



# แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2556~2560

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

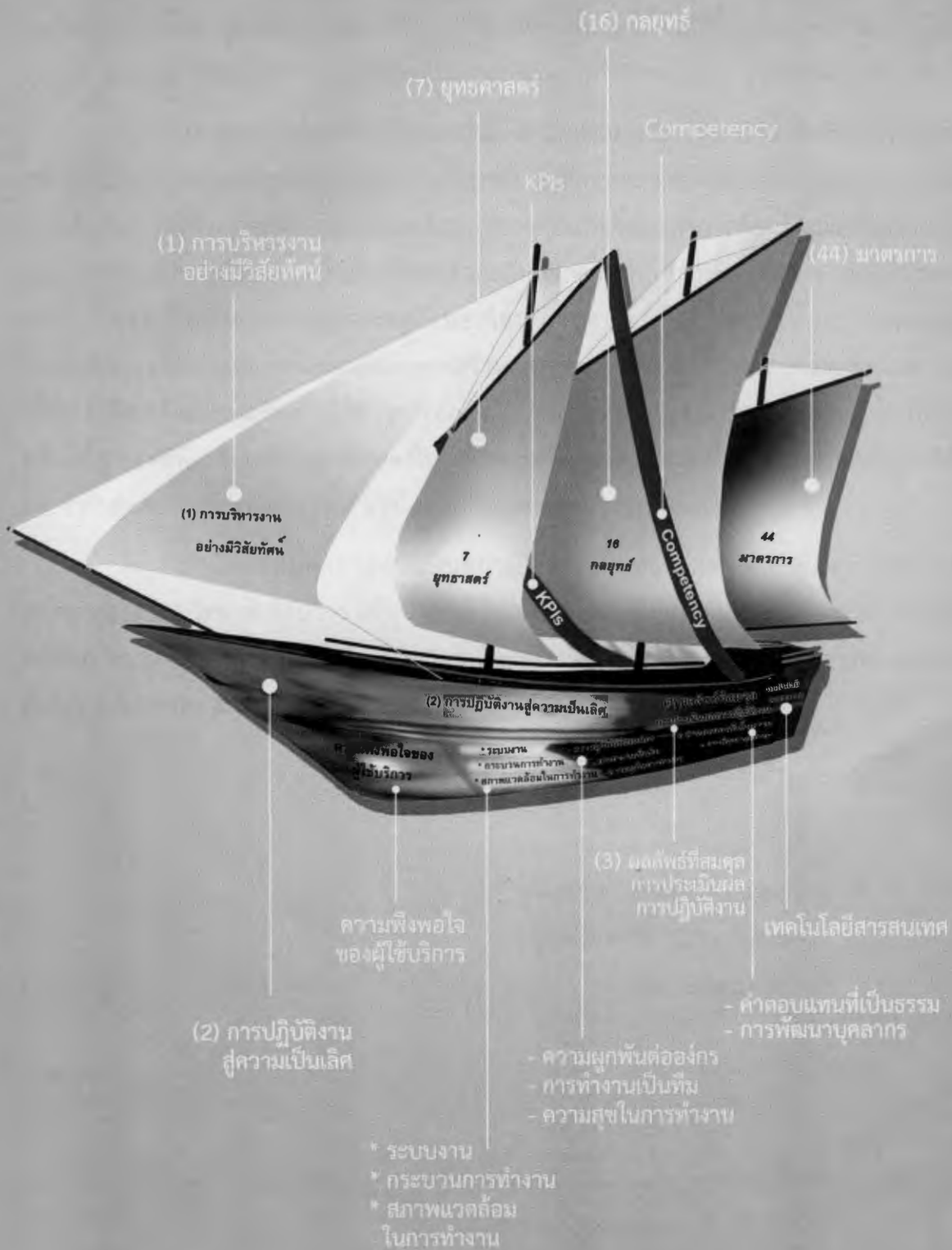


"สวยงาม สร้างสรรค์ ถิ่นสมัย ใส่ใจคุณภาพ"

www.lib.su.ac.th



แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. 2556 - 2560  
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร



“สวยงาม สร้างสรรค์ ทันสมัย ใส่ใจคุณภาพ”

www.lib.su.ac.th

## คำนำ

สำนักหอสมุดกลางได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำหรับเป็นแนวทางในการบริหารจัดการและดำเนินพันธกิจให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา และปณิธานของสำนักหอสมุดกลาง โดยครอบคลุมภารกิจการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลาง

แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้จัดทำขึ้นภายใต้กรอบของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้ และความคิดสร้างสรรค์ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน และสังคมโดยการให้บริการทางวิชาการ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง พร้อมทั้งเผยแพร่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์ และยุทธศาสตร์ที่ ๘ การพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการตามพันธกิจให้มีประสิทธิภาพ โดยประกอบด้วย ๗ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗ เป้าประสงค์ พร้อมทั้งกลยุทธ์ที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในระยะ ๕ ปี และมีตัวชี้วัดในมิติต่างๆ เพื่อกำกับติดตามและประเมินความสำเร็จในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์นั้นๆ

สำนักหอสมุดกลางหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับนี้ จะใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลาง ตลอดระยะเวลา ๕ ปีข้างหน้า อีกทั้งใช้เป็นกลไกในการเร่งรัด กำกับติดตามการดำเนินงานของแต่ละงานในสังกัด เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสำนักหอสมุดกลางต่อไป

(อาจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

มกราคม ๒๕๕๖

# สารบัญ

	หน้า
คำนำ .....	ก
สารบัญ .....	ข
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร.....	๑
<b>ส่วนที่ ๑ พัฒนาการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร และสถานภาพในปัจจุบัน</b>	
๑. ประวัติความเป็นมาของสำนักหอสมุดกลาง .....	๑๒
๒. พัฒนาการของสำนักหอสมุดกลาง .....	๑๓
๓. ผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลาง .....	๑๔
๔. สถานภาพปัจจุบันของสำนักหอสมุดกลาง .....	๑๕
<b>ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร</b>	
๑. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ของสำนักหอสมุดกลาง.....	๒๐
๒. กรอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โอกาส อุปสรรค ของสำนักหอสมุดกลาง .....	๒๘
<b>ส่วนที่ ๓ แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร</b>	
๑. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ .....	๒๙
๒. ขั้นตอน/ลำดับการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์.....	๓๐
๓. ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ .....	๓๓
๔. ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์และมาตรการ.....	๓๔
๕. การบริหารแผนยุทธศาสตร์.....	๔๔
๖. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map).....	๔๕
<b>ภาคผนวก</b>	
- ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐ .....	๔๖
- คำสั่งแต่งตั้งกรรมการแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง.....	๔๗

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลางระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐) คือ การประสานงานและกำกับติดตาม เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านแผน งบประมาณและการเงิน บุคลากร การบริหารงานทั่วไป และการประกันคุณภาพ รวมทั้งตรวจสอบและให้คำปรึกษา เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการ โดยเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นภายใต้นโยบายของผู้อำนวยการสำนักสมุดกลาง กรอบของแผนยุทธศาสตร์เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สถานภาพปัจจุบัน ภาพอนาคตจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวกับการพัฒนาสำนักหอสมุดกลางในอนาคต รวมทั้งความคิดเห็นที่ได้จากการประชุมคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์และบุคลากรของสำนักงานหอสมุดกลาง

สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์สำนักงานหอสมุดกลางระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐) ประกอบด้วย ๓ ส่วน คือ พัฒนาการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร และสถานภาพในปัจจุบัน บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม และรายละเอียดของแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

**ส่วนที่ ๑ พัฒนาการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร และสถานภาพในปัจจุบัน** เป็นการนำเสนอจุดมุ่งหมายและปณิธานการก่อตั้งสำนักหอสมุดกลาง พัฒนาการด้านการสนับสนุนการจัดการศึกษา ผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลางปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๕ ในด้านการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ บุคลากร การบริการวิชาการแก่สังคม ในส่วนสถานภาพปัจจุบันของสำนักหอสมุดกลาง เป็นการนำเสนอข้อมูลบุคลากร และงบประมาณที่จัดสรรในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๕-๒๕๕๖

**ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์** เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสำนักหอสมุดกลาง

### ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน :

**จุดแข็ง** สำนักหอสมุดกลางมีโครงสร้างหน่วยงานที่ชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย มีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีตัวชี้วัด (KPI) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของสำนักหอสมุดกลาง ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร บุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในสายงานอาชีพ มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ขยัน และอดทน ในการปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ ประสบการณ์ และมีทักษะวิชาชีพ เฉพาะทางสูง มีจิตสำนึกในการบริการ (Service Mind) มีการส่งเสริมให้ความรู้ และประสบการณ์ ด้านการให้บริการ แก่บุคลากร โดยการจัดสัมมนา ฝึกอบรม ศึกษาเพิ่มเติมเป็นรายวิชา เพื่อให้บุคลากรมีจิตบริการอย่างแท้จริง

**จุดอ่อน** โครงสร้างหน่วยงานยังขาดการแบ่งส่วนงานบางฝ่าย/งาน เช่น งานประชาสัมพันธ์หอสมุด สำนักหอสมุดกลางได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินค่อนข้างน้อยไม่เพียงพอต่อการใช้ปรับปรุงภูมิทัศน์ และซ่อมแซมครุภัณฑ์ ระบบประเมินผลการทำงาน (KPI) เกณฑ์ของตัวชี้วัดบางตัวนำมาใช้ไม่เหมาะสม หรือปฏิบัติได้ยาก เช่น เกณฑ์วันลา หัวหน้าฝ่าย/งาน บางคน ยังขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ไม่มีจริยธรรม และคุณธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ มีปัญหาด้านสุขภาพ บางคนรับผิดชอบงานหลายด้าน มีภาระงานที่มาก และการจัดคนไม่เหมาะสมกับงาน บางส่วนยังขาดทักษะในการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลของหอสมุด ฐานข้อมูลออนไลน์ และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ มีภาวะความเครียดสูง เนื่องจากต้องให้บริการกับผู้ใช้บริการหลายประเภท และบางส่วนขาดความกระตือรือร้น เนื่องจากต้องทำงานซ้ำๆ แบบเดิมทุกวัน

#### **ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก :**

**โอกาส** นโยบายรัฐบาล/มหาวิทยาลัยมีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้ห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน ทำให้เอื้อต่อการพัฒนาห้องสมุด มีการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่การเป็นสมาชิกชุมชนอาเซียน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ห้องสมุดสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการทางออนไลน์ ได้ดีขึ้น เช่น การยืม – คืนหนังสือทางออนไลน์ มหาวิทยาลัยมีการเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และมีเว็บไซต์ของทุกหน่วยงาน ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลของมหาวิทยาลัยได้ มีนโยบายในการรองรับด้านภัยพิบัติธรรมชาติที่เกิดขึ้น สำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และระบบงานวิชาการและวิจัย มีแผนการพัฒนาสู่ความเป็นห้องสมุดดิจิทัลโดยการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

**ภัยคุกคาม** มีความไม่เข้าใจของบุคลากรในเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ทำให้เกิดความกังวล และความไม่มั่นคงในการปฏิบัติงาน โครงการเกษียณก่อนอายุราชการ ทำให้หน่วยงานสูญเสียบุคลากรที่มีความชำนาญการสูง นโยบายมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงตามคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ทำให้การทำงานหรือโครงการที่วางไว้ไม่เป็นไปตามแผนและไม่ต่อเนื่อง สภาวะเศรษฐกิจของประเทศตกต่ำ ทำให้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ งบประมาณสนับสนุนลดลง รายได้ส่วนใหญ่อยู่ที่คณะวิชา ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถนำมาใช้จ่ายเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนกลางได้ ระบบ Network ของมหาวิทยาลัยไม่เสถียร ทำให้การทำงานในหน่วยงานสะดุดและมีปัญหาในการให้บริการ หน่วยงานไม่สามารถแก้ไข ปรับปรุง ระบบได้เอง เกี่ยวกัภัยพิบัติธรรมชาติ ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของมหาวิทยาลัย ยังไม่รองรับการเกิดภัยพิบัติ เนื่องจากมีปัญหาบ่อย เช่น ระบบไฟฟ้าดับ ระบบน้ำ การจราจร เป็นต้น และระบบงานวิชาการและวิจัย งบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณสนองตอบความต้องการพื้นฐานของนักวิจัยได้ เช่น การจัดซื้อฐานข้อมูล การจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูป

**ส่วนที่ ๓ ยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร** เป็นการนำเสนอปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ มาตรการ สรุปดังนี้

## ปรัชญา (Philosophy)

มุ่งมั่นเป็นแหล่งรวบรวม จัดเก็บและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพแก่ผู้ใช้

## ปณิธาน (Determination)

สนับสนุนและส่งเสริมคุณภาพการเรียน การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ แก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันเป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยศิลปากร

## วิสัยทัศน์ (Vision)

ศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ สร้างสรรค์ และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพมาตรฐานก้าวทันเทคโนโลยี

## ค่านิยมหลัก (Corporate value)

บริการด้วยมิตรไมตรี เสริมสร้างสิ่งดีให้องค์กร

## พันธกิจ (Mission)

เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชา อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี รวมทั้งการให้บริการวิชาการ แก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

## ประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑. การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์

มีจำนวน ๓ ตัวชี้วัด ๒ กลยุทธ์ ๖ มาตรการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒. การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

มีจำนวน ๓ ตัวชี้วัด ๓ กลยุทธ์ ๕ มาตรการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓. การบริการที่เป็นเลิศเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานระดับสากล

มีจำนวน ๕ ตัวชี้วัด ๒ กลยุทธ์ ๗ มาตรการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔. การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง

มีจำนวน ๔ ตัวชี้วัด ๓ กลยุทธ์ ๙ มาตรการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

มีจำนวน ๔ ตัวชี้วัด ๓ กลยุทธ์ ๙ มาตรการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖. การบริการวิชาการแก่สังคม

มีจำนวน ๑ ตัวชี้วัด ๒ กลยุทธ์ ๔ มาตรการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗. การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม

มีจำนวน ๓ ตัวชี้วัด ๑ กลยุทธ์ ๔ มาตรการ

โดยมีรายละเอียดดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์**

**เป้าประสงค์ : สำนักหอสมุดกลางเป็นองค์กรที่มีความสวยงาม ทันสมัย มีบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์**

**ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์**

๑. จำนวนของส่วนพื้นที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้ใช้บริการและเพื่อการดำเนินงานสนับสนุนการบริการ

๒. ผลการประเมินด้านความสวยงาม สร้างสรรค์และทันสมัยของการจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการเรียนรู้

๓. จำนวนพื้นที่ที่ได้รับการจัดสภาพสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้



## กลยุทธ์ ๑.๑ การจัดการพื้นที่การให้บริการที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการสร้างสรรค์

### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๑.๑.๑ พัฒนาพื้นที่หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์
- ๑.๑.๒ พัฒนาพื้นที่หอสมุดสาขา วังท่าพระอย่างคุ้มค่า ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์
- ๑.๑.๓ พัฒนาพื้นที่หอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี ให้บริการเพื่อรองรับการขยายตัวของวิทยาเขต
- ๑.๑.๔ พัฒนาพื้นที่หอจดหมายเหตุมหาวิทยาลัยศิลปากร ให้เป็นแหล่งรวมคุณค่าทางประวัติศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
- ๑.๑.๕ พัฒนาพื้นที่บริการของสำนักงานเลขานุการ ให้มีความสวยงาม และทันสมัย

## กลยุทธ์ ๑.๒ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่สร้างความสุขในการทำงาน

### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๑.๒.๑ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาวะในการทำงาน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

เป้าประสงค์ : สำนักหอสมุดกลางสามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้รวดเร็ว ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

### ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนมีช่องทางสำหรับให้ผู้ใช้บริการเสนอซื้อทรัพยากรสารสนเทศ
๒. ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาตามความต้องการและนำมาให้บริการได้ภายในเกณฑ์เวลามาตรฐานที่กำหนด
๓. ร้อยละ/ระดับการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการ (คณะวิชา/หน่วยงาน)

## กลยุทธ์ ๒.๑ การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็ว ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๒.๑.๑ มีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการ
- ๒.๑.๒ มีการสรุปผลการดำเนินงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ

## กลยุทธ์ ๒.๒ การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

### มาตรการ ที่จะผลักดัน

๒.๒.๑ มีโครงการจัดทำผลงานทางวิชาการเผยแพร่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

## กลยุทธ์ ๒.๓ การเพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ

### ทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท

### มาตรการ ที่จะผลักดัน

๒.๓.๑ มีการกำหนดค่าเป้าหมายในการวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ

๒.๓.๒ มีการตรวจสอบความถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานสากล

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การบริการที่เป็นเลิศเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานระดับสากล

### เป้าประสงค์ : สำนักหอสมุดกลางมีบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสู่สากล

### ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
๒. ร้อยละของเกณฑ์คุณภาพด้านการให้บริการที่เทียบเท่าหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานเทียบเคียง
๓. จำนวนระบบ/รูปแบบ/ช่องทางเพื่อการจัดหาทรัพยากร การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใช้บริการ
๔. จำนวนการให้บริการเชิงรุก
๕. จำนวนการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

## กลยุทธ์ ๓.๑ การบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสู่สากล

### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๓.๑.๑ จัดทำเกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานการให้บริการห้องสมุดเพื่อนำไปสู่การเทียบเคียง (Benchmark)
- ๓.๑.๒ มีการประเมินความพึงพอใจในการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางาน
- ๓.๑.๓ เพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้ใช้บริการ
- ๓.๑.๔ พัฒนาและเพิ่มรูปแบบการให้บริการเชิงรุก
- ๓.๑.๕ ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า

### กลยุทธ์ ๓.๒ การบริการสารสนเทศเพื่อการค้นคว้าและวิจัย

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

๓.๒.๑ มีระบบการให้บริการข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการค้นคว้าและวิจัย

๓.๒.๒ ส่งเสริมและเผยแพร่การรู้สารสนเทศเพื่อการค้นคว้าและวิจัย

### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง

เป้าประสงค์ : บุคลากรมีสมรรถนะในการทำงานเพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง

#### ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนแผนงาน/แผนกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ
๒. จำนวนกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร
๓. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
๔. จำนวนบุคลากรได้เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

### กลยุทธ์ ๔.๑ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๔.๑.๑ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)
- ๔.๑.๒ วิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรแต่ละสายงาน (Training Roadmap)
- ๔.๑.๓ สนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร (Carree Part)
- ๔.๑.๔ วิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลัง (Succession Plan)

### กลยุทธ์ ๔.๒ การพัฒนาทีมงานเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง (Team Work)

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๔.๒.๑ สร้างบรรยากาศในองค์กรเพื่อกระตุ้นการทำงานเป็นทีม
- ๔.๒.๒ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมและโครงการของสำนักหอสมุดกลาง
- ๔.๒.๓ จัดกิจกรรมสำหรับการพัฒนาการทำงานเป็นทีม

### กลยุทธ์ ๔.๓ การเพิ่มพูนประสบการณ์ของบุคลากร

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๔.๓.๑ พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา ศึกษาดูงานในประเทศ/ต่างประเทศ
- ๔.๓.๒ สนับสนุนให้บุคลากรเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในวิชาชีพ

### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : เป็นหน่วยงานที่มีหลักธรรมาภิบาล และมีภาพลักษณ์การบริหาร  
เป็นที่ยอมรับ

#### ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนช่องทางการสื่อสาร/กิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม
๒. จำนวนระบบฐานข้อมูล/เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน
๓. ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม/แผนงานที่เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ
๔. ผลการประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กร

### กลยุทธ์ ๕.๑ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสำนักหอสมุดกลาง

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๕.๑.๑ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการปฏิบัติงาน
- ๕.๑.๒ เพิ่มช่องทางในการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์ ๕.๒ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๕.๒.๑ พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารอย่างเหมาะสม
- ๕.๒.๒ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือในการบริหารงาน

### กลยุทธ์ ๕.๓ การบริหารสำนักหอสมุดกลางตามหลักธรรมาภิบาล

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

๕.๓.๑ ยึดหลักความถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเน้น  
การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

๕.๓.๒ มีระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณ ที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้

๕.๓.๓ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้สอดคล้องกับศักยภาพ  
และสะท้อนสมรรถนะของบุคคลอย่างเป็นธรรม

๕.๓.๔ ใช้ระบบบริหารคุณภาพกับการดำเนินงาน

๕.๓.๕ มีการแต่งตั้งตัวแทนชุมชนมาเป็นที่ปรึกษาการบริหารงาน

### ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การบริการวิชาการแก่สังคม

เป้าประสงค์ : เป็นองค์กรที่ให้บริการวิชาการเพื่อเพิ่มคุณค่า และสร้างมูลค่า

#### ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. ระดับความสำเร็จของการให้บริการวิชาการ

### กลยุทธ์ ๖.๑ ให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

๖.๑.๑ สนับสนุนบุคลากรในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน

๖.๑.๒ พัฒนารูปแบบการให้บริการทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

### กลยุทธ์ ๖.๒ การให้บริการวิชาการที่สร้างมูลค่าให้กับสำนักหอสมุดกลาง

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

๖.๒.๑ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายใน/ภายนอก ให้เป็นหุ้นส่วน  
ในการให้บริการวิชาการ

๖.๒.๒ สนับสนุนการจัดกิจกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับสำนักหอสมุดกลาง

## ยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม

เป้าประสงค์ : เป็นหน่วยงานที่เป็นเลิศด้านศิลปะ วัฒนธรรม

### ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนฐานข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่พัฒนาและเผยแพร่สู่สาธารณะ
๒. จำนวนฐานข้อมูล/สารสนเทศที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดแสดง/เผยแพร่
๓. จำนวนสารสนเทศ/กิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เผยแพร่/ดำเนินการ

### กลยุทธ์ ๗.๑ การจัดการสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม

#### มาตรการ ที่จะผลักดัน

- ๗.๑.๑ ผลักดันหอสมุดสาขา วังท่าพระสู่ความเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม
- ๗.๑.๒ สร้างระบบการบริหารหอจดหมายเหตุมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
- ๗.๑.๓ พัฒนาศูนย์ข้อมูลภาคตะวันตก หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์  
สู่ความเป็นผู้นำสารสนเทศภูมิภาคตะวันตก
- ๗.๑.๔ สนับสนุนหน่วยงานในสังกัดสำนักหอสมุดกลางเผยแพร่สารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม สู่สังคมภายนอก

# ส่วนที่ ๑ พัฒนาการของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร และสถานภาพในปัจจุบัน

การกำหนดกรอบทิศทางทางการบริหารจัดการสำนักหอสมุดกลางนั้น จัดทำขึ้นภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัยสู่การเป็นสังคมโลกาภิวัตน์ การก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้ ควบคู่กับการเตรียมความพร้อมรองรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐในอนาคต รวมทั้งการพิจารณาภาพในอดีต ความเป็นมา ตลอดจนบทบาทหน้าที่ของสำนักหอสมุดกลาง เพื่อให้เข้าใจแนวคิด/ปณิธานเบื้องต้นของการพัฒนา ซึ่งจะนำเสนอพัฒนาการและสถานภาพของสำนักกลางในปัจจุบัน เพื่อเป็นพื้นฐานของการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนต่อไป

## ๑. ประวัติความเป็นมาของสำนักหอสมุดกลาง

มหาวิทยาลัยศิลปากรจัดตั้งห้องสมุดของมหาวิทยาลัยขึ้นเป็นครั้งแรก ณ วังท่าพระ เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๗ เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมเอกสารสิ่งพิมพ์และวัสดุอุปกรณ์การศึกษาต่างๆ โดยมีฐานะเป็นแผนกหนึ่ง สังกัดกองกลาง สำนักงานอธิการบดี วังท่าพระ มีสถานที่ทำงานร่วมกับแผนกอื่นๆ ในสำนักงานอธิการบดีตั้งอยู่ในอาคารด้านหลังอนุสาวรีย์ ศาสตราจารย์ศิลป์ พีระศรี มีพื้นที่ให้บริการประมาณ ๕๐ ตารางเมตร ซึ่งต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยสร้างอาคารหอสมุดแล้วจึงย้ายมาอยู่ ณ อาคารหอสมุดวังท่าพระ เมื่อวันที่ ๑๖ มิถุนายน ๒๕๑๘



แต่พื้นที่ให้บริการก็ยังไม่เพียงพอจึงต้องขยายพื้นที่บริการวารสารไปยังห้อง ๓๑๐๓ ชั้นใต้ดินอาคารศูนย์รวม ๓ ย้ายพื้นที่บริการโสตทัศนอุปกรณ์ และพื้นที่ทำงานไปยังชั้น ๓ และชั้น ๔ อาคาร ๔ ชั้นด้านหลังอาคารหอสมุด



เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๑ มหาวิทยาลัยสวนจันทน์ จังหวัดมีฐานะเป็นแผนกจันทน์ สำหรับนักศึกษาในวิทยาเขต

ศิลปากรขยายวิทยาเขตไปยังพระราชวังนครปฐม จึงได้จัดตั้งห้องสมุดขึ้นอีกแห่งหนึ่ง สังกัดสำนักงานอธิการบดี พระราชวังสนามให้การการเรียนการสอน แก่อาจารย์และ

พระราชวังสนามจันทร์ โดยใช้สถานที่บริเวณห้องกลาง ชั้นล่างอาคารทับแก้ว ๑ (A ๑) เป็นที่ทำการชั่วคราว มีเนื้อที่ประมาณ ๒๐๐ ตารางเมตร ซึ่งต่อมาได้ย้ายไปยังอาคารถาวร ๒ ชั้น เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๙ และย้ายไปยังอาคาร ๔ ชั้น เมื่อปีพ.ศ. ๒๕๓๖ และเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ขยายเนื้อที่ให้บริการออกไปยังอาคารใหม่ คือ อาคารหม่อมหลวงปิ่น มาลากุล

ปี พ.ศ. ๒๕๓๒ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบให้มหาวิทยาลัยศิลปากรจัดตั้ง “สำนักหอสมุดกลาง” ตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๓๒ โดยรวมสองหน่วยงานเข้าด้วยกัน คือ แผนกห้องสมุดสังกัดกองกลาง สำนักงานอธิการบดี วังท่าพระ และแผนกห้องสมุด ห้องสมุดเสียงและอุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สังกัดสำนักงานอธิการบดี พระราชวังสนามจันทร์ การจัดตั้งดังกล่าวเป็นการจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศิลปากร พ.ศ. ๒๕๓๐ มาตรา ๘ วรรคสอง กำหนดให้สำนักหอสมุดกลางเป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่าคณะวิชา เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ในมาตรา ๗ ของพระราชบัญญัติฯ คือ เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนการศึกษา การวิจัย และส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง รวมทั้งการให้บริการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ในปีการศึกษา ๒๕๔๕ มหาวิทยาลัยได้ขยายการจัดการศึกษาไปยังวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี สำนักหอสมุดกลาง ก็ได้จัดตั้ง “หอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี” ขึ้นเมื่อวันที่ ๑๗ พฤษภาคม ๒๕๔๕ โดยใช้สถานที่ ชั้น ๓ อาคารเรียนรวม ปัจจุบันได้ย้ายมาอยู่ที่อาคารวิทยบริการ



แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒



## ๒. พัฒนาการของสำนักหอสมุดกลาง

๒๕๐๗	๒๕๑๑	๒๕๓๒	๒๕๔๕	๒๕๕๕
				แผนกห้องสมุด สังกัดกองกลาง สำนักงานอธิการบดี วังท่าพระ
			แผนกห้องสมุด สังกัดกองกลาง สำนักงานอธิการบดี วังท่าพระ	แผนกห้องสมุด ห้องสมุดเสียงและ อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สังกัดสำนักงานอธิการบดี พระราชมารชวัง สนามจันทร์
		แผนกห้องสมุด สังกัดกองกลาง สำนักงานอธิการบดี วังท่าพระ	แผนกห้องสมุด ห้องสมุดเสียงและ อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สังกัดสำนักงานอธิการบดี พระราชมารชวัง สนามจันทร์	สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
	แผนกห้องสมุด สังกัดกองกลาง สำนักงานอธิการบดี วังท่าพระ	แผนกห้องสมุด ห้องสมุดเสียงและ อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สังกัดสำนักงานอธิการบดี พระราชมารชวัง สนามจันทร์	สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร	หอสมุดวิทยาเขต สารสนเทศเพชรบุรี
แผนกห้องสมุด สังกัดกองกลาง สำนักงานอธิการบดี วังท่าพระ	แผนกห้องสมุด ห้องสมุดเสียงและ อุปกรณ์โสตทัศนศึกษา สังกัดสำนักงานอธิการบดี พระราชมารชวัง สนามจันทร์	สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร	หอสมุดวิทยาเขต สารสนเทศเพชรบุรี	ปรับปรุงจัดตั้ง โครงสร้างใหม่

๓. ผลการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลาง ตามแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๕๕

รายการ	หน่วยนับ	ปี ๒๕๕๓	ปี ๒๕๕๔	ปี ๒๕๕๕
จำนวนผู้ใช้บริการ	ครั้ง	๑,๑๖๐,๖๘๘	๑,๐๔๐,๕๖๗	๔๑๓,๗๗๙
จำนวนฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์	ฐาน	๑๒	๑๒	๑๗
จำนวนการยืม*	เล่ม	๖๐๕,๑๒๒	๕๕๗,๐๘๑	๕๕๐,๔๒๕
จำนวนการคืน*	เล่ม	๔๐๑,๗๘๑	๓๖๑,๕๕๘	๓๕๓,๗๕๔
จำนวนการจัดหา				
หนังสือ				
ภาษาไทย	เล่ม	๒๕๙,๑๔๖	๒๑๗,๑๔๖	๒๗๙,๐๙๐
ภาษาต่างประเทศ	เล่ม	๑๙๖,๔๖๖	๑๙๘,๔๗๓	๑๙๙,๕๙๓
วารสาร	ชื่อ	๔,๐๑๒	๔,๐๙๕	๕๘๑
หนังสือพิมพ์	ชื่อ	๕๑	๕๕	๖๐
บริการ e-service				

\* จำนวนการยืม-คืน ข้อมูลจากระบบ OPAC ข้อมูลตามปีปฏิทิน

#### ๔. สภาพปัจจุบันของสำนักหอสมุดกลาง

##### จำนวนบุคลากร

บุคลากรทั้งหมดของสำนักหอสมุดกลางในปี พ.ศ.๒๕๕๖ มีจำนวน ๑๐๙ คนสามารถจำแนกประเภทเป็นข้าราชการ ๕๓ คน (ร้อยละ ๔๘.๖๒) ลูกจ้างประจำ ๙ คน (ร้อยละ ๘.๒๖) ลูกจ้างชั่วคราว ๒๘ คน (ร้อยละ ๒๕.๖๙) และพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ๑๙ คน (ร้อยละ ๑๗.๔๓) แยกตามหน่วยงานดังตาราง

หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงานในสถาบันอุดมศึกษา	ลูกจ้างประจำ	ลูกจ้างชั่วคราว	รวม
หอสมุดสาขา วังท่าพระ	๑๙	๒	๓	๘	๓๒
หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์	๒๔	๘	๖	๑๑	๔๙
สำนักงานเลขานุการ	๘	๓	-	๔	๑๕
โครงการจดหมายเหตุ มหาวิทยาลัยศิลปากร	๑	๑	-	-	๒
หอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี	-	๕	-	๕	๑๐
<b>รวม</b>	<b>๕๓</b>	<b>๑๙</b>	<b>๙</b>	<b>๒๘</b>	<b>๑๐๙</b>

(ข้อมูล ณ วันที่ ๘ มกราคม ๒๕๕๖)

##### งบประมาณที่ได้รับจัดสรรในปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ สำนักหอสมุดกลาง ได้รับจัดสรรงบประมาณรวมทั้งสิ้น ๖๕๗,๙๑๙,๒๐๐ บาท ซึ่งจำแนกตามหน่วยงาน ดังนี้ สำนักงานเลขานุการ ๙,๑๒๗,๘๐๐ บาท หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ ๒๘,๓๐๔,๐๐๐ บาท หอสมุดสาขาวังท่าพระ ๖,๔๒๕,๐๐๐ บาท หอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี ๔,๑๖๐,๕๐๐ บาท (ไม่ได้รวมงบส่วนกลางโครงการจดหมายเหตุฯ ๔๓๕,๒๐๐ บาท และเงินอุดหนุน(บริการวิชาการ) ของมหาวิทยาลัยที่จัดสรรให้ ๕๐๐,๐๐๐ บาท)

##### งบประมาณรายจ่ายที่ได้รับการจัดสรรจำแนกตามประเภทของแหล่งงบประมาณ ปี ๒๕๕๖

ปี	ประเภทของแหล่งงบประมาณ			รวม
	งบประมาณแผ่นดิน	งบประมาณเงินรายได้	งบประมาณโครงการพิเศษ	
๒๕๕๖	๒๙,๙๓๐,๓๐๐	๒๗,๙๘๘,๙๐๐	-	๕๗,๙๑๙,๒๐๐

### จำนวนสิ่งพิมพ์

ปัจจุบันสำนักหอสมุดกลางมีทรัพยากรสารสนเทศกว่า ๖๒๔,๐๑๓ รายการ และได้จัดบริการทรัพยากรสารสนเทศ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ใช้สืบค้นด้วยระบบ Web OPAC และฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

### อาคารสถานที่

สำนักหอสมุดกลาง มีพื้นที่อาคารทั้งสิ้น ๑๘,๓๖๘.๕๐ ตารางเมตร เป็นพื้นที่ให้บริการ ๑๓,๑๗๘.๐๐ ตารางเมตร

#### พื้นที่จำแนกตามหน่วยงาน

(หน่วย : ตารางเมตร)

หน่วยงาน	พื้นที่อาคาร	พื้นที่ให้บริการ
๑. สำนักงานเลขานุการ	๑,๗๔๔.๕๐	-
๒. หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์	๑๐,๗๑๕.๐๐	๙,๒๕๕.๒๐
๓. หอสมุดสาขา วังท่าพระ	๑,๗๐๑.๐๐	๑,๕๐๑.๘๐
๔. หอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี	๔,๒๐๘.๐๐	๒,๓๐๔.๐๐
๕. โครงการจดหมายเหตุฯ	-	๒๑๗.๐๐
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>๑๘,๓๖๘.๕๐</b>	<b>๑๓,๑๗๘.๐๐</b>

## ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร

ด้วยบริบทของการบริหารจัดการที่เกิดการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งสภาวะแวดล้อมทางสังคม เศรษฐกิจ และการเมือง จากภายในและภายนอกล้วนมีผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติการกิจกรรมขององค์กรภาครัฐ ส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาต้องมีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวในด้านต่าง ๆ สำนักหอสมุดกลางในฐานะหน่วยงานสนับสนุนของมหาวิทยาลัยที่อยู่ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงย่อมได้รับผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงมิได้ ดังนั้น เพื่อให้เกิดการปรับตัวที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณาถึงสภาวะแวดล้อมที่เกิดขึ้น ดังนี้

## นโยบายรัฐบาล

### (๑) การปรับเปลี่ยนระบบบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

วิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ส่งผลกระทบต่อการบริหารหน่วยงานภาครัฐและเอกชน ทำให้หน่วยงานภาครัฐต้องปรับตัวให้สนองตอบต่อปัญหาและการเปลี่ยนแปลง รัฐบาลจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปเพื่อเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานภาครัฐไปสู่ “รูปแบบการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่” ที่เป็นการทำงานโดยยึดผลงาน (ผลผลิต) และผลลัพธ์เป็นหลัก ซึ่งจะเปลี่ยนภาครัฐไปสู่การมีผลลัพธ์ คือ การทำงานเพื่อประชาชน วัตถุประสงค์เป็นรูปธรรม มีความโปร่งใส วิธีการทำงานรวดเร็วและคล่องตัว เพื่อสนองความต้องการของประชาชน โดยครอบคลุมการดำเนินงาน ๕ ด้าน คือ การปรับบทบาทภารกิจและโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ การปรับวิธีการบริหารงานใหม่ การปฏิรูปวิธีการงบประมาณ การปฏิรูประบบบริหารงานบุคคล และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมและค่านิยมของเจ้าหน้าที่ของรัฐ ทั้งนี้หน่วยงานของรัฐจำเป็นต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับแนวทางดังกล่าว ดังนั้น สำนักหอสมุดกลางซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัยจึงไม่มีข้อยกเว้นที่จะต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิรูปดังกล่าว โดยบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบ จำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและเตรียมความพร้อมในการเรียนรู้วิทยาการใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### (๒) การปรับเปลี่ยนเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๕๐ สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งได้รับการปรับเปลี่ยนสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ซึ่งผลจากการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นทำให้มีจำนวนมหาวิทยาลัยที่มีรูปแบบการบริหารงานในลักษณะดังกล่าวชัดเจนมากขึ้น โดยมหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมพร้อมในด้านต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจเลือกสถานภาพที่เหมาะสมกับตนเอง รวมถึงการหาวิธีการและแนวทางรองรับการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างครบถ้วน ซึ่งการได้มาของการตัดสินใจที่ชัดเจนนั้นเกิดจากการศึกษา วิเคราะห์ตนเองอย่างแท้จริง โดยมีข้อมูลพื้นฐานด้านต่าง ๆ ที่จำเป็นรองรับการตัดสินใจ พร้อมทั้งวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียของการบริหารงานในรูปแบบที่เลือก เพื่อมิให้เกิดความเสียหาย ดังนั้น สำนักหอสมุดกลางซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ดำเนินการประสานงานและกำกับติดตาม เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านแผน งบประมาณและการเงิน บุคลากร การบริหารงานทั่วไป การบริการ การศึกษา กิจกรรมนักศึกษา และการประกันคุณภาพ รวมทั้งตรวจสอบและให้คำปรึกษา จะต้องเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยให้บรรลุพันธกิจ

### (๓) การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

ทิศทางการศึกษาไทยกับการก้าวสู่ประชาคมอาเซียนในปี ๒๕๕๘ กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายพัฒนาการศึกษาของประเทศให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพ กระจายโอกาสอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ตลอดจนสามารถก้าวทันและแข่งขันกับนานาชาติได้ โดยเฉพาะการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมี ๓ เสาหลัก ได้แก่ ความร่วมมือทางด้านเศรษฐกิจ ความร่วมมือทางการเมืองและความมั่นคง และความร่วมมือทางสังคม วัฒนธรรม ซึ่งเสาหลักความ

ร่วมมือทางสังคมมีความก้าวหน้ามากที่สุด โดยกระทรวงศึกษาธิการได้เตรียมความพร้อมด้านการศึกษาเพื่อ การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ดังนี้

๑) จัดให้มีหลักสูตรอาเซียนศึกษา เพื่อให้คนไทยเข้าใจอาเซียน เข้าใจการอยู่ร่วมกันกับ ประเทศเพื่อนบ้าน ที่มีวัฒนธรรมการกิน การอยู่ การดำเนินชีวิตที่คล้ายคลึงกัน จึงจำเป็นที่จะต้องทำความ รู้จักประเทศเพื่อนบ้าน ไม่ว่าจะเป็น จีน พม่า ลาว เวียดนาม กัมพูชา มาเลเซีย เป็นต้น

๒) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับรัฐมนตรี ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหาร ครู และนักเรียน

๓) การแลกเปลี่ยน ICT เพราะจะต้องเชื่อมโยงภายในประชาคมอาเซียนกันได้ ซึ่งได้มีการ จัดตั้ง ASEAN University และ Cyber University เพื่อการเชื่อมโยง นอกจากนี้ยังได้เตรียมการเพื่อให้มีการ รับรองคุณวุฒิการศึกษาระหว่างกัน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ซึ่งขณะนี้ไทย-จีน และไทย-มาเลเซีย สามารถรับรองคุณวุฒิได้แล้ว

๔) การใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษากลางของประชาคมอาเซียน ศธ.ได้ตั้งเป้าหมายให้นักเรียน ที่จบชั้น ป.๖ สามารถสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษได้ เพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมอาเซียน รวมทั้งจะต้องใช้ ภาษาอังกฤษในการค้นคว้าหาความรู้จากอินเทอร์เน็ต และสื่อการเรียนรู้ที่มีความหลากหลายมากขึ้น

โดยมหาวิทยาลัยจะต้องเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ รวมถึงการหาวิธีการและแนวทาง รองรับการปรับเปลี่ยนที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างครบถ้วน ดังนั้น สำนัก หอสมุดกลาง จะต้องเป็นกลไกสนับสนุนการขับเคลื่อนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเพื่อการก้าวสู่ประชาคม อาเซียน

### **เครือข่ายความร่วมมือของสำนักหอสมุดกลาง**

สำนักหอสมุดกลางมีการเชื่อมโยงกิจกรรมภายในของสำนักหอสมุดกลางไปสู่ภายนอก มีการ จัดตั้งเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทำให้เกิดการเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากร และได้ศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานด้านการบริการร่วมกัน ซึ่งจะ ช่วยเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น บุคลากรของสำนักหอสมุดกลางต้องพัฒนาตนเองให้มีองค์ ความรู้ใหม่ๆ ที่จะประโยชน์ต่อเครือข่าย รวมทั้งนำแนวคิดและสิ่งที่ได้รับมาปรับใช้ในองค์กรให้เกิด ประโยชน์อย่างทั่วถึง

## การบริหารจัดการสำนักงานหอสมุดกลาง

### (๑) นโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร

การดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามพันธกิจของสำนักหอสมุดกลางอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยแนวนโยบายการบริหารงานของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย หากแนวนโยบายการบริหารงานของผู้บริหารไม่ชัดเจนและขาดความต่อเนื่อง จะส่งผลกระทบต่อการทำงานและการพัฒนาองค์กร โดยต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับช่วงเวลา และแนวนโยบายตลอดเวลา สำนักงานหอสมุดกลางในฐานะหน่วยงานสนับสนุนจึงต้องกำหนดแนวปฏิบัติในแต่ละด้านให้มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวและดำเนินการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

### ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

ด้วยความก้าวหน้าของวิทยาการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว การเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาสนับสนุนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ จะส่งผลให้การดำเนินงานในความรับผิดชอบ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และสามารถพัฒนาศักยภาพด้านข้อมูลต่าง ๆ ให้เกิดความก้าวหน้า ดังจะเห็นได้ว่า ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๔ มหาวิทยาลัยศิลปากรจัดทำ “ระบบสารสนเทศเพื่อผู้บริหารระดับสูง” (Executive Information Systems : EIS) ซึ่งเป็นระบบที่มีความสำคัญต่อผู้บริหารองค์กร ในเรื่อง การพิจารณากำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์ขององค์กร ให้สามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายหรือแข่งขันกับ องค์กรอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ “ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร” (Management Information System : MIS) ซึ่งได้มีการปรับปรุงพัฒนาโดยเพิ่มในส่วนของการติดตามประเมินผล “ระบบ ก.พ.ร.และแผน กลยุทธ์” ที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานภายใน เพื่อให้เกิดการจัดทำข้อมูลที่เป็นปัจจุบันสอดคล้องกับการวางแผนใน ภาพรวมของมหาวิทยาลัย โดยระบบฐานข้อมูลดังกล่าวสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของแต่ละส่วน อัน นำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน จุดแข็ง จุดอ่อน ของสำนักหอสมุดกลาง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของสำนักหอสมุดกลาง (SWOT Analysis) ดำเนินการโดย งานวางแผนและประชาสัมพันธ์ โดยมีผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลางเป็นที่ปรึกษาได้จัดทำแบบสำรวจ บุคลากรทั้งหมดของหน่วยงานในสังกัดสำนักหอสมุดกลาง และได้จัดประชุมระดมความคิดเห็น เพื่อทบทวน วิเคราะห์และประเมินจุดแข็งจุดอ่อนของสำนักหอสมุดกลาง โดยใช้หลัก ๗S's MODEL ข้อมูลผลการ ดำเนินงานและสถานภาพปัจจุบันของสำนักหอสมุดกลาง ในการหาจุดแข็ง จุดอ่อนที่แท้จริงของสำนัก หอสมุดกลาง เพื่อนำไปประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และกลยุทธ์สำคัญ ในการวางแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรของสำนัก หอสมุดกลาง มีรายละเอียดดังนี้



## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
๑. โครงสร้างหน่วยงาน	<p>๑) มีโครงสร้างหน่วยงานที่ชัดเจน</p> <p>๒) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายที่ชัดเจน และสอดคล้องกับมหาวิทยาลัย</p> <p>๓) เป็นหน่วยงานขนาดเล็กมีการบริหารจัดการที่คล่องตัว และมีประสิทธิภาพ</p> <p>๔) มีการแบ่งฝ่าย/งาน และหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย/งาน อย่างชัดเจน</p>	<p>๑) โครงสร้างหน่วยงานยังขาดการแบ่งส่วนงานบางฝ่าย/งาน เช่น งานประชาสัมพันธ์หอสมุด</p> <p>๒) มีคณะทำงานหลายชุด ทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามโครงสร้างหน่วยงาน</p> <p>๓) หน่วยงานในสังกัดมีสถานที่ตั้งแยกกันให้บริการอยู่ในแต่ละวิทยาเขต ทำให้การติดต่อประสานงานล่าช้า</p> <p>๔) ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับในการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p>
๒. เป้าหมายหน่วยงาน “สวยงาม สร้างสรรค์ ทันสมัย ใส่ใจคุณภาพ”	<p>๑) หน่วยงานมีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง</p> <p>๒) บุคลากรมีใจรักงานบริการ ตั้งใจทำงาน และร่วมมือกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน</p> <p>๓) เป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทั้งเอกสาร และสื่ออิเล็กทรอนิกส์จำนวนมาก รวมทั้งยังมีอุปกรณ์และเทคโนโลยีสนับสนุนในการทำงานอย่างเพียงพอ</p> <p>๔) มีสื่อประชาสัมพันธ์ที่ทันสมัย</p> <p>๕) เป้าหมายของหน่วยงานมีความสอดคล้องกับอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยสร้างสรรค์</p> <p>๖) มีรูปแบบการประเมินที่เหมาะสม</p> <p>๗) มีการพัฒนาด้านบริการและสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>๑) ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินค่อนข้างน้อยไม่เพียงพอต่อการใช้ปรับปรุงภูมิทัศน์ และซ่อมแซมครุภัณฑ์</p> <p>๒) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งอุปกรณ์ทางด้านเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ไม่ทันสมัย ทำงานได้ช้า</p> <p>๓) สภาพห้องทำงานในอาคารหม่อมหลวงปิ่น มาลากุล มีอากาศร้อน ทำให้ต้องใช้ระยะเวลาในการเปิดเครื่องปรับอากาศเป็นระยะเวลานาน</p> <p>๔) มีเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์จำนวนมาก แต่ไม่มีความหลากหลายและไม่ทันสมัย</p> <p>๕) ขาดผู้รับผิดชอบในการดูแล รักษา สภาพแวดล้อม และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ</p> <p>๖) ไม่มีการเน้นให้มีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมและบริการสารสนเทศสู่มาตรฐานสากล</p> <p>๗) สถานที่ในการทำงานไม่เหมาะสม มีเสียงดัง รบกวนการทำงานของบุคลากรและผู้ใช้บริการ</p>

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>๓. ระบบการทำงาน</p> <p>- ระบบประเมินผลการทำงาน (KPI)</p>	<p>๑) มีตัวชี้วัด (KPI) มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของสำนักหอสมุด</p> <p>๒) มีคณะกรรมการการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ตัวชี้วัด (KPI) ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นรายบุคคล ทุก ๖ เดือน และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรทราบ</p> <p>๓) มีเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเหมาะสมตรงตามงานที่ปฏิบัติ</p> <p>๔) บุคลากรให้ความร่วมมือ มีความตั้งใจ กระตือรือร้น และขยันในการทำงาน</p> <p>๕) บุคลากรสามารถทำงานให้มีประสิทธิภาพ มีเป้าหมาย มีข้อมูลในการปฏิบัติงานและปริมาณงานที่ชัดเจน</p> <p>๖) มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน และมีระบบควบคุมประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นระบบสากล</p> <p>๗) มีโอกาสในการพัฒนางานตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๘) มีระบบประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด</p>	<p>๑) เกณฑ์ของตัวชี้วัดบางตัวนำมาใช้ไม่เหมาะสม หรือปฏิบัติได้ยาก เช่น เกณฑ์วันลา</p> <p>๒) ยังไม่มีการนำผลการประเมินมาปรับปรุง และพัฒนางาน</p> <p>๓) การทำงานโดยใช้ตัวชี้วัดมาประเมินผลการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรขาดความร่วมมือในการทำงาน เห็นแก่ตัว ทำลายวัฒนธรรมของหน่วยงาน เกิดความเครียดในการทำงาน เนื่องจากทุกคนมุ่งแต่ปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดของตนเอง</p> <p>๔) เกิดผลกระทบกับงานที่ไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดได้</p> <p>๕) ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนด เกณฑ์ตัวชี้วัด</p> <p>๖) บุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจเรื่องตัวชี้วัด (KPI) และการกำหนดคุณลักษณะงาน (Job Description)</p> <p>๗) ตัวชี้วัดหน่วยงานบางตัวไม่สามารถวัด ประสิทธิภาพของบุคลากรในการทำงานได้ตาม วัตถุประสงค์</p> <p>๘) การเพิ่ม หรือเปลี่ยนแปลงภาระงาน มีผลกระทบต่อ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด</p> <p>๙) ระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่ได้ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนด เช่น กำหนดการประเมินทุก ๖ เดือน แต่ในทาง ปฏิบัติทำการประเมินผลการปฏิบัติงานเพียง ๕ เดือน</p> <p>๑๐) บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดได้เพียง บางส่วน เนื่องจากมีภาระงานมาก</p>

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>๔. รูปแบบการบริหาร หรือภาวะผู้นำของผู้บริหาร/หัวหน้างาน</p>	<p>๑) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหาร</p> <p>๒) ผู้บริหารมีความเป็นกันเองกับบุคลากร เป็นที่ปรึกษาในการทำงาน ให้การสนับสนุนด้านขวัญกำลังใจ และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน</p> <p>๓) ผู้บริหารให้อิสระในการทำงาน และการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย</p> <p>๔) ผู้บริหารมีการนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารงาน และมีเป้าหมายที่ชัดเจน</p> <p>๕) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ กล้าตัดสินใจ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน</p> <p>๖) ผู้บริหารมีการมอบหมายภาระงาน และยอมรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการติดตามความคืบหน้า และผลสัมฤทธิ์ของงาน</p> <p>๗) หัวหน้าฝ่ายมีความเข้มแข็ง และมีความรู้ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ</p> <p>๘) มีการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็ว คำนึงถึงประโยชน์ของหน่วยงานเป็นหลัก และมีแผนการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน</p>	<p>๑) หัวหน้าฝ่าย/งาน บางคน ยังขาดภาวะผู้นำ ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ไม่มีจริยธรรม และคุณธรรมในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒) บุคลากรไม่ได้รับการสนับสนุนให้ลาศึกษาต่อ ไม่มีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในการทำงาน และไม่มีการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน</p> <p>๓) มีปัญหาในการสื่อสารภายในหน่วยงาน ทำให้บางครั้งบุคลากรไม่เข้าใจแนวทางในการปฏิบัติงาน</p> <p>๔) หัวหน้าฝ่าย/งาน ไม่แสดงศักยภาพในการทำงาน ให้เป็นที่ยอมรับ หรือเป็นแบบอย่างที่ดี</p> <p>๕) การประชาสัมพันธ์ยังขาดระบบการทำงานที่ดี</p> <p>๖) หัวหน้าฝ่าย/งาน มีอำนาจมากเกินไป</p>

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p><b>๕. บุคลากร</b></p>	<p>๑) เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในสายงานอาชีพ มีความรับผิดชอบ มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ชยัน และอดทน ในการปฏิบัติงาน</p> <p>๒) มีความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีจิตสำนึกในการให้บริการ และมีการทำงานอย่างมีความสุข</p> <p>๓) มีจำนวนบุคลากรเพียงพอ มีวัฒนธรรมการทำงานแบบพี่น้อง และมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงาน</p>	<p>๑) บุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ มีปัญหาด้านสุขภาพ</p> <p>๒) บุคลากรบางคนรับผิดชอบงานหลายด้าน มีภาระงานที่มาก และการจัดคนไม่เหมาะสมกับงาน</p> <p>๓) ขาดอัตรากำลังที่มาทดแทนผู้เกษียณอายุ/เกษียณอายุก่อนอายุราชการ</p> <p>๔) ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ขาดทักษะด้านภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>๕) บุคลากรบางคนไม่รักหน่วยงาน ไม่พร้อมที่จะเสียสละเพื่อหน่วยงาน</p> <p>๖) ไม่มีโอกาสในการเรียนรู้งานอื่นๆ ขาดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p>
<p><b>๖. ทักษะฝีมือ</b></p>	<p>๑) มีความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ ประสบการณ์ และมีทักษะวิชาชีพเฉพาะทางสูง</p> <p>๒) มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น ศึกษาดูงาน อบรม สัมมนา เป็นต้น</p> <p>๓) มีความรับผิดชอบ มีความรู้ในการให้บริการ มีความคิดสร้างสรรค์ และมีจิตบริการ</p> <p>๔) บุคลากรได้รับเชิญให้เป็นวิทยากร บรรยายให้ความรู้แก่หน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</p> <p>๕) มีการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้</p>	<p>๑) บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะในการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลของหอสมุด ฐานข้อมูลออนไลน์ และทักษะการใช้ภาษาอังกฤษ</p> <p>๒) ไม่มีการวางแผนการเตรียมบุคลากรทดแทนในกรณีมีผู้เกษียณอายุราชการและไม่มีแผนการจัดการความรู้เพื่อถ่ายทอดความรู้ หรือแนวปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรที่มาปฏิบัติงานใหม่</p> <p>๓) การถ่ายทอดงานยังไม่มีคุณภาพ เนื่องจากผู้รับการถ่ายทอดมีภาระงานประจำมาก</p> <p>๔) บุคลากรขาดความสนใจในการพัฒนาตนเอง</p> <p>๕) บุคลากรไม่เพียงพอกับงาน และการจัดคนลงงานไม่เหมาะสม</p> <p>๖) บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีทักษะในการเขียนงานทางวิชาการ</p> <p>๗) ไม่มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน</p> <p>๘) ขาดการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรที่มีความสามารถ (Talent People) ไปปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการ</p>

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>๗. ค่านิยมร่วม</p> <p>“บริการที่เป็นเลิศ”</p> <p>“จิตบริการ”</p>	<p>๑) มีจิตสำนึกในการบริการ (Service Mind)</p> <p>๒) เสียสละเพื่อส่วนรวม</p> <p>๓) ใฝ่ศึกษาหาความรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๔) มีความกระตือรือร้น ยึดมั่นแน่วแน่ใใช้ในการใช้ บริการ</p>	<p>๑) มีภาระงานประจำมาก ไม่สามารถทำหน้าที่การ ให้บริการได้อย่างเต็มที่</p> <p>๒) มีภาวะความเครียดสูง เนื่องจากต้องให้บริการ กับผู้ใช้บริการหลายประเภท</p> <p>๓) ขาดความกระตือรือร้น เนื่องจากต้องทำงานซ้ำๆ แบบเดิมทุกวัน</p>
<p>๘. อื่นๆ</p> <p>๘.๑ การเสริมสร้าง จริยธรรมและ วัฒนธรรมในองค์กร</p>	<p>๑) มีการส่งเสริมให้ความรู้ และประสบการณ์ ด้าน การให้บริการ แก่บุคลากร โดยการจัดสัมมนา ฝึกอบรม ศึกษาเพิ่มเติมเป็นรายวิชา เพื่อให้บุคลากร มีจิตบริการอย่างแท้จริง</p> <p>๒) มีการให้รางวัลกับบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น เพื่อเชิดชูเกียรติ และสร้างขวัญกำลังใจ</p> <p>๓) มีการพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ทำให้มีการปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพ</p> <p>๔) มีคอมพิวเตอร์ให้บริการอย่างเพียงพอ</p>	<p>๑) บุคลากรมีความเป็นตัวตนสูง</p> <p>๒) คอมพิวเตอร์ไม่ทันสมัย ทำงานได้ช้า</p> <p>๓) มีพื้นที่ในการทำงานจำกัด</p> <p>๔) มีงบประมาณในการดำเนินงานจำกัด</p>

## การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อม ภายนอก	โอกาส	ภัยคุกคาม
๑. การเมืองในระดับชาติ	๑) นโยบายรัฐบาลมีการส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยใช้ห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ของชุมชน ทำให้เอื้อต่อการพัฒนาห้องสมุด ๒) รัฐบาลให้ความสำคัญด้านการศึกษา และการส่งเสริมศิลปะ ๓) ได้รับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน เนื่องจากสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ๔) การเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่การเป็นสมาชิกชุมชนอาเซียน	๑) มีความขัดแย้งทางการเมืองสูง ไม่มีความมั่นคงทางการเมือง ๒) มีการเปลี่ยนรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการบ่อย ทำให้นโยบายการศึกษาไม่ต่อเนื่องมีผลกระทบต่อการจัดสรรงบประมาณและการพัฒนาหน่วยงาน ๓) มีความไม่เข้าใจของบุคลากรในเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ทำให้เกิดความกังวล และความไม่มั่นคงในการปฏิบัติงาน ๔) โครงการเกษียณก่อนอายุราชการ ทำให้หน่วยงานสูญเสียบุคลากรที่มีความชำนาญการสูง
๒. การบริหารระดับมหาวิทยาลัย	๑) นโยบายมหาวิทยาลัยส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และสนับสนุนให้ห้องสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ ๒) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับห้องสมุด และให้การสนับสนุนการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาหน่วยงาน ๓) นโยบายมหาวิทยาลัยส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ เพื่อผลิตบัณฑิตเพื่อเตรียมเข้าสู่การเป็นสมาชิกชุมชนอาเซียน ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘	๑) นโยบายมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงตามคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ทำให้การทำงานหรือโครงการที่วางไว้ไม่เป็นไปตามแผนและไม่ต่อเนื่อง ๒) ไม่มีนโยบายที่กำหนดทิศทาง และกำกับกับการปฏิบัติงานของห้องสมุดที่ชัดเจน ๓) การเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัยในตำแหน่งรักษาการ ทำให้ไม่สามารถตัดสินใจเชิงนโยบายได้ ๔) ขาดผู้บริหารมืออาชีพ
๓. เศรษฐกิจของประเทศ	๑) การร่วมมือของกลุ่มประเทศอาเซียน ทำให้เกิดความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ	๑) สภาวะเศรษฐกิจของประเทศตกต่ำ ทำให้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ ๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนลดลง

สภาพแวดล้อม ภายนอก	โอกาส	ภัยคุกคาม
๔. การเงินของ มหาวิทยาลัย	<p>๑) ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ในการจัดกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ</p> <p>๒) ได้รับงบประมาณสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๓) ได้รับสวัสดิการต่างๆ ที่นอกเหนือจากเงินเดือน/ค่าจ้าง</p>	<p>๑) ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้การบริหารจัดการขาดความต่อเนื่อง</p> <p>๒) มีความล่าช้าในการบริหารงบประมาณ เนื่องจากมีความขัดแย้งในการใช้จ่าย ตามระเบียบราชการ</p> <p>๓) รายได้ส่วนใหญ่อยู่ที่คณะวิชา ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถนำมาใช้จ่ายเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนกลางได้</p>
๕. ระบบเทคโนโลยี สารสนเทศของ มหาวิทยาลัย	<p>๑) มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนงบประมาณด้านระบบสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง และมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ</p> <p>๒) มีการปรับปรุง พัฒนาระบบสารสนเทศ ให้บริการได้รวดเร็วมีประสิทธิภาพ</p> <p>๓) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ห้องสมุดสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการทางออนไลน์ได้ดีขึ้น เช่น การยืม - คืนหนังสือทางออนไลน์</p> <p>๔) มหาวิทยาลัยมีการเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ความเร็วสูง และมีเว็บไซต์ของทุกหน่วยงาน ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงข้อมูลของมหาวิทยาลัยได้</p> <p>๕) มหาวิทยาลัยมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>๑) ระบบ Network ของมหาวิทยาลัยไม่เสถียร ทำให้การทำงานในหน่วยงานสะดุดและมีปัญหาในการให้บริการ</p> <p>๒) หน่วยงานไม่สามารถแก้ไข ปรับปรุง ระบบได้เอง</p> <p>๓) โปรแกรมการใช้งานต่างๆ ราคาสูงและมีกฎหมายลิขสิทธิ์ต่อการจัดบริหารของห้องสมุด</p>

สภาพแวดล้อม ภายนอก	โอกาส	ภัยคุกคาม
<b>๖. อื่น</b> <b>๖.๑ ภัยพิบัติธรรมชาติ</b>	๑) มีนโยบายในการรองรับด้านภัยพิบัติธรรมชาติที่เกิดขึ้น สำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	๑) ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของมหาวิทยาลัย ยังไม่รองรับการเกิดภัยพิบัติ เนื่องจากมีปัญหาล้อย เช่น ระบบไฟฟ้าดับ ระบบน้ำ การจราจร เป็นต้น
<b>๖.๒ ระบบงานวิชาการ และวิจัยของ มหาวิทยาลัย</b>	๑) มีแผนการพัฒนาสู่ความเป็นห้องสมุดดิจิทัลโดยการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ที่หลากหลาย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ๒) มีแผนการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศประเภทสิ่งพิมพ์ให้มีความทันสมัย ๓) มีการบริการใหม่ๆ ที่อำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ เช่น การบริการตอบคำถามทางออนไลน์ ๔) มีการประยุกต์ใช้บริการที่มีอยู่ใน Social Network เข้ามาขยายขอบเขตการให้บริการ ๕) ผู้ให้บริการมีความถนัด และมีความชำนาญ จึงทำให้เกิดการบริหารที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ๖) มีอาจารย์ นักวิจัยที่มีความสามารถ ๗) มีห้องสมุดที่สามารถอำนวยความสะดวกในการค้นหาข้อมูล ๘) มีกลยุทธ์ในการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี	๑) งบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณสนองตอบความต้องการพื้นฐานของนักวิจัยได้ เช่น การจัดซื้อฐานข้อมูล การจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูป ๒) ไม่มีแผนในการทำวิจัย



# ส่วนที่ ๓ แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐

## สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร

### ๑. วัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

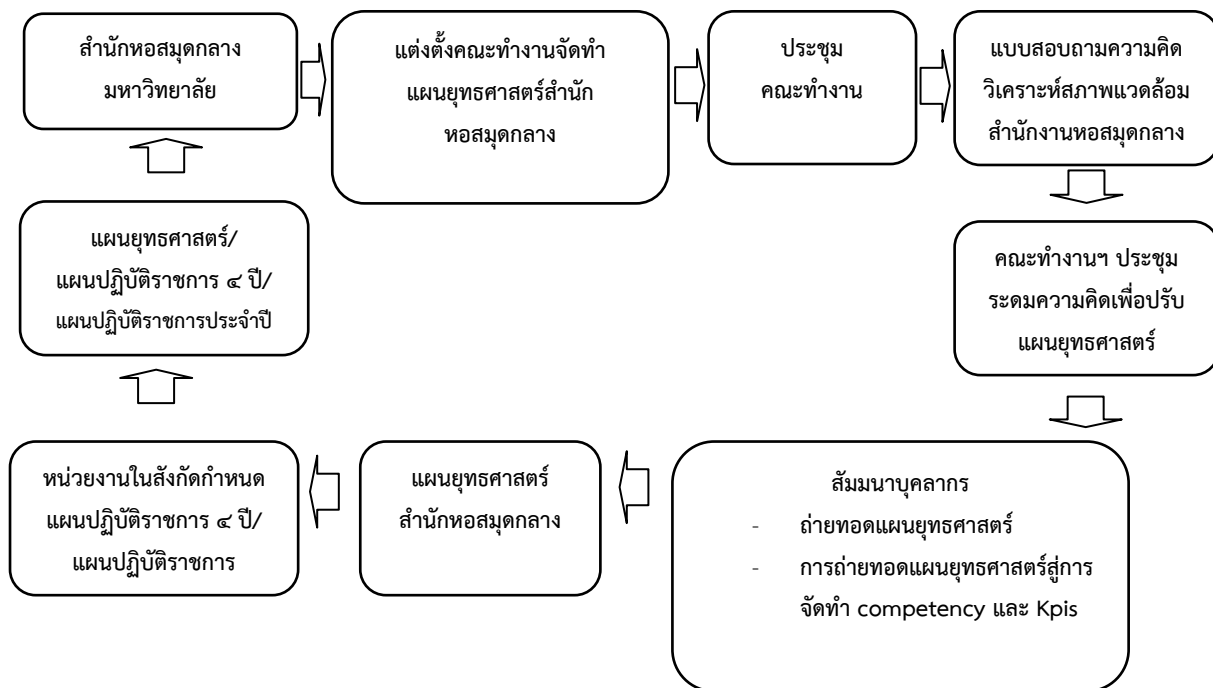
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐ มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

๑. เพื่อพัฒนาศักยภาพของสำนักหอสมุดกลาง ให้มีรูปแบบการดำเนินงานในเชิงรุก
๒. เพื่อพัฒนารูปแบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และเอื้อต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
๓. เพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลางให้สอดคล้อง และบรรลุตามนโยบายของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งมีการประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ

## ๒. ขั้นตอน/ลำดับการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

### ๒.๑ ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐ ได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังแสดงในภาพ



## ๒.๒ ลำดับการดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐ ได้ดำเนินการตามแนวทางของการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

๒.๑ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (Environmental Scanning) โดยพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการปฏิบัติพันธกิจของสำนักหอสมุดกลาง ซึ่งจะพิจารณาทั้งสภาวะแวดล้อมภายใน (Internal Environment) อันได้แก่ โครงสร้างหน่วยงาน เป้าหมายหน่วยงาน ระบบการทำงาน รูปแบบการบริหาร บุคลากร ทักษะฝีมือ ค่านิยมร่วม รวมทั้งสภาวะแวดล้อมภายนอก (External Environment) อันได้แก่ ปัจจัยด้านการเมืองในระดับชาติ การบริหารระดับมหาวิทยาลัย เศรษฐกิจของประเทศ การเงินของมหาวิทยาลัย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัย และได้นำปัจจัยทั้ง ๒ ประการดังกล่าว มาวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม (SWOT Analysis)

๒.๒ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue) เมื่อได้วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมโดยรวมแล้ว ก็จะได้กำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือภาพและสภาวะที่พึงคาดหวังอันเป็นจุดมุ่งหมายสุดท้าย โดยคำนึงถึงพันธกิจ (Mission) และปรัชญาของสำนักหอสมุดกลางประกอบกัน หลังจากนั้นจะได้กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักหรือเป้าประสงค์ (Goal) กลยุทธ์และมาตรการของแผน

๒.๓ การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) หรือการจัดทำแผนปฏิบัติการ ในรูปของโครงการ/กิจกรรม ซึ่งแสดงความต้องการงบประมาณ รวมทั้งดัชนีวัดผลสำเร็จ

๒.๔ การติดตามและการประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เพื่อติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนว่าประสบความสำเร็จ หรือมีอุปสรรคมากน้อยเพียงใด โดยกำหนดให้มีการประเมินผลปีละครั้ง ทั้งนี้เพื่อจะได้ดำเนินการแก้ไข หรือปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมกับสภาวะการณ์ต่อไป

สำนักหอสมุดกลางได้เตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง โดยได้ประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องและระดมความคิดจากบุคลากรสำนักหอสมุดกลาง เพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และรับรู้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐ อันจะทำให้แผนดังกล่าวมีความสมบูรณ์และสามารถนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จต่อไป โดยมีขั้นตอนดังนี้

(๑) สำนักหอสมุดกลางแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง เพื่อรับผิดชอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ตามคำสั่งที่ ๙/๒๕๕๕ สั่ง ณ วันที่ ๑๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕

(๒) กำหนดให้หัวหน้างานวางแผนและประชาสัมพันธ์ เป็นผู้รับผิดชอบเตรียมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐

(๓) ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง ครั้งที่ ๑/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๑๘ กรกฎาคม ๒๕๕๕

(๔) จัดทำแบบสำรวจเพื่อสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมสำนักหอสมุดกลาง (SWOT Analysis) สำหรับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ปีพ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๕๖๐ และรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคลากรสำนักหอสมุดกลางทุกระดับ เพื่อเป็นแนวทางจัดทำร่างวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และมาตรการที่จะผลักดัน

(๕) ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง ครั้งที่ ๒/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม ๒๕๕๕

(๖) ประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “การจัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง” โดยอาจารย์ ดร.ศักดิพันธ์ ตันวิมลรัตน์ ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นวิทยากร เมื่อวันศุกร์ที่ ๗ กันยายน ๒๕๕๕ ณ ห้องประชุม ชั้น ๗ อาคาร ๕๐ ปี วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ และจัดกลุ่มระดมความคิดเห็นเพื่อพิจารณาผลจากแบบสอบถามความคิดเห็น

(๗) คณะกรรมการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการประชุมระดมความคิดเห็นไปจัดทำ (ร่าง)แผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐ ซึ่งมีรายละเอียดประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และมาตรการที่จะผลักดัน พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารดังกล่าวให้บุคลากรสำนักหอสมุดกลางพิจารณา

(๘) ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง ครั้งที่ ๓/๒๕๕๕ เมื่อวันที่ ๑๗ ตุลาคม ๒๕๕๕ เพื่อพิจารณาแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง ปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐ ฉบับสมบูรณ์เสนอคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลางให้ความเห็นชอบ

(๙) สำนักหอสมุดกลางจัดสัมมนาบุคลากร เพื่อเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ สู่แผนปฏิบัติการ เมื่อวันที่ ๒๖-๒๗ ตุลาคม ๒๕๕๕ ณ โรงแรมพาวิลเลียน ริมนคร รีสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรี

### ๓. ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลัก และพันธกิจ

สำนักหอสมุดกลาง ตระหนักถึงพันธกิจและความรับผิดชอบในฐานะที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในด้านต่างๆ จึงได้กำหนดปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติงาน ดังนี้

#### ปรัชญา (Philosophy)

มุ่งมั่นเป็นแหล่งรวบรวม จัดเก็บและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพแก่ผู้ใช้

#### ปณิธาน (Determination)

สนับสนุนและส่งเสริมคุณภาพการเรียน การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ แก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันเป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยศิลปากร

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

ศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ สร้างสรรค์ และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพมาตรฐานก้าวทันเทคโนโลยี

#### ค่านิยมหลัก (Corporate value)

บริการด้วยมิตรไมตรี เสริมสร้างสิ่งดีให้องค์กร

#### พันธกิจ (Mission)

เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชา อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี รวมทั้งการให้บริการวิชาการ แก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

## ๕. ประเด็นยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ และมาตรการ

เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักหอสมุดกลางให้บรรลุผลสำเร็จ สำนักหอสมุดกลางจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ โดยจำแนกประเด็นยุทธศาสตร์ ๗ ด้าน ดังนี้

ด้านที่ ๑. การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์

ด้านที่ ๒. การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

ด้านที่ ๓. การบริการที่เป็นเลิศเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานระดับสากล

ด้านที่ ๔. การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง

ด้านที่ ๕. การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ด้านที่ ๖. การบริการวิชาการแก่สังคม

ด้านที่ ๗. การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้  
และการสร้างสรรค์**

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์

เป้าประสงค์ : สำนักหอสมุดกลางเป็นองค์กรที่มีความสวยงาม ทันสมัย มีบรรยากาศ ที่เอื้อต่อการเรียนรู้  
และการสร้างสรรค์

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนของส่วนพื้นที่ที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้ใช้บริการและเพื่อการ  
ดำเนินงานสนับสนุนการบริการ

๒. ผลการประเมินด้านความสวยงาม สร้างสรรค์และทันสมัยของการจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก  
ความสะดวก เพื่อการเรียนรู้

๓. จำนวนพื้นที่ที่ได้รับการจัดสภาพสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
กลยุทธ์ ๑.๑ การจัดการพื้นที่การให้บริการที่เอื้อต่อ การเรียนรู้และการสร้างสรรค์	<p>๑.๑.๑ พัฒนาพื้นที่หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์ ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์</p> <p>๑.๑.๒ พัฒนาพื้นที่หอสมุดสาขา วังท่าพระอย่าง คุ่มค่า ให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์</p> <p>๑.๑.๓ พัฒนาพื้นที่หอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศ เพชรบุรี ให้บริการเพื่อรองรับการขยายตัวของวิทยา เขต</p> <p>๑.๑.๔ พัฒนาพื้นที่หอจดหมายเหตุมหาวิทยาลัย ศิลปากร ให้เป็นแหล่งรวมคุณค่าทางประวัติศาสตร์ ของมหาวิทยาลัย</p> <p>๑.๑.๕ พัฒนาพื้นที่บริการของสำนักงานเลขานุการ ให้มีความสวยงาม และทันสมัย</p>
กลยุทธ์ ๑.๒ การพัฒนาสภาพแวดล้อมที่สร้าง ความสุขในการทำงาน	๑.๒.๑ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาวะใน การทำงาน

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

เป้าประสงค์ : สำนักหอสมุดกลางสามารถจัดหาทรัพยากรสารสนเทศได้รวดเร็ว ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนมีช่องทางสำหรับผู้ให้บริการเสนอซื้อทรัพยากรสารสนเทศ
๒. ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาตามความต้องการและนำมาให้บริการได้ภายในเกณฑ์เวลามาตรฐานที่กำหนด
๓. ร้อยละ/ระดับการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการ (คณะวิชา/หน่วยงาน)

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
๒.๑ การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย รวดเร็ว ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์	๒.๑.๑ มีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการ ๒.๑.๒ มีการสรุปผลการดำเนินงานจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ
๒.๒ การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	๒.๒.๑ มีโครงการจัดทำผลงานทางวิชาการเผยแพร่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์
๒.๓ การเพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท	๒.๓.๑ มีการกำหนดค่าเป้าหมายในการวิเคราะห์หมวดหมู่และทำรายการ ๒.๓.๒ มีการตรวจสอบความถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐานสากล



### ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การบริการที่เป็นเลิศเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานระดับสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การบริการที่เป็นเลิศเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานระดับสากล

เป้าประสงค์ : สำนักหอสมุดกลางมีบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสู่สากล

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
๒. ร้อยละของเกณฑ์คุณภาพด้านการให้บริการที่เทียบเท่าหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานเทียบเคียง
๓. จำนวนระบบ/รูปแบบ/ช่องทางเพื่อการจัดหาทรัพยากร การสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใช้บริการ
๔. จำนวนการให้บริการเชิงรุก
๕. จำนวนการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
๓.๑ การบริการที่มีคุณภาพและมาตรฐานสู่สากล	<p>๓.๑.๑ จัดทำเกณฑ์คุณภาพและมาตรฐานการให้บริการห้องสมุดเพื่อนำไปสู่การเทียบเคียง (Benchmark)</p> <p>๓.๑.๒ มีการประเมินความพึงพอใจในการบริการอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนางาน</p> <p>๓.๑.๓ เพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้ใช้บริการ</p> <p>๓.๑.๔ พัฒนาและเพิ่มรูปแบบการให้บริการเชิงรุก</p> <p>๓.๑.๕ ส่งเสริมให้มีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างคุ้มค่า</p>
๓.๒ การบริการสารสนเทศเพื่อการค้นคว้าและวิจัย	<p>๓.๒.๑ มีระบบการให้บริการข้อมูลสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการค้นคว้าและวิจัย</p> <p>๓.๒.๒ ส่งเสริมและเผยแพร่การรู้สารสนเทศเพื่อการค้นคว้าและวิจัย</p>

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง**

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง

เป้าประสงค์ : พัฒนาบุคลากรมีสมรรถนะในการทำงานเพื่อสนับสนุนความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนแผนงาน/แผนกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ
๒. จำนวนกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร
๓. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา
๔. จำนวนบุคลากรได้เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
๔.๑ การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	๔.๑.๑ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ๔.๑.๒ วิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรแต่ละสายงาน (Training Roadmap) ๔.๑.๓ สนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร (Career Path) ๔.๑.๔ วิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลัง (Succession Plan)

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
กลยุทธ์ ๔.๒ การพัฒนาทีมงานเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง (Team Work)	<p>๔.๒.๑ สร้างบรรยากาศในองค์กรเพื่อกระตุ้นการทำงานเป็นทีม</p> <p>๔.๒.๒ สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรมและโครงการของสำนักหอสมุดกลาง</p> <p>๔.๒.๓ จัดกิจกรรมสำหรับการพัฒนาการทำงานเป็นทีม</p>
กลยุทธ์ ๔.๓ การเพิ่มพูนประสบการณ์ของบุคลากร	<p>๔.๓.๑ พัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุม/อบรม/สัมมนา ศึกษาดูงานในประเทศ/ต่างประเทศ</p> <p>๔.๓.๒ สนับสนุนให้บุคลากรเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในวิชาชีพ</p>

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

### ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ : หน่วยงานเป็นหน่วยงานที่มีหลักธรรมาภิบาล และมีภาพลักษณ์การบริหารเป็นที่ยอมรับ  
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนช่องทางการสื่อสาร/กิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม
๒. จำนวนระบบฐานข้อมูล/เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน
๓. ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม/แผนงานที่เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ
๔. ผลการประเมินด้านการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
๕.๑ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสำนักหอสมุดกลาง	๕.๑.๑ สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการปฏิบัติงาน ๕.๑.๒ เพิ่มช่องทางในการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ
๕.๒ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร	๕.๒.๑ พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารอย่างเหมาะสม ๕.๒.๒ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือในการบริหารงาน

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
๕.๓ การบริหารสำนักหอสมุดกลางตามหลักธรรมาภิบาล	<p>๕.๓.๑ ยึดหลักความถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และเน้นการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน</p> <p>๕.๓.๒ มีระบบการจัดสรรและบริหารงบประมาณ ที่ชัดเจน โปร่งใส ตรวจสอบได้</p> <p>๕.๓.๓ มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้สอดคล้องกับศักยภาพและสะท้อนสมรรถนะของบุคคลอย่างเป็นธรรม</p> <p>๕.๓.๔ ใช้ระบบบริหารคุณภาพกับการดำเนินงาน</p> <p>๕.๓.๕ มีการแต่งตั้งตัวแทนชุมชนมาเป็นที่ปรึกษาการบริหารงาน</p>

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การบริการวิชาการแก่สังคม**

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การบริการวิชาการแก่สังคม

เป้าประสงค์ : เป็นองค์กรที่ให้บริการวิชาการเพื่อเพิ่มคุณค่า และสร้างมูลค่า

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. ระดับความสำเร็จของการให้บริการวิชาการ

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
๖.๑ การให้บริการวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	๖.๑.๑ สนับสนุนบุคลากรในการให้บริการวิชาการแก่ชุมชน ๖.๑.๒ พัฒนารูปแบบการให้บริการทางวิชาการที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน
๖.๒ การให้บริการวิชาการที่สร้างมูลค่าให้กับสำนักหอสมุดกลาง	๖.๒.๑ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายใน/ภายนอก ให้เป็นหุ้นส่วนในการให้บริการวิชาการ ๖.๒.๒ สนับสนุนการจัดกิจกรรมที่สร้างมูลค่าให้กับสำนักหอสมุดกลาง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม**

ยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม

เป้าประสงค์ : เป็นหน่วยงานที่เป็นเลิศด้านศิลปะ วัฒนธรรม

ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

๑. จำนวนฐานข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่พัฒนาและเผยแพร่สู่สาธารณะ
๒. จำนวนฐานข้อมูล/สารสนเทศที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดแสดง/เผยแพร่
๓. จำนวนสารสนเทศ/กิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เผยแพร่/ดำเนินการ

กลยุทธ์	มาตรการ ที่จะผลักดัน
๗.๑ การจัดการสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม	๗.๑.๑ ผลักดันหอสมุดสาขา วังท่าพระสู่ความเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม ๗.๑.๒ สร้างระบบการบริหารหอจดหมายเหตุ มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ๗.๑.๓ พัฒนาศูนย์ข้อมูลภาคตะวันตก หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์สู่ความเป็นผู้นำสารสนเทศภูมิภาคตะวันตก ๗.๑.๔ สนับสนุนหน่วยงานในสังกัดสำนักหอสมุดกลางเผยแพร่สารสนเทศด้านศิลปะวัฒนธรรมสู่สังคมภายนอก

## ๕. การบริหารแผนยุทธศาสตร์

การขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลางให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นั้น จำเป็นต้องมีการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) รวมถึงต้องมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผล (Strategic Control & Evaluation) ให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่ได้วางไว้

### ๑. กลไกการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation)

(๑) จัดทำแผนปฏิบัติราชการ (Action Plan) ประจำปีของสำนักหอสมุดกลาง โดยประสานงาน กับหน่วยงานระดับในสังกัดสำนักหอสมุดกลาง เพื่อกำหนดโครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ตลอดจน ผู้รับผิดชอบและงบประมาณให้มีความสอดคล้องและตอบสนองเป้าหมายตามยุทธศาสตร์

(๒) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติราชการ เป้าหมายและกรอบแนวทางการดำเนินงานสู่ หน่วยงาน ตลอดจนให้หน่วยงานพิจารณาเป้าหมายตัวชี้วัด กลยุทธ์ ตามแผนปฏิบัติราชการของสำนัก หอสมุดกลาง เพื่อให้ข้อเสนอแนะต่างๆ และกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้อง

(๓) นำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากหน่วยงานมาปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการให้เหมาะสมกับ ความสามารถในการดำเนินงานตามภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพมากที่สุด และเสนอ คณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลางให้ความเห็นชอบ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานของ สำนักหอสมุดกลางต่อไป

### ๒. การติดตามและประเมินผล (Strategic Control & Evaluation)

การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (Monitoring and Evaluation) เมื่อสำนักหอสมุดกลางได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ และแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติแล้ว ก็จะต้องมี กระบวนการและขั้นตอนในการติดตามและประเมินผลในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการดำเนินงานของ สำนักหอสมุดกลางได้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือเมื่อยุทธศาสตร์เกิดขึ้นแล้วจะช่วยให้ สำนักหอสมุดกลางบรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งเป็นการประเมินว่าการดำเนินงานตามแผน ประสบความสำเร็จ หรือมีปัญหาอุปสรรคมากน้อยเพียงใด โดยกำหนดให้มีการประเมินผล ดังนี้

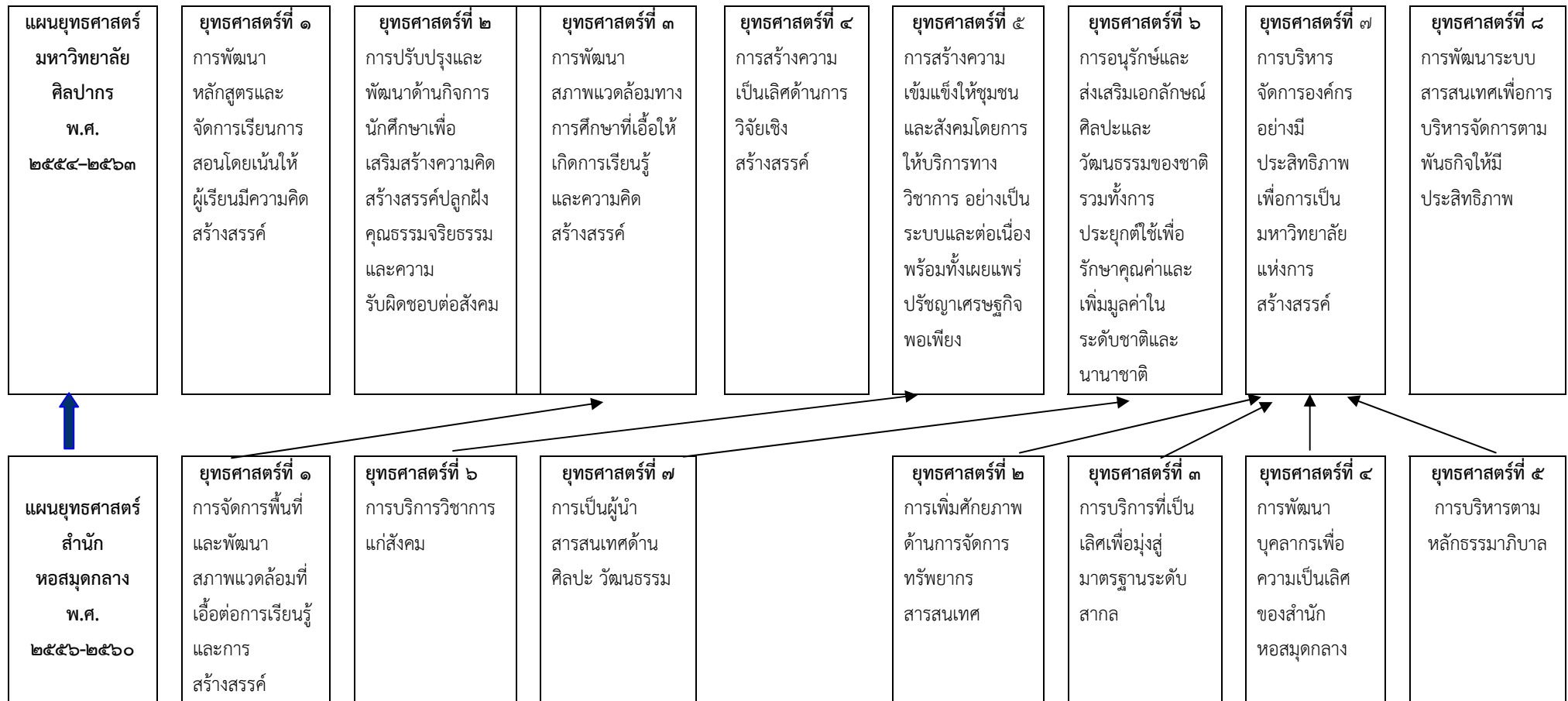
(๑) ประเมินและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ปีละ ๑ ครั้ง และสิ้นสุด แผน (ปี ๒๕๖๐) โดยวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระดับความสำเร็จ (Critical Success Factors) ของการดำเนินงานตามแผนฯ เพื่อนำมาปรับปรุงกลยุทธ์ให้บรรลุตามยุทธศาสตร์ที่ได้วาง ไว้

(๒) ประเมินและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี ปีละ ๒ ครั้ง คือ รอบ ๖ และ ๑๒ เดือน เพื่อเป็นการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของแผน



## ๕. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลางกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร





## ภาคผนวก ก

๑. ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐
๒. คำสั่งแต่งตั้งกรรมการแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง

## ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๖๐

วิสัยทัศน์ : ศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ สร้างสรรค์ และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพมาตรฐานก้าวทันเทคโนโลยี

ประเด็นยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	Baseline			หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินงานเมื่อสิ้นแผน	เป้าหมายรายปี				
	๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์</b>										
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์</b>										
๑.๑) จำนวนของส่วนพื้นที่ที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้ใช้บริการและเพื่อการดำเนินงานสนับสนุนการบริการ*	-	-	-	แห่ง/พื้นที่	๘	๒	๑	๒	๑	๒
๑.๒) ผลการประเมินด้านความสวยงาม สร้างสรรค์และทันสมัยของการจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการเรียนรู้	-	-	-	คะแนน	๔.๘	๔.๐	๔.๒	๔.๔	๔.๖	๔.๘
๑.๓) จำนวนพื้นที่ที่ได้รับการจัดสภาพสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้	-	-	-	แห่ง/พื้นที่	๕	๑	๑	๑	๑	๑
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ</b>										
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ</b>										
๑.๑) จำนวนมีช่องทางสำหรับให้ผู้ใช้บริการเสนอข้อทรัพยากรสารสนเทศ	-	-	-	ช่องทาง	๓	๒	๒	๓	๓	๓
๑.๒) ร้อยละของทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาตามความต้องการและนำมาให้บริการได้ภายในเกณฑ์เวลามาตรฐานที่กำหนด	-	-	-	ร้อยละ	๙๐	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐
๑.๓) ร้อยละ/ระดับการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการ (คณาวิชา/หน่วยงาน)	-	-	-	ร้อยละ	๙๐	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐

ประเด็นยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	Baseline			หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินงานเมื่อสิ้นแผน	เป้าหมายรายปี				
	๒๕๕๒	๒๕๕๓	๒๕๕๔			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การบริการที่เป็นเลิศเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานระดับสากล</b>										
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การบริการที่เป็นเลิศเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานระดับสากล</b>										
๑.๑) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	-	-	-	คะแนน	๔.๘	๔.๐	๔.๒	๔.๔	๔.๖	๔.๘
๑.๒) ร้อยละของเกณฑ์คุณภาพด้านการให้บริการที่เทียบเท่าหรือสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานเทียบเคียง	-	-	-	ร้อยละ	๙๐	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐
๑.๓) จำนวนระบบ/รูปแบบ/ช่องทางเพื่อการจัดหาทรัพยากรการสนับสนุนช่วยเหลือผู้ให้บริการ	-	-	-	รูปแบบ/ ช่องทาง	๓	๒	๒	๓	๓	๓
๑.๔) จำนวนการให้บริการเชิงรุก	-	-	-	บริการ	๖	๕	๕		๖	๖
๑.๕) จำนวนการให้บริการในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์	-	-	-	บริการ	๖	๕	๕		๖	๖
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง</b>										
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง</b>										
๑.๑) จำนวนแผนงาน/แผนกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	-	-	-	แผน	๑	๑	๑	๑	๑	๑
๑.๒) จำนวนกิจกรรมด้านการพัฒนาบุคลากร	-	-	-	กิจกรรม	๓	๒	๒	๓	๓	๓
๑.๓) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา	-	-	-	ร้อยละ	๙๐	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐
๑.๔) จำนวนบุคลากรได้เลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ	-	-	-	คน	๔	-	๑	๑	๑	๑

ประเด็นยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์/ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์	Baseline			หน่วยนับ	เป้าหมายการดำเนินงานเมื่อสิ้นแผน	เป้าหมายรายปี				
	๒๕๕๒	๒๕๕๓	๒๕๕๔			๒๕๕๖	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล</b>										
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล</b>										
๑.๑) จำนวนช่องทางการสื่อสาร/กิจกรรมด้านการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	-	-	-	กิจกรรม	๒	๑	๑	๒	๒	๒
๑.๒) จำนวนระบบฐานข้อมูล/เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน	-	-	-	ระบบ	๒	-	๑	-	๑	-
๑.๓) ร้อยละของโครงการ/กิจกรรม/แผนงานที่เป็นไปตามแผนปฏิบัติราชการ	-	-	-	ร้อยละ	๙๐	๗๐	๗๕	๘๐	๘๕	๙๐
๑.๔) ผลการประเมินด้านการจัดการองค์กร	-	-	-	คะแนน	๔.๘	๔.๐	๔.๒	๔.๔	๔.๖	๔.๘
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การบริการวิชาการแก่สังคม</b>										
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๖ : การบริการวิชาการแก่สังคม</b>										
๑.๑) ระดับความสำเร็จของการให้บริการวิชาการ	-	-	-	คะแนน	๔.๘	๔.๐	๔.๒	๔.๔	๔.๖	๔.๘
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม</b>										
<b>ยุทธศาสตร์ที่ ๗ : การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม</b>										
๑.๑) จำนวนฐานข้อมูลด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่พัฒนาและเผยแพร่สู่สาธารณะ	-	-	-	ฐาน	๕	๑	๑	๑	๑	๑
๑.๒) จำนวนฐานข้อมูล/สารสนเทศที่เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัยที่มีการจัดแสดง/เผยแพร่	-	-	-	ฐาน	๒	-	๑	-	๑	-
๑.๓) จำนวนสารสนเทศ/กิจกรรมด้านศิลปะและวัฒนธรรมที่เผยแพร่/ดำเนินการ	-	-	-	กิจกรรม	๒	-	๑	-	๑	-



คำสั่งสำนักหอสมุดกลาง

ที่ ๑ / 2555

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง

เพื่อให้การดำเนินงานของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดกลาง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สำนักหอสมุดฯ จึงเห็นสมควรแต่งตั้งคณะกรรมการ ดังนี้

- |   |                     |
|---|---------------------|
| 1. ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง   | ประธานกรรมการ       |
| 2. รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง วังท่าพระ                                    | กรรมการ             |
| 3. รองผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี                     | กรรมการ             |
| 4. เลขานุการสำนักหอสมุดกลาง   | กรรมการ             |
| 5. หัวหน้าหอสมุด พระราชวังสนามจันทร์  | กรรมการ             |
| 6. หัวหน้าหอสมุดสาขา วังท่าพระ  | กรรมการ             |
| 7. หัวหน้าหอสมุดวิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี                                      | กรรมการ             |
| 8. หัวหน้าฝ่ายบริการ หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์                               | กรรมการ             |
| 9. หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด<br>หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์ | กรรมการ             |
| 10. หัวหน้าฝ่ายโสตทัศนศึกษา หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์                        | กรรมการ             |
| 11. หัวหน้างานธุรการ หอสมุด พระราชวังสนามจันทร์                               | กรรมการ             |
| 12. หัวหน้าฝ่ายบริการ หอสมุดสาขา วังท่าพระ                                    | กรรมการ             |
| 13. หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาทรัพยากรห้องสมุด<br>หอสมุดสาขา วังท่าพระ      | กรรมการ             |
| 14. หัวหน้าฝ่ายโสตทัศนศึกษา หอสมุดสาขา วังท่าพระ                              | กรรมการ             |
| 15. หัวหน้างานโครงการจดหมายเหตุมหาวิทยาลัยศิลปากร                             | กรรมการ             |
| 16. หัวหน้างานการเงินและพัสดุ   | กรรมการ             |
| 17. หัวหน้างานบริหารและธุรการ   | กรรมการ             |
| 18. หัวหน้างานวางแผนและประชาสัมพันธ์  | กรรมการและเลขานุการ |

สั่ง ณ วันที่ 15 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2555

( อาจารย์ ดร. ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์ )

ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

