทั้งในเรื่องการให้บริการและการผลิตสื่อเชิงสร้างสรรค์	3.1) Book Delivery (ส่งหนังสือทางไปรษณีย์) 3.2) เมนู Browse and Track Your Book Request 3.3) Book by Bike, พี่แว็น, Drive-Thru 3.4) Mystery Book (กล่องสุ่มหนังสือบริจาค) 3.5) Online Course on Demand 3.6) เปิดใช้ช่องทางการสื่อสารใหม่ Line Official (@sulib) 3.7) CreativeMatters: 4 ช่องทางการผลิตสื่อเชิงศิลปะสร้างสรรค์ Webpage, Facebook Page, Blockdit และ Youtube	มีนวัตกรรมบริการพิเศษที่ช่วยบรรเทาความเดือนร้อนของผู้ใช้บริการ
7.5ข-26 ระบบการจัดทำระบบแสดงผังภาพนิทรรศการเสมือนจริง (Virtual) a) VIRTUAL TOUR: SILPAKORN UNIVERSITY, WANG THAPRA b) VIRTUAL EXHIBITION: THE ARCHIVE OF SILPA BHIRASRI SPECIAL LECTURES : คลังปาฐกถา ศิลป์ พีระศรี ครั้งที่ 1-25 และนิทรรศการของอ.วนิดา c) VIRTUAL TOUR THAPRA PALACE LIBRARY, SILPAKORN UNIVERSITY : d) นิทรรศการปาฐกถา ศิลป์ พีระศรี ครั้งที่ 26 โดย อ.วนิดา พึ่งสุนทร	จำนวนผู้เข้าใช้งาน Virtual Tour รวมทั้งสิ้น 11,806 ครั้ง 3.1) ผู้เข้าใช้งานรวมทั้งสิ้น 3,162 ครั้ง 3.2) ผู้เข้าใช้งานรวมทั้งสิ้น 1,329 ครั้ง 3.3) ผู้เข้าใช้งานรวมทั้งสิ้น 4,153 ครั้ง 3.4) ผู้เข้าใช้งานรวมทั้งสิ้น 3,162 ครั้ง (สืบค้นข้อมูลจากระบบ Cloud Pano เมื่อ 30 มิ.ย.2565)	มีผู้ใช้ตอบรับโดยการเข้าชมงาน Virtual

ภาคผนวก

คณะผู้บริหารสำนักหอสมุดกลาง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นันทพล จั่นเงิน	ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง
อาจารย์สกนธ์ ม่วงสุน	รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางฝ่ายบริหาร
อาจารย์พิมลพรรณ์ วงศ์อร่าม	รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาองค์กร

คณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง	ประธานกรรมการ
อาจารย์สกุล บุณยทัต (ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก)	กรรมการ
รองอธิการบดีฝ่ายพัฒนากิจการเพื่อสังคม	กรรมการ
รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางฝ่ายบริหาร	กรรมการ
รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาองค์กร	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายหอสมุดวังท่าพระ	กรรมการ
หัวหน้าฝ่ายหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ สุธี คุณาวิชยานนท์ (ผู้แทนจากคณะวิชา กลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบ)	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ คมธรรม ดำรงเจริญ (ผู้แทนจากคณะวิชา กลุ่มสาขาศิลปะและการออกแบบ)	กรรมการ
อาจารย์ รุ่งธิวา ขลิบเงิน (ผู้แทนจากคณะวิชา กลุ่มสาขาสังคมและมนุษยศาสตร์)	กรรมการ
อาจารย์ ดร.ฐิติมา เวชพงศ์ (ผู้แทนจากคณะวิชา กลุ่มสาขาสังคมและมนุษยศาสตร์)	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิวิชชุตา เดชรักษา (ผู้แทนจากคณะวิชา กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์)	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทสพล เขตเจนการ (ผู้แทนจากคณะวิชา กลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์)	กรรมการ
นางณัฐดินี ชมภูเอี่ยม (ผู้แทนบุคลากรของสำนักหอสมุดกลาง)	กรรมการ
นางสาวกรุณา ศรีเจริญ (ผู้แทนบุคลากรของสำนักหอสมุดกลาง)	กรรมการ
นายจักรกริช อมศิริ (ผู้แทนบุคลากรของสำนักหอสมุดกลาง)	กรรมการ
นางอาทิตา นกอยู่	เลขานุการ

คณะกรรมการการประกันคุณภาพการศึกษาสำนักหอสมุดกลาง

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นันทพล จั่นเงิน	ที่ปรึกษา
(ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง)	
อาจารย์สกนธ์ ม่วงสุน	ที่ปรึกษา
(รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางฝ่ายบริหาร)	
อาจารย์พิมลพรรณ์ วงศ์อร่าม	ประธานกรรมการ
(รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางฝ่ายกลยุทธ์และพัฒนาองค์กร)	
นางอาทิตา นกอยู่	กรรมการ
นางสมปอง มิสสิตะ	กรรมการ
นางสาวสุมาลี วาทีหวาน	กรรมการ
นางสาวจุฑามาศ ถึงนาค	กรรมการ
นายสมภพ สุขดี	กรรมการ
นางณัฐดินี ชมภูเอี่ยม	กรรมการ
นางสาวกรุณา ศรีเจริญ	กรรมการ
นางสาวอุไรวรรณ จงเจริญ	กรรมการ
นางณัชชา มณีวงศ์	กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ปีการศึกษา 2564

ศาสตราจารย์ แพทย์หญิง จามรี	ธีรตกุลพิศาล	ประธานกรรมการ
อาจารย์ ดร.ภวพล	คงชุม	กรรมการ
อาจารย์ ดร.นุกูล	แดงภูมี	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภชัย	อารีรุ่งเรือง	ผู้ฝึกประสบการณ์
นายสมคิด	แสงกล้า	เลขานุการ
นางณัชชา	มณีวงศ์	ผู้ประสานงาน

www.l.su.ac.th