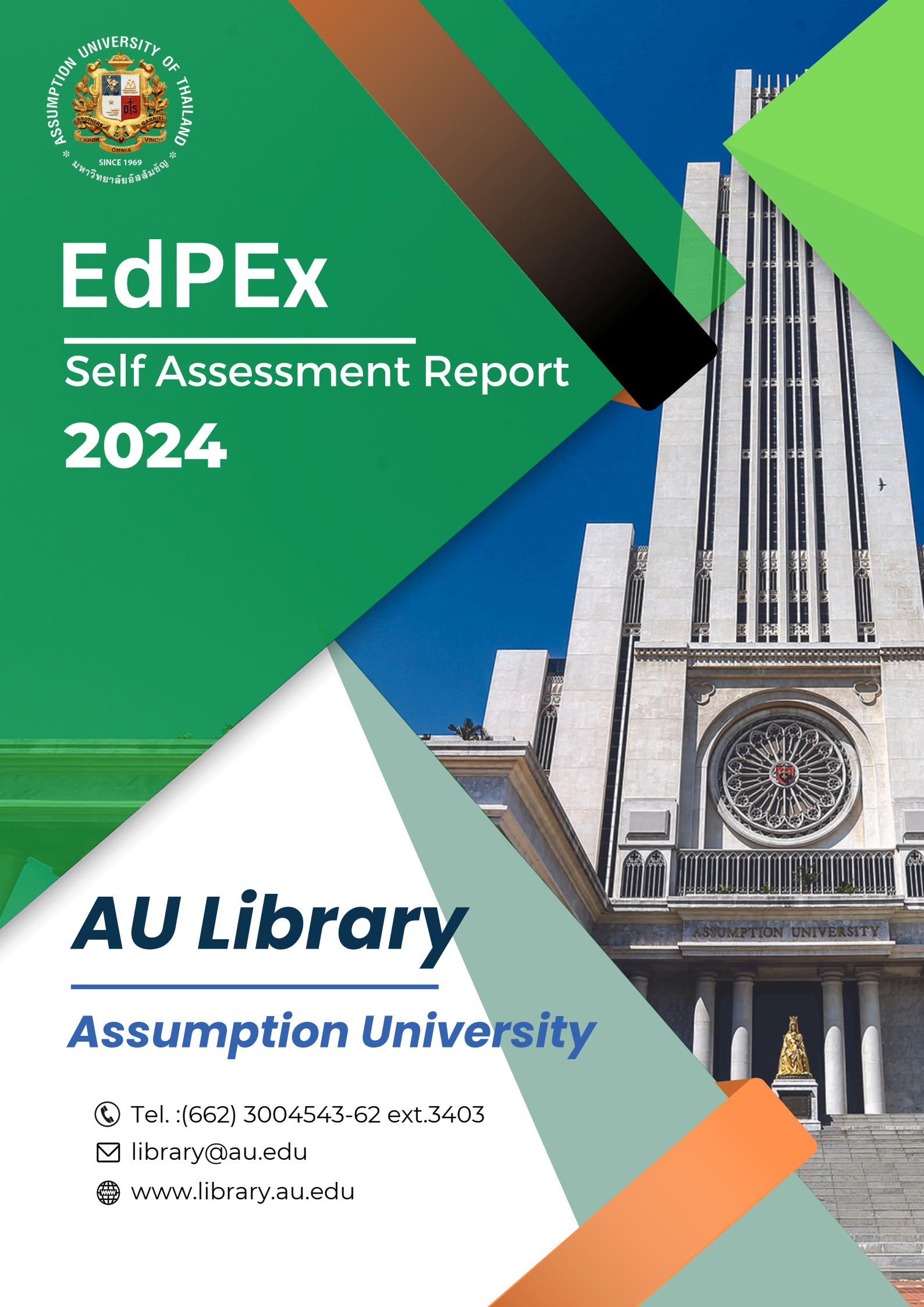
EdPEx

Self Assessment Report

2024



AU Library

Assumption University

Tel. :(662) 3004543-62 ext.3403
library@au.edu
www.library.au.edu

EdPEx
Self-Assessment Report
Academic Year 2024

AU Library
Assumption University

Table of Content

Section 1: EdPEx Report Template Guidelines 4

Section 2: EdPEx Report Template (Year 2024) 5

โครงร่างองค์กร

P.1 ลักษณะองค์กร 5

P.2 สถานการณ์ขององค์กร 14

หมวด 1 การนำองค์กร

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง 16

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม 21

หมวด 2 กลยุทธ์

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ 31

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 38

หมวด 3 ลูกค้า

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า 47

3.2 ความผูกพันของลูกค้า 55

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน 62

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ 68

หมวด 5 บุคลากร

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร 75

5.2 ความผูกพันของบุคลากร 81

หมวด 6 การปฏิบัติการ

6.1 กระบวนการทำงาน 85

6.2 ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ 92

หมวด 7 ผลลัพธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 98

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า 107

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร 110

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร 113

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ 119

บรรณานุกรม 124

Section 1: EdPEx Report Template *Guidelines*

1. All topics, sub-topics and questions written in bold must be mentioned/answered.
2. Questions in boxes must be removed from the self-assessment report (SAR)
3. Required relations between processes and results must be shown in the SAR as follows:

Process Items	Results Items
Cat. 1.1 and 1.2	**Result 7.4**
Cat. 2.1 and 2.2	**Result 7.5**
Cat. 3.1 and 3.2	**Result 7.2**
Cat. 4.1 and 4.2	**Result 7.1 and 7.5**
Cat. 5.1 and 5.2	**Result 7.3**
Cat. 6.1 and 6.2	**Result 7.1**

4. OPPQA and IRAS have been providing data collections, based on five specific groups which can be used as references for Results 7.1-7.5.
5. To depict trends, result indicators should be in “percentage” rather than in number.
6. Information stated in Cat. 3 should be mentioned in OP1a(1) and OP1b(2).
7. Information stated in Cat. 6 should be mentioned in OP1a(4), OP2b(3), OP2c.
8. Performance mentioned in Cat. 1.1c(2), 1.2a(1), 1.2a(2), OP1b(1) must be reflected throughout Results 7.1-7.5.

Section 2: EdPEx Report Template
Organizational Profile (OP)

P. 1 ลักษณะองค์กร (Organizational Description)

ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร (Organizational Environment)

สำนักหอสมุด จัดตั้งขึ้นเมื่อปี 2515 มีฐานะเป็นแผนก เรียกว่า “แผนกห้องสมุด” สังกัดฝ่ายวิชาการขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ และในปี พ.ศ. 2530 ได้รับการยกฐานะเป็น “สำนักหอสมุดกลาง” (Central Library) มีสถานะเป็นสำนักอิสระทางวิชาการ ขึ้นตรงต่ออธิการบดี ใช้ชื่อว่า “St. Gabriel’s Library” ตั้งอยู่ ณ วิทยาเขตหัวหมาก ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 มหาวิทยาลัยได้สร้างวิทยาเขตใหม่ขึ้นที่สุวรรณภูมิ ได้จัดให้ตั้งห้องสมุดขึ้นอีก 1 แห่ง คือ “Cathedral of Learning Library” ให้**ใช้ชื่ออาคารเป็นชื่อของห้องสมุด** มีพื้นที่ใช้สอยตั้งแต่ชั้น 2-6 นอกจากความสะดวกสบายในด้านวัตถุแล้ว ห้องสมุดชั้น 3 วิทยาเขตสุวรรณภูมิยังมี **Hanging Gardens of Babylon** ที่จัดไว้ล้อมรอบห้องสมุดหวังให้นักศึกษามีความรู้สึกเสมือนได้นั่งอ่านหนังสือในสวนไม้นานาพรรณ และที่ชั้น 5 ยังมีสวนไทรให้นักศึกษาได้นั่งพักผ่อนตามอัธยาศัย ทั้งนี้เพื่อสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมปัญญาและความนึกคิด ต่อมาในปี พ.ศ. 2555 สำนักฯ ได้นำระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ELIB) มาใช้ในการบริหารจัดการงานและการบริการ โดยผู้ใช้สามารถใช้บริการได้ทั้ง On-site และ Online เมื่อโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่เป็นกลุ่ม Gen Z ส่งผลให้พฤติกรรมการใช้บริการทางกายภาพลดลงเรื่อยๆ แต่ผู้ใช้บริการในรูปแบบออนไลน์กลับเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การพลิกโฉมห้องสมุดได้เกิดขึ้นอีกครั้งในปี พ.ศ. 2560 **ห้องสมุดได้ปรับมาเป็น Digital Library เต็มรูปแบบที่คำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นหลัก**

ผลิตภัณฑ์และบริการ บริการที่สำคัญของสำนักหอสมุด คือ **บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก บริการให้ความรู้และการฝึกอบรม และต้อนรับและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย**

ผลิตภัณฑ์และบริการ	ความสำคัญต่อความสำเร็จ	การจัดการ/วิธีการส่งมอบ
1. บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ	1. ทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการและสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย	1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศ จัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ และนำทรัพยากรสารสนเทศออกให้บริการ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้กับการปฏิบัติงาน การบริการและการนำส่งบริการ

	2. นำทรัพยากรสารสนเทศเข้าระบบห้องสมุดอัตโนมัติทุกรายการ 3. จัดระบบทรัพยากรสารสนเทศตรวจความถูกต้องของข้อมูลในระบบฯ ก่อนนำออกให้บริการ 4. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่เป็นมาตรฐานสากลผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการได้ทุกเวลาและสถานที่ 5. คู่มือการใช้ห้องสมุดและทรัพยากรสารสนเทศที่ครบทุกประเภท	2. จัดให้มีบริการค้นหาและนำส่งข้อมูล สารสนเทศตามที่ผู้ใช้ร้องขอตามช่องทางที่ผู้ใช้บริการติดต่อขอใช้บริการ (E-mail, Line Official และ WeChat) 3. ผู้ใช้บริการสามารถสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศได้จากเว็บไซต์ห้องสมุด https://library.au.edu/ 4. ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้บริการได้ทั้งรูปแบบ On-site และ Online โดย On-site ใช้บริการได้ที่เคาน์เตอร์บริการ 2 วิทยาเขตทั้งวิทยาเขต - วิทยาเขตหัวหมาก จันทร์-ศุกร์ เวลา 8.00 – 18.30 น. เสาร์ - อาทิตย์ 9.00 – 16.30 น. (ปิดวันหยุดนักขัตฤกษ์) - วิทยาเขตสุวรรณภูมิ จันทร์-ศุกร์ เวลา 8.00 – 16.30 น. (ปิดวันหยุดราชการและวันนักขัตฤกษ์) ส่วน Online ผู้ใช้สามารถใช้บริการได้ที่ (https://library.au.edu/) ตลอดเวลา 24 ชั่วโมง 5. จัดทำเอกสารคู่มือการใช้ห้องสมุดและทรัพยากรสารสนเทศไว้ที่เมนู How to https://library.au.edu/help-02/how-to-1.html
2. บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก	1. พัฒนาพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวกให้รองรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการแต่ละประเภท 2. สำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่องและนำมาปรับปรุงการใช้บริการ	1. จัดสรรพื้นที่ภายในห้องสมุดให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ในรูปแบบของพื้นที่การเรียนรู้ พื้นที่สร้างแรงบันดาลใจ พื้นที่พบปะ พื้นที่แสดงออก โดยผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการได้ทั้ง 2 วิทยาเขต **หมายเหตุ** ห้องสมุดวิทยาเขตหัวหมากชั้น 4 ซึ่งเป็นพื้นที่การเรียนรู้เปิดให้บริการทุกวันตั้งแต่เวลา 8.00 -21.00 น.
3. บริการให้ความรู้และการฝึกอบรม	1. ผู้ใช้บริการสามารถค้นคว้าและค้นหาทรัพยากรสารสนเทศได้ด้วยตนเอง 2. ให้ความรู้และฝึกอบรมให้กับผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง	1. ให้ความรู้และฝึกอบรมให้ผู้ใช้บริการ รับรู้ รับทราบ เข้าใจวิธีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศที่สำนักฯ จัดหาเข้ามาให้บริการ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ตามที่ต้องการ โดยเปิดช่องทางการให้บริการทั้งในรูปแบบ On-site (ติดต่อและขอใช้บริการได้ที่เคาน์เตอร์บริการทั้งสองวิทยาเขต) และ รูปแบบ Online ผู้ใช้

		สามารถใช้บริการ (ได้ที่ https://library.au.edu/servicesmenu/instruction.html) รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์ ซึ่งเป็นช่องทางที่สำนักฯ เปิดให้ผู้ใช้บริการสามารถนัดหมายวัน เวลากับผู้รับผิดชอบที่ทั้ง 2 ฝ่ายสะดวกพร้อมกัน
4. ต้อนรับและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	1. มีข้อมูล สารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่ครบถ้วน ถูกต้อง	1. ประสานงานกับคณะและหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศ นำมาจัดการและเผยแพร่ทางเว็บไซต์มหาวิทยาลัย (ได้ที่ https://www.au.edu/)

วิสัยทัศน์ (Vision)

สำนักหอสมุด มุ่งมั่นที่จะเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ ที่เสริมสร้างการเรียนรู้ การวิจัย การบริการวิชาการ และการพัฒนาที่ยั่งยืนของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

พันธกิจ (Mission)

สำนักฯ มุ่งมั่นที่จะตอบสนองภารกิจของมหาวิทยาลัยในด้านการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปะวัฒนธรรม ด้วยการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลายครอบคลุมทุกสาขาวิชา ส่งเสริมสภาพแวดล้อมแห่งความอยากรู้อยากเห็นทางปัญญา ความเป็นเลิศทางวิชาการและสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ด้วยวิธีการ:

1. จัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนการสอน การค้นคว้าและการวิจัย รวมทั้งองค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักศึกษา และนักวิชาการของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ การให้บริการและการเรียนรู้ผ่านบริการที่เป็นนวัตกรรม เทคโนโลยีที่เหมาะสม และการดูแลสิ่งแวดล้อม
3. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการค้นคว้าของนักศึกษาและคณาจารย์
4. พัฒนาบุคลากรของหอสมุดให้มีความเชี่ยวชาญในการให้บริการสารสนเทศและสามารถใช้เทคโนโลยีในการเสริมสร้างการบริการ
5. พัฒนาห้องสมุดสู่การเป็นห้องสมุดสีเขียวและสำนักงานสีเขียว

ค่านิยม (Core Values) ALERT

A = Agility หมายถึง บุคลากรมีทักษะและความเชี่ยวชาญ สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองต่อความต้องการใหม่ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

L = Learning หมายถึง บุคลากรใส่ใจในการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

E = Empathy หมายถึง บุคลากรจะทำอะไรก็แล้วแต่ต้องคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น รู้จักการเอาใจเขา มาใส่ใจเรา

R = Righteousness หมายถึง บุคลากรเป็นผู้ที่มุ่งมั่น ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพด้วยความถูกต้อง เป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ ซื่อสัตย์สุจริตยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานโดยปราศจากอคติ เป็นต้น

T = Teamwork หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่พร้อมช่วยเหลือกัน ด้วยความเข้าใจห่วงใยซึ่งกันและกันและการสื่อสารสองทางเพื่อเป้าหมายเดียวกัน กล้าวิพากษ์เชิงสร้างสรรค์ เปิดใจ รับฟัง มีน้ำใจ พร้อมแบ่งปัน

วัฒนธรรมองค์กร (Culture)

1. รับฟังความต้องการของผู้ใช้บริการด้วยความใส่ใจ
2. ให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตรกับผู้ใช้บริการ
3. บริการอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเสมอภาค

สมรรถนะหลัก (Core Competencies)

นำส่งบริการภายใน 24 ชั่วโมง ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง ตรงและทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goal)

1. ส่งเสริมการเรียนรู้ การบริการและการส่งเสริมการใช้บริการให้เป็นเลิศ
2. พัฒนาความรู้และทักษะใหม่ๆ ให้กับบุคลากรพร้อมปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
3. พัฒนาสำนักหอสมุดสู่การเป็นห้องสมุดสีเขียวและสำนักงานสีเขียวที่ได้รับการรับรองจากสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทยและกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม

บุคลากร (Workforce Profile)

บุคลากรผู้ให้บริการประกอบด้วยบรรณารักษ์วิชาชีพ เจ้าหน้าที่ และอาจารย์ จำแนกเป็น บรรณารักษ์ 5 คน เจ้าหน้าที่ 8 คน อาจารย์ 1 คน รวม 14 คน

บุคลากร	จำนวน (คน)	ปัจจัยหลักที่ส่งเสริมให้บุคลากรมุ่งมั่นและผูกพันต่อเป้าหมายและพันธกิจ
บรรณารักษ์	5	1. สถานที่ทำงานมีสภาพแวดล้อมสะดวกสบายและปลอดภัย 2. ได้รับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนางานใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง 3. ได้รับการยอมรับและการปฏิบัติที่ดีจากผู้บริหาร ผู้ร่วมงานและผู้ใช้บริการ
เจ้าหน้าที่	8	
อาจารย์	1	

สินทรัพย์ (Assets)

1. อาคารสถานที่	**สำนักหอสมุดมี 2 วิทยาเขต** **1.1 วิทยาเขตหัวหมาก (St. Gabriel Library)** มีทั้งหมด 5 ชั้น ซึ่งประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบตามมาตรฐาน เช่น พื้นที่นั่ง (https://library.au.edu/main-new/st-gabriel-s-library-hua-mak-campus.html) มีทั้งพื้นที่นั่งอ่านเดี่ยว ห้องประชุมกลุ่ม ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น **1.2 วิทยาเขตสุวรรณภูมิ (Cathedral of Learning)** มีทั้งหมด 5 ชั้น ซึ่งประกอบด้วยสิ่งอำนวยความสะดวกครบตามมาตรฐาน เช่น พื้นที่นั่ง (https://library.au.edu/main-new/the-cathedral-of-learning-library-suvarnabhumi-campus.html) มีทั้งพื้นที่นั่งอ่านเดี่ยว ห้องประชุมกลุ่ม ห้องคอมพิวเตอร์ ห้องฝึกอบรม เป็นต้น
2. ทรัพยากรสารสนเทศ	ประกอบด้วย สื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ฐานข้อมูลทั้งออนไลน์ และเครื่องมือที่ใช้ในการสนับสนุนงานวิจัย (https://library.au.edu/researchsupport.html)
3. ระบบสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศ	**3.1 ระบบสืบค้นข้อมูล** (EBSCO Discovery Service) เป็นการสืบค้นข้อมูลห้องสมุดแบบ Single Search (https://research.ebsco.com/c/fh7av6/search) ในการสืบค้นข้อมูลครั้งเดียว (ไม่ต้องพิมพ์คำค้นหลายครั้ง) ซึ่งระบบสามารถแสดงผลลัพธ์ได้จากฐานข้อมูลหลายๆ แหล่งข้อมูลพร้อมกัน **3.2 ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ELIB** (https://aulibrary.au.edu/elib/) เป็นระบบการสืบค้นสารสนเทศห้องสมุดแบบออนไลน์ที่ผู้ใช้บริการสามารถสืบค้นสารสนเทศได้สะดวกและง่าย ด้วยดัชนีทั้งภาษาอังกฤษและภาษาไทยที่มีประสิทธิภาพ ผู้ใช้สามารถมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่สืบค้นจะแม่นยำและถูกต้อง ด้วยมาตรฐานสากลการลงรายการของ MARC21 **3.3 ระบบ AU-IR คลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ** (https://repository.au.edu/home) เป็นฐานข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บ รวบรวม สงวนรักษา และเผยแพร่องค์ความรู้และภูมิปัญญาซึ่งเป็นผลงานของคณาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการ และนักศึกษามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ที่อยู่ในรูปสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เพื่อให้องค์ความรู้ของบุคลากรในมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญได้จัดเก็บและให้บริการอย่างถาวร สำนักฯ จึงได้จัดเก็บไว้ในคลังตามมาตรฐานการจัดเก็บของ Dublin Core

	Metadata ด้วยโปรแกรม DSpace (Version 7) และให้บริการเผยแพร่สู่ผู้ใช้บริการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต สามารถสืบค้นข้อมูลผ่าน Search engine (Google) ได้
4. ช่องทางการสื่อสาร	สำนักฯ ได้จัดทำเว็บไซต์ห้องสมุด (https://library.au.edu/) ขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารและสารสนเทศห้องสมุด ทั้งนี้ เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ใช้บริการได้เข้าถึงข้อมูล ข่าวสารและสารสนเทศห้องสมุด ได้ทุกเวลาและสถานที่ และเว็บไซต์ (Website) มหาวิทยาลัย (https://www.au.edu/) เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ข้อมูล ข่าวสารและกิจกรรมของมหาวิทยาลัยให้ประชาคมรับทราบทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่ นอกจากนี้ สำนักฯ ยังมีช่องทางการสื่อสารอื่นๆ อีก เช่น จดหมายอิเล็กทรอนิกส์และสื่อสังคมออนไลน์
5. สิ่งอำนวยความสะดวก	สิ่งอำนวยความสะดวก (http://www.library.au.edu/services.html) ที่สอดรับกับความต้องการของผู้ใช้บริการ เช่น WiFi น้ำดื่ม ปลั๊กไฟ คอมพิวเตอร์ สแกนเนอร์ ห้องประชุม พื้นที่ โต๊ะ เก้าอี้ และโซฟา เป็นต้น

กฎระเบียบ ข้อบังคับ (Regulatory Requirements)

ด้านการปฏิบัติงาน	1. มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 2. ประกาศมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน 3. คู่มือการใช้งานลิขสิทธิ์ที่เป็นธรรมสำหรับบรรณารักษ์และห้องสมุด 4. พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 5. ประกาศสมาคมห้องสมุดฯ เรื่อง จรรยาบรรณบรรณารักษ์และนักสารสนเทศ ฉบับปี 2550 6. คู่มือการใช้ Proxy 7. คู่มือการทำงาน สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ 8. เกณฑ์การประเมินห้องสมุดสีเขียว 2566 9. มาตรฐานห้องสมุดสีเขียวพุทธศักราช 2566
ด้านการบริหารงานบุคคล	1. ข้อบังคับ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล
ด้านบริการผู้ใช้	1. ระเบียบมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ว่าด้วย การใช้ห้องสมุด พ.ศ. 2535

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationships)

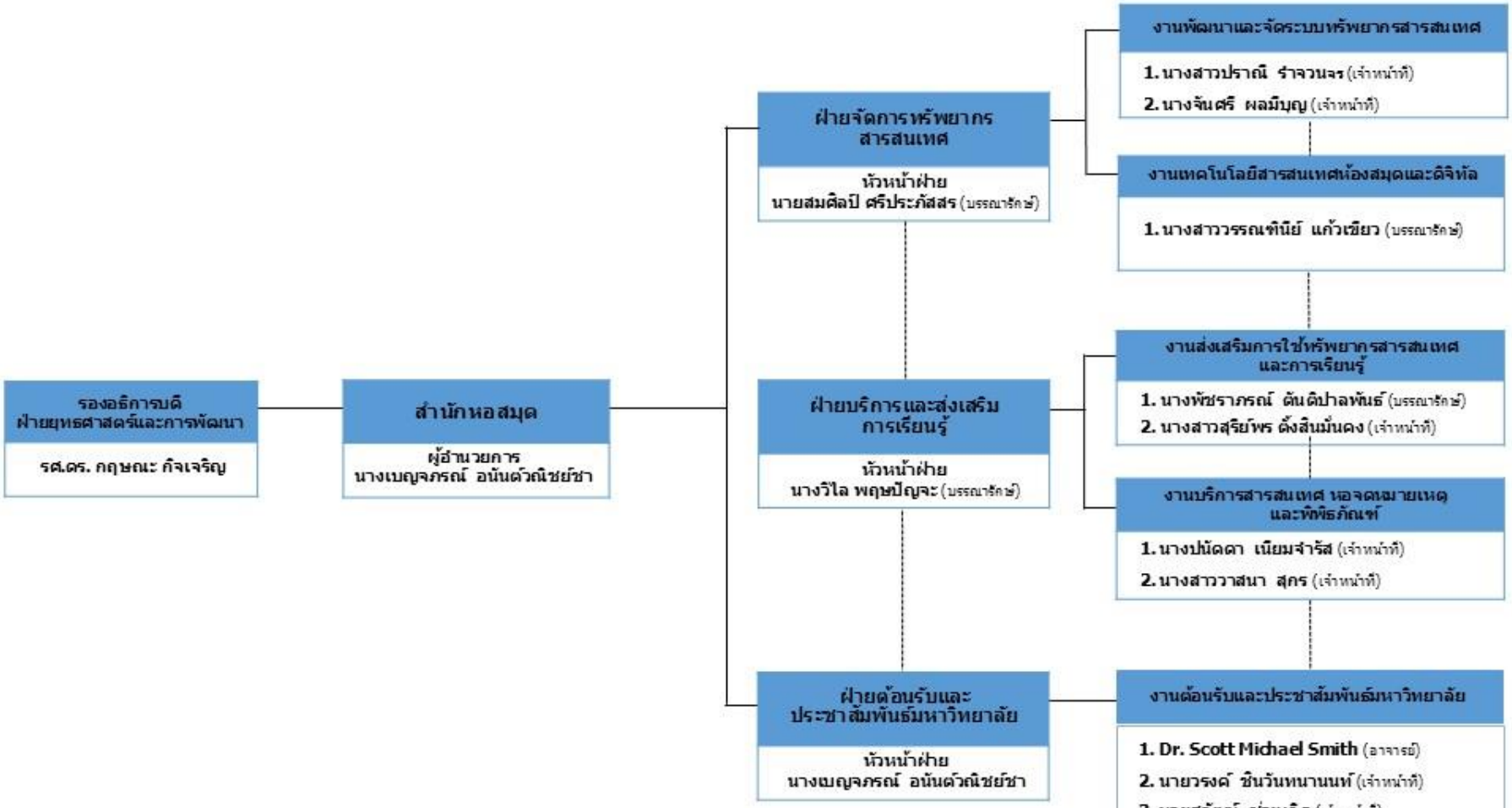
(1) โครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

สำนักหอสมุดมีฐานะเทียบเท่าคณะขึ้นตรงต่อรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และการพัฒนา โดยมีผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบในการบริหารจัดการงานภายใน ซึ่งประกอบด้วย 3 ฝ่าย 5 งาน คือ

1) ฝ่ายจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ประกอบด้วย
   1.1) งานพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ และ
   1.2) งานเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดและดิจิทัล
2) ฝ่ายบริการและส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วย
   2.1) งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและการเรียนรู้
   2.2) งานบริการสารสนเทศ หอจดหมายเหตุและพิพิธภัณฑ์
3) ฝ่ายต้อนรับและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย
   3.1) งานต้อนรับและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย

ดังปรากฏตามแผนภูมิ (ด้านล่าง)

Organization Chart / แผนภูมิองค์กร



_____ ความหมาย การบังคับบัญชา

---------- ความหมาย การร่วมมือ

As of May 31, 2024

(2) ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Students, Other CUSTOMERS, and STAKEHOLDERS)

ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
นักศึกษาปริญญาตรี	1. หนังสือเรียนที่ทันสมัย หลากหลาย เพียงพอในการสนับสนุนการเรียน 2. ระบบการสืบค้นและการจัดเรียงทรัพยากรที่สามารถใช้ได้สะดวกและรวดเร็ว 3. บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายที่มีคุณภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่ 2. พื้นที่สำหรับศึกษาค้นคว้าและพักผ่อนหย่อนใจ
นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	1. ทรัพยากรสารสนเทศสำหรับการเรียน และการทำวิทยานิพนธ์ 2. ระบบการสืบค้นและการจัดเรียงทรัพยากรที่สามารถใช้ได้สะดวกและรวดเร็ว 3. เครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศต้องง่าย สะดวกและรวดเร็ว 4. คำแนะนำในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ สามารถใช้ทรัพยากรสารสนเทศตรงตามความต้องการ 5. บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายที่มีคุณภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่ 6. พื้นที่สำหรับศึกษาค้นคว้าและพักผ่อนหย่อนใจ
บุคลากรสายวิชาการ	1. ทรัพยากรสารสนเทศสำหรับการสอน และการทำผลงานทางวิชาการ 2. ระบบการสืบค้นและการจัดเรียงทรัพยากรที่สามารถใช้ได้สะดวกและรวดเร็ว 3. เครื่องมือที่ช่วยในการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศต้องง่าย สะดวกและรวดเร็ว 4. คำแนะนำในการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ สามารถใช้ทรัพยากรสารสนเทศตรงตามความต้องการ 5. บริการอินเทอร์เน็ตไร้สายที่มีคุณภาพ ครอบคลุมทุกพื้นที่ 6. พื้นที่สำหรับศึกษาค้นคว้า เตรียมการสอนและพักผ่อนหย่อนใจ 7. ใช้บริการถ่ายภาพนิ่ง 8. ใช้บริการการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย
บุคลากรสายสนับสนุน	1. ทรัพยากรสารสนเทศสำหรับการศึกษาค้นคว้า และความบันเทิง 2. ระบบการสืบค้นและการจัดเรียงทรัพยากรที่สามารถใช้ได้สะดวกและรวดเร็ว 3. ใช้บริการถ่ายภาพนิ่ง 4. ใช้บริการการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย
ศิษย์เก่าและบุคคลทั่วไป	ข้อมูลข่าวสารวิชาการ/การประชาสัมพันธ์ของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง
ผู้บริหาร	ข้อมูลข่าวสารภายในมหาวิทยาลัยที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันต่อการใช้งาน

(3) ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (Suppliers, PARTNERS, and COLLABORATORS)

ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ	ผู้ส่งมอบ	1. สำนักพิมพ์ ตัวแทนจำหน่ายสื่อสิ่งพิมพ์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ และฐานข้อมูลออนไลน์ 2. บริษัทผู้ให้บริการระบบห้องสมุดอัตโนมัติและระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัย และเทคโนโลยีอื่นๆ
	คู่ความร่วมมือ	1. มหาวิทยาลัย คณะและหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย 2. ห้องสมุดมหาวิทยาลัยภาครัฐและเอกชน 3. สมาคมห้องสมุดแห่งประเทศไทย 4. ชมรมบรรณารักษ์สถาบันอุดมศึกษา (ชบอ.) 5. เครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดทั้งภาครัฐและเอกชน

2. สถานการณ์ของสถาบัน (Organizational Situation): สถานการณ์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน คือ

ก. สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน

1. ตำแหน่งในการแข่งขัน	1. สำนักหอสมุดที่เป็นมหาวิทยาลัยเอกชน และ/หรือองค์การที่ไม่แสวงหาผลกำไรที่มีศักยภาพสูงกว่า
2. การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness Changes)	1. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 2.จำนวนนักศึกษาที่เปลี่ยนแปลงในแต่ละภาคการศึกษา 3. รูปแบบของทรัพยากรสารสนเทศ 4. การเปลี่ยนแปลงในด้านบุคลากร
3. แหล่งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Competitive Data)	1. Website ของหน่วยงานนั้นๆ ทั้งนี้จะเทียบกับใครต้องทำข้อตกลงร่วมกัน (MOU)

ข.บริบทเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์
1. การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย เช่น สารสนเทศออนไลน์ และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ทำให้ต้องปรับตัวให้เท่าทัน 2. พฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนไป นักศึกษาและอาจารย์หันมาใช้แหล่งข้อมูล	1. การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และการวิจัย หอสมุดสามารถสร้างจุดเด่นโดยการเป็นแหล่งรวมข้อมูลที่น่าเชื่อถือ สนับสนุนการวิจัยและการศึกษา 2. การให้บริการที่เป็นเอกลักษณ์ การให้บริการแบบเฉพาะทาง เช่น การฝึกอบรมการสืบค้นข้อมูล การให้คำปรึกษาด้านงานวิจัย และบริการห้องสมุดดิจิทัลที่มีคุณภาพสูง

ทางเลือก (แพลตฟอร์มออนไลน์) เช่น Google Scholar, Open Access Journals และ ResearchGate ทำให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึงข้อมูลได้โดยไม่ต้องพึ่งพาห้องสมุดอีกต่อไป 3. การรักษาบุคลากรที่มีความสามารถต้องพัฒนาทักษะของบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ที่เปลี่ยนแปลงไป 4. ข้อจำกัดด้านงบประมาณ สำนักหอสมุดอาจเผชิญกับปัญหาทางการเงินที่จำกัด ส่งผลต่อการจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ (หนังสือ ฐานข้อมูล) และเทคโนโลยีใหม่ ๆ	3. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนบริการ การใช้ระบบ AI ในการแนะนำหนังสือหรือบทความ การให้บริการ chatbot ตลอด 24 ชั่วโมง 4. การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายห้องสมุดและสถาบันการศึกษา ทำให้สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งข้อมูลที่กว้างขวางขึ้น 5. มหาวิทยาลัยมีนโยบายที่มอบหมายให้ทุกหน่วยงานดำเนินการในเรื่อง Transformation, Smart Office, SDGs และ Green office เป็นต้น

ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

1. มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในภารกิจหลักทุกด้านของสำนักฯ โดยนำผลการสำรวจและข้อเสนอแนะในแต่ละด้านมาปรับปรุงผลการดำเนินงานและติดตามข้อเรียกร้องของผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง (https://library.au.edu/voicehome.html)

2. มีการดำเนินงานตาม PDCA ติดตามและเก็บสถิติผลการดำเนินงานภาพรวมของสำนักฯ (ทุกด้าน) นำมาเปรียบเทียบย้อนหลัง (3 ปี) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานว่า เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

หมวด 1: การนำองค์กร (Leadership)

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership): ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร

ก. พันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (MISSION, VISION, and VALUES)

(1) กำหนดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม (Establishing MISSION, VISION, and VALUES)

ผู้นำระดับสูง (SENIOR LEADERS) ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม

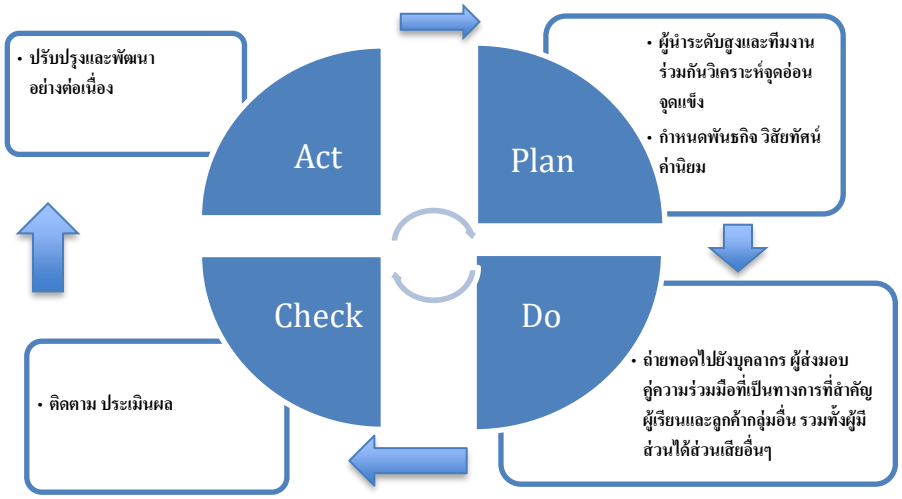
ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ โดยผ่านระบบการนำองค์กร (LEADERSHIP SYSTEM) ไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ (*) การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อค่านิยมของสถาบันอย่างไร

ผู้นำระดับสูงได้ดำเนินการกำหนดกรอบแนวทางในการพัฒนาการจัดการศึกษา เพื่อก้าวสู่ความเป็นเลิศ ด้วยวิธีการอธิบายไว้ใน 2.1 และ 2.2 ทั้งนี้ ได้มีการประชุม ปรึกษาหารือ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักฯ จุดอ่อนจุดแข็ง ควบคู่ไปกับแผนกลยุทธ์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดต่างๆ รวมทั้งวิเคราะห์คุณลักษณะเด่นที่นำเสนอความเป็นตัวตน ของสำนักฯ แล้วนำมากำหนด พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมโดยดำเนินการพัฒนาตามวงจรคุณภาพ PDCA ในการบริหารจัดการคุณภาพ สำนักฯ มุ่งเน้นการให้ความสำคัญในทุกด้าน มีการติดตาม ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวโดยผ่านการเห็นชอบของคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสำนักหอสมุด มีการถ่ายทอด พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมไปยังบุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ผ่านช่องทางการสื่อสารของสำนักฯ ดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 วิธีการถ่ายทอด พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมไปยังกลุ่มต่างๆ

เรื่อง	**ช่องทางการถ่ายทอด**			
	ประชุม	**พบปะและเยี่ยมเยียน**	**เว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์**	**E-mail**
พันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม	บุคลากร	ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ	ผู้เรียนลูกค้ากลุ่มอื่น	มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ

ภาพประกอบที่ 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง



(2) การส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Promoting Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

การปฏิบัติตนของผู้นำระดับสูงแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรมอย่างไร
ผู้นำระดับสูงสร้างสภาพแวดล้อมในสถาบันเพื่อสิ่งเหล่านี้อย่างไร

ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญกับการมุ่งมั่นต่อการประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายทั้งที่ควรกระทำและไม่ควรกระทำ ตลอดจนการดำรงตนในการกระทำความดีและละเว้นความชั่ว โดยอย่างน้อยต้องปฏิบัติตนเพื่อรักษาจริยธรรม โดยสำนักฯ ได้นำข้อบังคับมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ว่าด้วยประมวลจริยธรรมของนายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญผู้บริหารและบุคลากรมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ และผู้เรียนของมหาวิทยาลัย อัสสัมชัญ พ.ศ. 2564 มาสร้างจิตสำนึกกับบุคลากร เพื่อให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ และตระหนักรู้ ด้วยวิธีการ นำแนวปฏิบัติ **หมวด 3 จริยธรรมของผู้บริหารมหาวิทยาลัย** มาใช้เป็นแนวทางในการกำกับ ติดตาม และดูแลองค์กร ผ่านการประพฤติตนของผู้นำระดับสูงเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้เป็นที่ประจักษ์ต่อบุคลากร ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรได้ประพฤติและปฏิบัติตาม ดังนี้

1) เข้าใจและยึดมั่นในอุดมการณ์ ค่านิยม วิสัยทัศน์และพันธกิจของมหาวิทยาลัย

2) ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบระมัดระวัง

3) ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ

4) ยึดหลักความคุ้มค่า มุ่งเน้นคุณภาพ ประสิทธิผลของงานเป็นหลัก

5) เสียสละ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก

6) ใช้อำนาจด้วยหลักกการและเหตุผลที่ถูกทำนองคลองธรรม

7) เอาใจใส่ให้เกียรติบุคลากร ทั้งในด้านการปฏิบัติงาน ขวัญกำลังใจ และสวัสดิการอย่างเสมอภาคเท่าเทียมกัน และยึดมั่นในระบบคุณธรรม

8) รับฟังความคิดเห็นและสอน แนะนำ ส่งเสริม ตักเตือน ท้วงติง ด้วยหลักการและเหตุผลที่ถูกตามทำนองคลองธรรม

9) มอบหมายงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ และ

10) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีบทบาทอย่างสำคัญในการมีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงของสำนักฯ ยังมีกระบวนการกำกับดูแลติดตามบุคลากรให้ปฏิบัติตนอยู่ในทำนองคลองธรรมและเป็นไปตามกฎระเบียบ **ข้อบังคับฯ หมวด 4 จริยธรรมของบุคลากรของมหาวิทยาลัย ส่วนที่ 2 บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ** หากพบพฤติกรรมที่เบี่ยงเบน สำนักฯ จะมีกระบวนการพิจารณาข้อเท็จจริง ทั้งนี้ เพื่อให้บุคลากรทุกคนตระหนักรู้และเกิดจิตสำนึกในเรื่องดังกล่าว ผู้นำระดับสูงจะนำมาเน้นย้ำในที่ประชุมทุกครั้ง พร้อมทั้งให้แนวปฏิบัติในการทำงานไว้อย่างชัดเจน

ข. การสื่อสาร (Communication)

ผู้นำระดับสูง ดำเนินการอย่างไรในการสื่อสารและสร้างความผูกพันกับบุคลากร (WORKFORCE) ทั่วทั้งองค์กร คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่สำคัญ

ผู้นำระดับสูง ดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

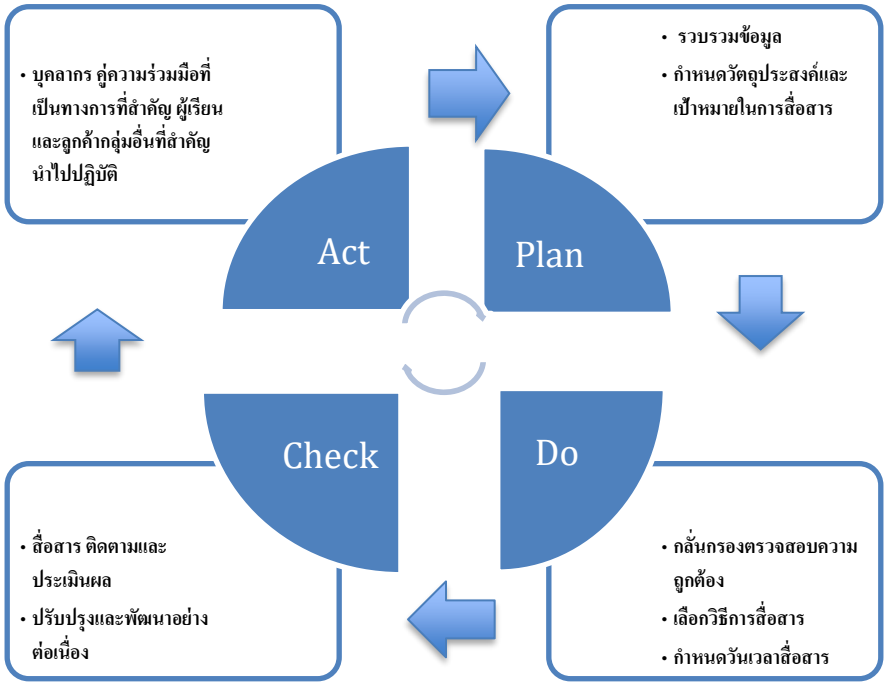
- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารสองทางที่ตรงไปตรงมา
- สื่อสารให้ทราบถึงการตัดสินใจที่สำคัญและความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน

แสดงบทบาทโดยตรงในการจูงใจบุคลากรเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่โดดเด่นให้ความสำคัญกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้นำระดับสูง มีกระบวนการการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาในลักษณะ Two-Way Communication ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้บุคลากร ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เกิดความเข้าใจที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยการใช้สื่อหลักและสื่อสังคมออนไลน์ เป็นสื่อกลางในการสื่อสารและในขณะเดียวกัน สำนักฯ ยังมีการประชุมวางแผนการดำเนินงาน มีการชี้แจงและมีการร่วมอภิปรายประเด็นความคิดเห็นต่างๆ เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีประสิทธิภาพตามบรรลุวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ในรูปการณ์ประชุมสำนักหอสมุด โดยมีวาระการประชุมทุกเดือน และมีการสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ด้านข้อมูลข่าวสารที่มุ่งเน้นการทำงานตามสมรรถนะหลัก เน้นการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยคำนึงถึงความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสำนักหอสมุดให้มีประสิทธิภาพโดยมีวิธีการสื่อสาร เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารทั้งในรูปแบบเอกสารและแบบอิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ รายงานการประชุม ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ และหนังสือเวียนทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้บุคลากรได้รับรู้และติดตามความเคลื่อนไหวในเรื่องต่าง ๆ

ภาพประกอบที่ 1.2 แสดงการสื่อสารและการสร้างความผูกพัน



ค. การมุ่งเน้นผลการดำเนินการของสถาบัน (Focus on Organizational PERFORMANCE)

1) การสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อความสำเร็จ (Creating an Environment for Success)

ผู้นำระดับสูงดำเนินการสร้างสภาพแวดล้อมอย่างไร เพื่อทำให้สถาบันประสบความสำเร็จทั้งปัจจุบันและอนาคต

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างและเสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่าและส่งเสริมความผูกพันของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและบุคลากรรวมถึงความปลอดภัย ความหลากหลาย ความเสมอภาคและการมีส่วนร่วม

- ปลูกฝังให้เกิดความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน ความรับผิดชอบ การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล การสร้างนวัตกรรมและความกล้าที่จะเสี่ยงโดยประเมินผลได้ผลเสียอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISK taking)

- มีส่วนร่วมในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถาบัน

ในการสร้างสภาพที่มุ่งเน้นผลการดำเนินงาน ผู้นำระดับสูงดำเนินการเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร โดยการดำเนินงานของสำนักฯ สำนักฯ มีระบบที่ชัดเจนในการดำเนินงาน ในการดำเนินงาน ถ้าหากมีงานด่วนหรืองานที่มอบหมายพิเศษ ผู้นำระดับสูงจะเรียกบุคลากรทุกคนเพื่อสอบถามว่าบุคลากรคนไหนมีงานอะไรที่ต้องดำเนินการเร่งด่วนหรือไม่ ถ้าหากไม่มีงานที่เร่งด่วน ผู้นำระดับสูงจะขอความร่วมมือกับทุกคนให้ช่วยกันทำงานด่วนก่อน แล้วเมื่องานด่วนดำเนินการเสร็จทุกคนจะกลับมาปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบเช่นเดิม ประกอบกับการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักฯ มีค่านิยมที่ชัดเจน ตามค่านิยมที่ปรากฏในโครงร่างองค์กร ทั้งนี้ในดำเนินงานผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน โดยเข้าไปมีส่วนร่วมกับบุคลากรอย่างใกล้ชิด มีบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มีการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงาน มีการยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณหรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่างเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูลและเป็นมิตรต่อกัน สร้างความเท่าเทียมกันสามารถปฏิบัติกับทุกคนเท่าเทียม บุคลากรมีความจงรักภักดี มีความอบอุ่นใจและพึงพอใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในกาปรับปรุงและพัฒนางานให้ก้าวหน้า อันจะนำมาซึ่งผลดีต่อองค์กร

(2) การทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง (Creating a Focus on Action

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน

ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- ทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติที่ปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบันและการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์
- ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานของสถาบัน โดยพิจารณาถึงการสร้างคุณค่า และทำให้เกิดการสมดุลของคุณค่าระหว่างผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
- กำหนดเรื่องจำเป็นที่ต้องทำ
- แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบส่วนตนต่อการดำเนินการของสถาบัน

ในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถาบัน ผู้นำระดับสูงดำเนินการบริหารจัดการงาน เป็น 4 มิติ ดังนี้ 1) ผู้นำระดับสูงกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ผ่านการจัดทำ แผนกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด ที่มีเป้าหมายชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย และสื่อสารแผนไปสู่ระดับปฏิบัติ 2) ดำเนินการ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ผ่านการใช้ตัวชี้วัด (KPIs) ที่วัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการ 3) สนับสนุน การเรียนรู้ของบุคลากรและการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการและประสบการณ์ผู้ใช้ และ 4)ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการข้ามฝ่าย และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความร่วมมือและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้ สำนักฯ ได้ตั้งความคาดหวังต่อผลการ

ดำเนินงาน โดยคำนึงถึงคุณค่าที่สมดุลระหว่างผู้เรียน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนี้ ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารความคาดหวังและเป้าหมายที่ชัดเจนต่อทุกระดับในองค์กร พร้อมเปิดรับข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการ (นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร) มีการดำเนิน การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน ของผู้ใช้บริการเพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาและกำหนดความคาดหวังที่ตอบสนองต่อความต้องการอย่างสมดุลส่งเสริมให้เกิด การสร้างคุณค่าร่วมระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ คำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก เช่น คณาจารย์ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ชุมชน และพันธมิตรด้านวิชาการ ส่วนการกำหนดเรื่องจำเป็นที่ต้องทำผู้นำระดับสูงทำงานโดยอิงกับข้อมูลจากการวิเคราะห์ SWOT แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้ใช้ เพื่อ ระบุประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ เพื่อกำหนดโครงการ/กิจกรรมสำคัญ **การแสดงถึงความรับผิดชอบส่วนตนต่อการดำเนินการของสถาบัน** ผู้นำระดับสูงแสดงความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ขององค์กรผ่านการปฏิบัติ ดังนี้ รายงานผลต่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสาธารณะ อย่างโปร่งใส เช่น รายงานประจำปี เข้าร่วมประชุมภายในและภายนอกเพื่อเป็นตัวแทนของสำนักฯ และ รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการด้วยตนเอง เช่น การจัดกิจกรรม Library Meet Faculty กับนักศึกษาสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เน้น การรับผิดชอบร่วมกัน และการเรียนรู้จากความล้มเหลว

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Governance and Societal Contributions): สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กร ด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน

ก. การกำกับดูแลองค์กร (Organizational GOVERNANCE)

(1) ระบบการกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE SYSTEM)

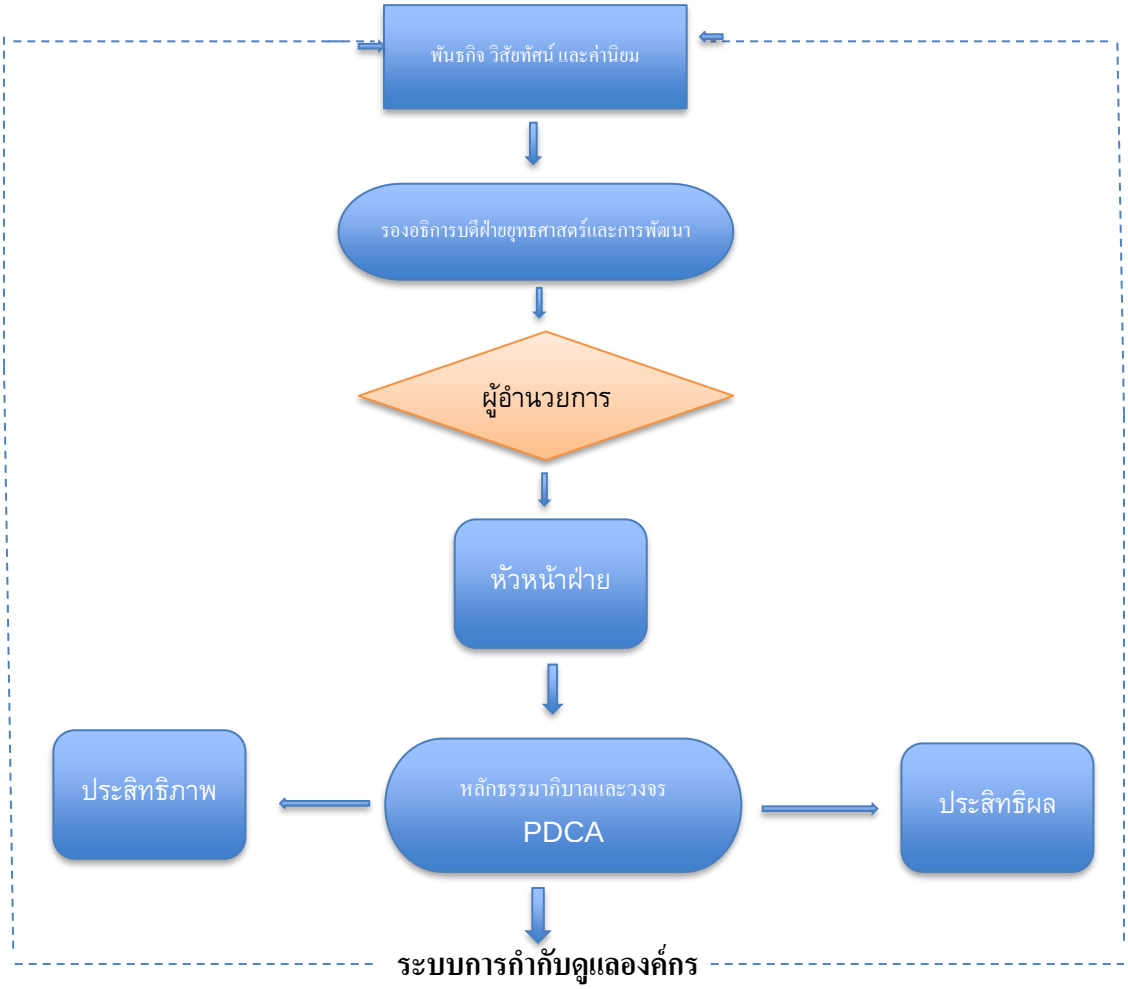
สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่า มีการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการทบทวนและทำให้ประสบความสำเร็จในระบบการกำกับดูแลองค์กรดังต่อไปนี้

- ภาระความรับผิดชอบในการกระทำของผู้นำระดับสูง
- ภาระความรับผิดชอบด้านการเงิน
- ความโปร่งใสในการดำเนินการ
- การคัดเลือกคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร และนโยบายในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารของคณะกรรมการกำกับดูแลองค์กร
- ความเป็นอิสระและมีประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในและภายนอก
- การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ถือหุ้น (*)
- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำหรับผู้นำระดับสูง

ในการกำกับดูแลองค์กรด้วยความรับผิดชอบอย่างครอบคลุมและรอบด้าน สำนักฯได้ดำเนินการตามโครงสร้างการบริหาร โดยมีผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย คณะกรรมการประกันคุณภาพภายในสำนักหอสมุด และบุคลากรทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน โดยผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่กำกับ ดูแล ตามภาระหน้าที่ที่มหาวิทยาลัยมอบหมาย มีสายการบังคับบัญชาและงานที่ชัดเจน มีดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงานเป็นเป้าหมายในการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการบริหารจัดการสำนักฯ ได้นำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาเป็นเครื่องมือที่สำคัญ และใช้รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศโดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA (วางแผนการดำเนินงาน สื่อสารและลงมือปฏิบัติ ติดตามและประเมินผล และนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการ) เพื่อขับเคลื่อนสำนักฯ ให้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ (แผนงานและโครงการประจำปี ASAP) โดยมีผู้รับผิดชอบ กำกับ ดูแล ติดตามประเมินผล และนำมาปรับปรุงกระบวนการทั้งงานตามพันธกิจ โครงการตามพันธกิจ โครงการตามแผนกลยุทธ์ ตามแผนการปฏิบัติการ (แผนงานและโครงการประจำปี ASAP) อธิบายใน 2.1 และหมวด 6 สรุปเป็น

ภาพประกอบที่ 1.3 ระบบการกำกับดูแลองค์กร



และในการดำเนินงานสำนักฯ ได้นำหลักธรรมาภิบาล ทั้ง 10 ประการ มาใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล รวมถึงการส่งเสริมธรรมาภิบาล เพื่อให้ผลการดำเนินงานสร้างหลักประกันความคุ้มครองให้เกิดความเป็นธรรม สร้างขวัญกำลังใจและสร้างสำนึกรับผิดชอบให้แก่บุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งนี้ อาจมีการกำหนดมาตรการ แนวทาง หรือหลักเกณฑ์เพิ่มเติมในอนาคต เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุน อันจะก่อให้เกิดธรรมาภิบาลที่ดีอย่างยั่งยืนต่อไป ดังตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 หลักธรรมาภิบาล

หลักธรรมาภิบาล	**แนวทางในการปฏิบัติ**	**ตัวชี้วัดความสำเร็จ**
1.หลักประสิทธิผล (**Effectiveness**)	มีการวางแผน ดำเนินการตามแผน ติดตามประเมินผลและนำผลที่ได้จากการประเมินมาปรับปรุงและแก้ไขตามรอบปีการศึกษา	1. มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการองค์กรอย่างชัดเจน 2. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 3. นำนโยบายมหาวิทยาลัยไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. กำกับ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายในกรอบเวลาที่กำหนด
2.หลักประสิทธิภาพ (**Efficiency**)	มีการกำกับ ดูแลกระบวนการทำงาน มีการลดขั้นตอนการทำงาน ลดต้นทุนในการใช้วัสดุอุปกรณ์	1. มีการบริหารจัดการที่ได้ผลงานที่คุ้มค่าเมื่อเทียบกับเป้าหมาย งบประมาณ และเวลาที่ใช้ไป 2. มีการนำข้อมูลสารสนเทศมาเป็นหลักสำคัญในการบริหารงาน 3. สามารถแนะแนวทาง แก้ไขปัญหาการทำงานหรือแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ที่เกิดขึ้นจากการทำงานของหน่วยงาน
3.หลักการตอบสนอง (**Responsiveness**)	การดำเนินงานต่างๆ ตอบสนองผลประโยชน์ของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า)และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. บริหารงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ไม่มีผลประโยชน์ด้านอื่นที่ขัดแย้งกับการปฏิบัติหน้าที่ 2. มีการบริหารงานสอดคล้องกับระบบการบริหารของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสอดคล้องกับความคาดหวังของความต้องการของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย 3. มีการบริหารงานได้สำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

4.หลักภาระรับผิดชอบ (**Accountability**)	รับผิดชอบต่อส่วนรวมและการกระทำของตนเอง ตระหนักในสิทธิหน้าที่	1. มีระบบให้บุคลากรตระหนักในความรับผิดชอบต่อหน้าที่และศักยภาพของตนเอง 2. มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างทัดเทียมกัน 3. มีความสำนึกในการรับผิดชอบต่อหน้าที่ และยอมรับผลการดำเนินงาน ทั้งรับผิดและรับชอบ
5.หลักความโปร่งใส (**Transparency**)	การทำงานต้องโปร่งใส ตรวจสอบความถูกต้อง ชัดเจน	1. มีระบบการตรวจสอบการทำงานภายในหน่วยงาน 2. มีการเผยแพร่ข้อมูลของหน่วยงานอย่างเปิดเผยและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างเสรีตามความเหมาะสม 3. มีการสื่อสารหรือแจ้งข้อมูลที่จำเป็นและเป็นประโยชน์ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอและถูกต้อง
6.หลักการมีส่วนร่วม (**Participation**)	เปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	1. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมแสดงความคิดเห็นของตนเองได้ 2. มีการใช้กระบวนการตัดสินใจ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(stakeholder) ที่เกี่ยวข้อง 3. มีการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (**stakeholder**) และนำไปปรับปรุงการบริหารงาน
7.หลักการกระจายอำนาจ (**Decentralization**)	ให้อำนาจในการตัดสินใจตามหน้าที่ความรับผิดชอบ	1. มีการกำหนดภาระหน้าที่หรือขั้นตอนการดำเนินงานของหน่วยงาน และมอบหมายงานแก่บุคลากรในหน่วยงานได้เหมาะสมกับปริมาณ และคุณภาพของงานที่ทำ 2. มีการมอบอำนาจและความรับผิดชอบในการตัดสินใจและการดำเนินการให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน 3. มีการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงาน มีส่วนในการตัดสินใจเบื้องต้น และนำไปปรับปรุงการบริหารงาน

8.หลักนิติธรรม (**Rule of Law**)	การใช้อำนาจของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการบริหารงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพของผู้ใช้บริการ (ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. มีการกำหนดขอบเขต อำนาจ และหน้าที่ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน 2. มีการบริหารงานด้วยความเป็นธรรม เสมอภาค และไม่เลือกปฏิบัติ 3. มีการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข่าวสาร และข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน
9.หลักความเสมอภาค (**Equity**)	มีการบริหารงานโดยคำนึงถึงบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้รับการปฏิบัติอย่างทัดเทียมกัน	1. มีการบริหารงาน โดยคำนึงถึงบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้รับการปฏิบัติอย่างทัดเทียมกัน 2. มีการบริหารงาน โดยคำนึงถึงบุคลากรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ได้รับการบริการอย่างทัดเทียมกัน 3. เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแสดงความคิดเห็น ร่วมแก้ไขปัญหา และนำข้อมูลที่ได้มาปรับใช้ในการบริหารงาน
10.หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (**Consensus Oriented**)	ให้ความสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักฉันทามติภายใต้ความเข้าใจผลประโยชน์ที่แตกต่างกัน	1. มีการนำข้อเสนอแนะและความคิดเห็นที่ได้ทั้งจากภายในและภายนอกมาใช้ในการตัดสินใจการบริหารงาน 2. มีการใช้กระบวนการตัดสินใจเพื่อสรุปข้อคิดเห็น 3. มีการบริหารงานโดยยึดหลักฉันทามติ

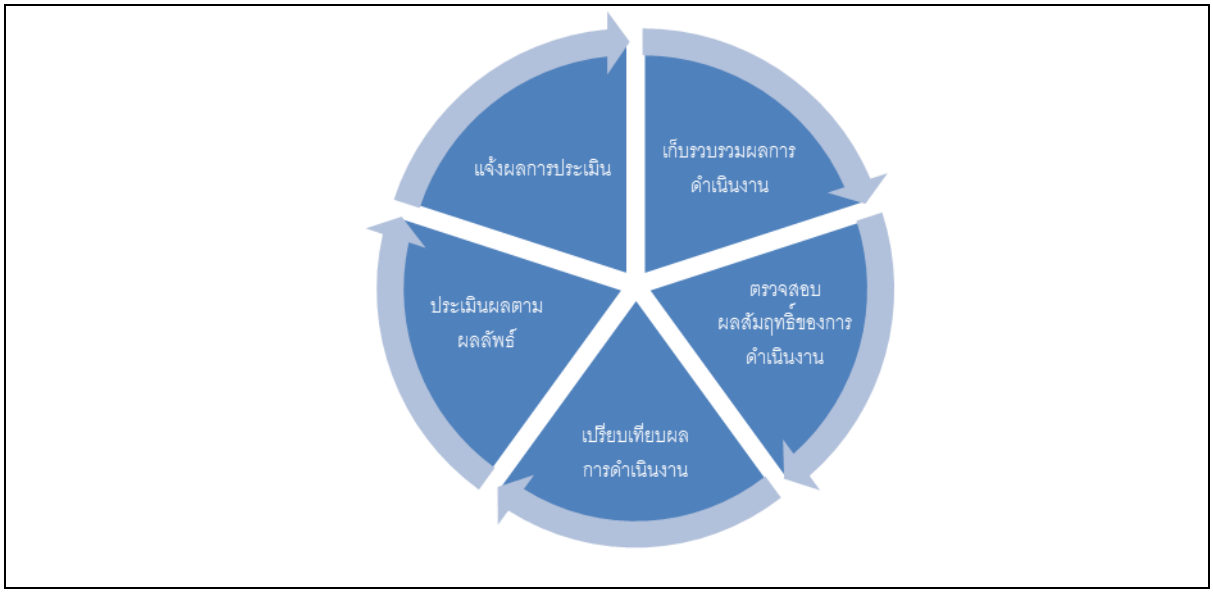
(2) การประเมินผลการดำเนินงาน (Performance Evaluation)

สถาบันประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กรอย่างไร

สถาบันใช้การประเมินผลการดำเนินการเหล่านี้ เพื่อกำหนดค่าตอบแทนของผู้บริหารอย่างไร ผู้นำระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กร ใช้ผลการประเมินผลการดำเนินการดังกล่าวเพื่อการพัฒนาตนเองและปรับปรุงประสิทธิผลทั้งการนำองค์กรของผู้นำแต่ละคนและของคณะกรรมการ และระบบการนำองค์กรอย่างไร (*)

สำนักฯ ดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนของมหาวิทยาลัยก่อนสิ้นปีการศึกษา มหาวิทยาลัยโดยสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคลจะส่งแบบประเมินการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนมายังสำนักฯ ทุกปีการศึกษา ในนามของสำนักฯ ผู้อำนวยการจะเป็นผู้กระจายแบบประเมินฯ ไปยังหัวหน้าฝ่าย การประเมินผลการดำเนินงานของสำนักฯ สำนักฯได้มีการเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานไว้ทุกเดือนใน Google Drives ผู้นำระดับสูงสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ตลอดเวลา สำนักฯ เป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อสำนักอธิการบดี มีรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และการพัฒนา เป็นผู้กำกับดูแล และ ประเมินผู้อำนวยการตามผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ส่วนหัวหน้าฝ่ายผู้อำนวยการจะเป็นผู้ประเมิน และหัวหน้าฝ่ายจะประเมินบุคลากรตามสายการบังคับบัญชาโดยยึดผลการดำเนินงานเป็นข้อมูลประกอบการประเมิน ส่วนหลักการให้คะแนนจะให้คะแนนตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ตามหัวข้อต่างๆ เพื่อให้ทุกหน่วยงานใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยมีหัวข้อการประเมิน แบ่งเป็นเรื่องๆ ดังนี้ 1) คุณภาพของงาน 2) ความเอาใจใส่และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย 3) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความรอบรู้เกี่ยวกับงาน 4) ทัศนคติที่มีต่องานมหาวิทยาลัย 5) การเชื่อฟังและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชา 6) ความร่วมมือประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน 7) ความมีมนุษยสัมพันธ์ 8) การตรงต่อเวลา 9) สถิติการมาทำงาน 10) ความเอาใจใส่ในการดูแลรักษาและความรับผิดชอบต่ออุปกรณ์เครื่องมือและทรัพย์สินของมหาวิทยาลัย 11) ความซื่อสัตย์และความไว้วางใจ และ12) ผลงานและความสามารถพิเศษนอกเหนือจากงานในหน้าที่และความเหมาะสมด้านสุขภาพ โดยมีระบบการประเมิน ตามภาพประกอบที่ 1.4

ภาพประกอบที่ 1.4 ระบบการประเมินผลการดำเนินงาน



ทั้งนี้ ในการประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูงและระบบการกำกับดูแลองค์กรสำนักฯ ดำเนินการประเมินผลผู้นำระดับสูงโดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (Key Performance Indicators - KPIs) ที่ครอบคลุมด้านการ

พัฒนาการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) การบริหารทรัพยากรสารสนเทศ การให้บริการ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารงบประมาณจากผลการประเมินผลการดำเนินงานของสำนักฯในปีที่ผ่านมา พบว่า ยังนำผลประเมินการปฏิบัติงานมาใช้ปรับประสิทธิผลการทำงานยังไม่ครบทุกมิติ

(3) ผลการดำเนินงานของสถาบัน (Organizational performance)

ในระบบกำกับการดูแลองค์กรมีการทบทวนผลการดำเนินการของสถาบันอย่างไร
ในระบบการกำกับดูแลองค์กรมีการทบทวนความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการอย่างไร?

ในการทบทวนผลการดำเนินงาน สำนักฯ ให้ความสำคัญกับการวัด วิเคราะห์ผลลัพธ์ และการใช้ข้อมูลที่ได้จากการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการที่สำคัญ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาเป็นแนวทางในการทบทวนผลการดำเนินงานทุก 6 เดือน (มิ.ย.-พ.ย.ของทุกปีการศึกษา) สำนักฯ จะมีการวัด วิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงาน 1 ครั้ง การรายงานผลการดำเนินงานจะนำแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนงานและโครงการประจำปีการศึกษา ASAP) ที่มีงาน โครงการและโครงการแผนกลยุทธ์ ประเมินผ่านระบบ E-Budget ของสำนักงานบริหารการเงิน

จากการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า มีงานและโครงการที่ไม่บรรลุผลสำเร็จ สำนักฯ จึงต้องกลับมาทบทวนแผนกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินงานใหม่

ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและอย่างมีจริยธรรม (Legal and ETHICAL BEHAVIOR)

(1) การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และการรับรองคุณภาพ (Legal, Regulatory, and Accreditation Compliance)

สถาบันดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงความกังวลของชุมชนที่มีต่อการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการอย่างไร
สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ดำเนินการในกรณีที่การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการมีผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

• คาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะ (Public concerns) ที่มีต่อหลักสูตรบริการฯ และการปฏิบัติการในอนาคต

• เตรียมการเชิงรุกต่อความกังวลและผลกระทบเหล่านี้อย่างไร

สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรบ้าง เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพที่กำหนดหรือดีกว่าที่กำหนด (*) สถาบันมีกระบวนการ ตัววัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญอะไรในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ และการปฏิบัติการของสถาบัน

การดำเนินการด้านกฎหมาย กฎระเบียบ และความกังวลของสาธารณะ สำนักฯ ได้ดำเนินการในเรื่องต่างๆ ดังนี้ **1) ความเป็นส่วนตัวของข้อมูลผู้ใช้บริการ** มีการปรับนโยบายการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับกฎหมาย PDPA และมีการอบรมบุคลากรให้รับรู้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับ PDPA พร้อมทั้งปรับปรุงระบบสารสนเทศให้สามารถปกป้องข้อมูลผู้ใช้ **2) การเข้าถึงข้อมูลอย่างเป็นธรรม** นำระบบ Proxy เข้ามาใช้กับการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นลิขสิทธิ์ ใช้เฉพาะผู้ใช้บริการที่เป็นผู้เรียนและบุคลากรของมหาวิทยาลัยเท่านั้น **3) ผลกระทบเชิงลบจากการใช้ทรัพยากรออนไลน์** มีการควบคุมลิขสิทธิ์และการใช้ทรัพยากรสารสนเทศตามข้อกำหนดของสำนักพิมพ์ และส่งเสริมความรู้ด้านการใช้ข้อมูลอย่างมีจริยธรรม (Information Literacy) โดยมีตัววัดที่สำคัญ คือ ระดับความสอดคล้องกับกฎหมาย (PDPA และกฎหมายลิขสิทธิ์)ส่วนการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความกังวลของสาธารณะที่มีผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม สำนักฯ ได้นำมาตรฐานห้องสมุดสีเขียว เข้ามาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมให้ห้องสมุดมีบทบาทในการเป็นหน่วยบริการความรู้ เรื่องการอนุรักษ์พลังงานทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ในการดำเนินงานในภาพรวม สำนักฯ มีกระบวนการที่เป็นระบบ มีตัววัดหรือตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญ ส่วนในการดำเนินการเรื่องความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริการ ดังนี้ ให้บริการที่สอดคล้องกับกฎหมายและจริยธรรมวิชาชีพ ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงต่อชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือของสำนักหอสมุด ด้วยวิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใส ปลอดภัย และยั่งยืน และรองรับการเปลี่ยนแปลงของโลกอนาคตอย่างยืดหยุ่น

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม (ETHICAL BEHAVIOR)

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ ทุกด้านของสถาบันเป็นไปอย่างมีจริยธรรม

สถาบันมีกระบวนการและตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญอะไรในการกำหนดและส่งเสริมให้มั่นใจว่ามีการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งสถาบัน ภายใต้โครงสร้างระบบการกำกับดูแลองค์กร รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการผู้ส่งมอบ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อื่น ๆ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการติดตาม และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อออการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ผู้นำระดับสูงของสำนักฯ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในด้านคุณธรรมและจริยธรรม มุ่งเน้นการใช้หลักธรรมาภิบาลกับทุกคน กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน และการกำกับดูแลให้ปฏิบัติงาน เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีแนวปฏิบัติที่ผู้มีส่วนได้เสียสามารถแสดงความคิดเห็นและสายตรงผู้อำนวยการนอกจากนี้ยังได้กำหนดกรอบนโยบายการปฏิบัติให้บุคลากรของสำนักฯ ให้สอดคล้องกับข้อบังคับของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล เพื่อส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านเป็นไปอย่างมีจริยธรรม ทั้งนี้ ผู้นำระดับสูง มีการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินอย่างต่อเนื่อง

ค. การสร้างประโยชน์ให้สังคม (Societal Contributions)

(1) ความผาสุกของสังคม (Societal Well-Being)

สถาบันทำให้ความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวันอย่างไร

สถาบันมีส่วนอย่างไรในการส่งเสริมสุขภาวะของระบบสิ่งแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจ

สำนักฯ ได้บูรณาการประเด็นด้านความผาสุกของสังคมและผลประโยชน์ร่วมอย่างเป็นระบบในกลยุทธ์และการปฏิบัติงานประจำวัน ผ่านแนวทางดังต่อไปนี้: **1) กลยุทธ์และวิสัยทัศน์** มุ่งพัฒนาห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning Hub) สนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDGs) โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (SDG 4), ความเสมอภาค (SDG 10) และสุขภาวะที่ดี (SDG 3) **2) การบริการและกิจกรรมเพื่อความผาสุก** จัดสภาพแวดล้อมในห้องสมุดให้เป็น “พื้นที่ปลอดภัย” สำหรับผู้ใช้ทุกกลุ่ม ส่งเสริมสุขภาวะจิตใจของนักศึกษา เช่น พื้นที่เงียบสำหรับการพักผ่อน การให้คำปรึกษาเบื้องต้นด้านการเรียนรู **3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** เปิดรับฟังความคิดเห็นจากนักศึกษาและบุคลากรผ่านการสำรวจความพึงพอใจ การร้องเรียน และข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาปรับปรุงบริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ในการส่งเสริมสุขภาวะของระบบสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ สำนักฯ ดำเนินการ ดังนี้ 1) **ด้านสิ่งแวดล้อม** สำนักฯ มีนโยบาย เรื่องการลดการใช้กระดาษโดยส่งเสริมให้มีบริการ e-Resources และระบบห้องสมุดอัตโนมัติ มีการรณรงค์ลดขยะภายในห้องสมุด เช่น มีจุดรับบริจาคหนังสือ รวมทั้งมีการสนับสนุนการประหยัดพลังงาน เช่น การควบคุมแสงสว่างตามโซนการใช้งานจริง **2) สังคม (Social)** การเข้าถึงอย่างเท่าเทียม ส่งเสริมกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อเชื่อมโยงนักศึกษาจากหลากหลายวัฒนธรรม และมีการสนับสนุนกิจกรรมห้องสมุดเพื่อสังคม เช่น การมอบหนังสือให้โรงเรียนที่ขาดแคลน **3) เศรษฐกิจ (Economic)** ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง

และการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ให้บริการฐานข้อมูลด้านธุรกิจ การเงิน และนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการวิจัยและธุรกิจเริ่มต้น (Startups) สนับสนุนการเรียนรู้ทักษะด้านดิจิทัล ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของเศรษฐกิจยุคใหม่

(2) การสนับสนุนชุมชน (Community Support)

สถาบันดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและดำเนินการเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ (KEY communities) ของสถาบัน

ชุมชนที่สำคัญของสถาบันมีอะไร สถาบันมีวิธีการในการกำหนดชุมชนดังกล่าวอย่างไร รวมทั้งวิธีการกำหนดเรื่องที่สถาบันจะเข้าไปมีส่วนร่วม ผู้นำระดับสูงและบุคลากรร่วมมือกันพัฒนาชุมชนดังกล่าวอย่างไร

สำนักฯ ดำเนินการส่งเสริมและสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (Key Communities) อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับพันธกิจด้านสนับสนุนการบริการวิชาการ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้:

1. การกำหนด “ชุมชนที่สำคัญ” (Key Communities) ของสำนักฯ กลุ่มชุมชนหลักที่สำนักฯ ให้ความสำคัญ คือ นักศึกษาและคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ซึ่งเป็นผู้ใช้บริการหลัก บุคลากรสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัย ศิษย์เก่าและเครือข่ายพันธมิตรของมหาวิทยาลัย โรงเรียนในเครือหรือชุมชนท้องถิ่นใกล้เคียง โดยมีวิธีการกำหนดชุมชนที่สำคัญ คือ วิเคราะห์ความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงเชิงกลยุทธ์ พิจารณาจากพันธกิจของมหาวิทยาลัย และบทบาทของสำนักฯ ในการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) รวมทั้งสำรวจความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย ส่วนวิธีการกำหนด “เรื่อง” ที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน ใช้หลักการ 3 ประสาน คือ1) พันธกิจของมหาวิทยาลัยและสำนักฯ 2) ความต้องการของชุมชน และ 3) ความเชี่ยวชาญและศักยภาพของบุคลากรหอสมุด

2. วิธีการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ คือ การจัดกิจกรรมร่วมพัฒนาชุมชนใกล้เคียงร่วมกับการบริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัย

3. บทบาทของผู้นำระดับสูงและบุคลากรของสำนักฯ ในการร่วมมือกับชุมชน **ผู้นำระดับสูง** วางนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมความสัมพันธ์กับชุมชนประสานความร่วมมือกับคณะต่าง ๆ ส่วนบุคลากร สนับสนุนตามจุดแข็งของตน เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้านสารสนเทศ จัดกิจกรรมการเรียนรู้ลงพื้นที่จริงเพื่อจัดกิจกรรมเชิงรุกและสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับชุมชนทำงานแบบสหสาขาวิชา กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอก

หมวด 2: กลยุทธ์ (Strategy)

2.1 การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำกลยุทธ์

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development PROCESS)

(1) กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning PROCESS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ กรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้น และระยะยาวคืออะไร กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ได้คำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของสถาบัน ในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- การเปลี่ยนแปลงของสถาบัน
- การจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของสถาบัน

วิธีการวางแผนกลยุทธ์ สำนักฯ ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์โดยใช้กระบวนการที่มีขั้นตอนหลัก ดังนี้ คือ 1) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม: สำนักฯ จะศึกษาปัจจัย ทั้งปัจจัยภายใน (เช่น ทรัพยากร จุดแข็ง-จุดอ่อน) เพื่อหาโอกาสและความเสี่ยง และปัจจัยภายนอก (เช่น แนวโน้มเศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง สังคม ฯลฯ) 2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม (Vision, Mission, Core Values) เพื่อใช้เป็นแนวทางหลักในการกำหนดเป้าหมายระยะยาว 3) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals): วางเป้าหมายที่สามารถวัดผลได้ พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) 4) พัฒนาแผนปฏิบัติการ (Action Plans): จัดลำดับความสำคัญของโครงการหรือกิจกรรมที่จะเกิดขึ้น พร้อมกำหนดทรัพยากร กำหนดกรอบเวลาของการวางแผนกลยุทธ์ ระยะสั้น มักอยู่ในช่วง 1-2 ปี มุ่งเน้นการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการรายปี หรือแผนแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ระยะยาว ครอบคลุมช่วงเวลา 3-5 ปี หรือมากกว่า โดยมุ่งเน้นวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ และความยั่งยืน ทั้งนี้มีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และ 5) ติดตามและประเมินผล (Monitoring & Evaluation) โดยใช้ข้อมูลผลการดำเนินงานมาเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง ส่วนการคำนึงถึงความจำเป็นที่อาจเกิดขึ้นของสถาบัน ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงของสถาบัน สำนักฯ ได้วางกลไกในการประเมินตนเอง และการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อระบุจุดที่ต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง ใช้ข้อมูลการวิจัยและแนวโน้มภายนอกเพื่อปรับกลยุทธ์ให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือความคาดหวังของสังคม และในการจัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ริเริ่มขึ้นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สำนักฯ ใช้เครื่องมือ SWOT เพื่อคัดเลือกประเด็นที่สำคัญที่สุด มีคณะกรรมการ พิจารณาความเป็นไปได้ ผลกระทบ และทรัพยากรที่มี เพื่อจัดลำดับโครงการหรือแนวทางการพัฒนา ทดลองนำร่องก่อนขยายผล ความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Agility & Resilience) จัดทำแผนสำรองหรือแผนบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan) สนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่เน้น การเรียนรู้ตลอดเวลา (Learning Organization)

เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมโครงสร้างองค์กรที่ ยืดหยุ่น (Flexible Structure) เช่น การทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Considerations)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาสารสนเทศเพื่อใช้ในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

สถาบันพิจารณาองค์ประกอบและความเสี่ยงที่สำคัญต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ของสถาบันอย่างไร

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบ ข้อบังคับ และสภาพแวดล้อมภายนอกรวมถึงภัยพิบัติทางธรรมชาติ ภัยคุกคาม หรือภาวะฉุกเฉินอื่น ๆ
- การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อหลักสูตรและบริการฯ และการปฏิบัติการ หรือตลาด
- จุดบอดที่อาจเกิดขึ้นในสารสนเทศและข้อมูลของสถาบัน
- ข้อจำกัดหรือการหยุดชะงักของการส่งมอบที่อาจเกิดขึ้น
- ความสามารถของสถาบันในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
- การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่มีต่อสถาบันและความจำเป็นในการสร้างสิ่งใหม่หรือการปรับเปลี่ยนจากสภาพเดิมที่อาจเกิดขึ้นบ่อยครั้ง

สำนักฯ ดำเนินการอย่างเป็นระบบในการรวบรวม วิเคราะห์ และพัฒนาสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ โดยพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานอย่างรอบด้าน ทั้งในด้านโอกาส ความเสี่ยง และความท้าทายร่วมสมัย โดยมีรายละเอียดสำคัญ ดังนี้ รวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และพัฒนาสารสนเทศเพื่อวางแผนกลยุทธ์ ด้วยวิธีการสำรวจความพึงพอใจความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้ใช้บริการ ศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่ นักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร วิเคราะห์ข้อมูลจากระบบสารสนเทศของหอสมุด (Library Management System) เช่น สถิติการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ สถิติการใช้ทรัพยากร, สถิติการเข้าถึง E-Resources การรวบรวมข้อมูลภายนอก จากแนวโน้มอุตสาหกรรมห้องสมุด สารสนเทศเชิงนโยบาย กระแสเทคโนโลยี การพัฒนาสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น การวิเคราะห์แนวโน้ม เพื่อใช้ในการตัดสินใจ เช่น รายงานการใช้บริการตามกลุ่มผู้ใช้, ดัชนีประเมินความพึงพอใจ, ข้อมูลเปรียบเทียบเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์เชิง SWOT และเปรียบเทียบกับห้องสมุดในสถาบันที่เปิดสอนระดับนานาชาติ พิจารณาความเสี่ยงและองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ในแผน ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน สำนักฯ พิจารณาว่า การเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ระดับสากล ความสามารถในการบริการสารสนเทศหลากหลาย และบุคลากรที่มีทักษะสูง คือ ความได้เปรียบ

ส่วนความท้าทายคือ การรักษาการมีส่วนร่วมของผู้ใช้บริการในยุคที่มีแหล่งข้อมูลทางเลือกมากขึ้น และการพัฒนา Digital Literacy อย่างเท่าเทียม การเปลี่ยนแปลงจากกฎระเบียบ ข้อบังคับ และภัยพิบัติสำนักฯ เตรียมความพร้อมในการบริการ เช่น บริการห้องสมุดดิจิทัลช่วง COVID-19 มีการติดตามกฎระเบียบด้านลิขสิทธิ์ สัญญาใช้งานฐานข้อมูล และแนวทางจริยธรรมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมการนำ AI และระบบ Automation เข้ามาใช้ เช่น ระบบแนะนำหนังสืออัตโนมัติ ระบบตอบกลับแบบอัตโนมัติ (Chatbot) มีการปรับตัวตามแนวโน้ม Open Access และการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี พัฒนาแผนการให้บริการฉุกเฉิน เช่น การย้ายบริการไปยังช่องทางออนไลน์ทั้งหมดในกรณีที่ห้องสมุดไม่สามารถเปิดให้บริการได้ ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติใช้เครื่องมือ KPIs เพื่อติดตามความก้าวหน้าของแผน มีการประชุมทบทวนแผนกลยุทธ์ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายงานทุก 6 เดือน เพื่อติดตาม ปรับปรุง และจัดสรรทรัพยากรให้ตรงเป้าหมาย

(3) โอกาสเชิงกลยุทธ์และโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (**STRATEGIC OPPORTUNITIES and INTELLIGENT RISKS)**

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่าจะเลือกโอกาสเชิงกลยุทธ์เรื่องใดเป็นโอกาสที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสียของความเสี่ยงอย่างรอบด้าน (INTELLIGENT RISKS)

ในการกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม บุคลากรของสำนักฯ สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉม สำนักฯ วางแนวทางส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมผ่านกิจกรรมการจัดการความรู้ (KM) มีการจัดระบบการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถสร้างคุณค่าให้แก่กระบวนการทำงาน แนวทาง ผลงาน และความได้เปรียบในการแข่งขันมากขึ้น

(4) การจัดจ้างคนภายนอก และสมรรถนะหลักของสถาบัน (Outsourcing and CORECOMPETENCIES)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจว่ากระบวนการที่สำคัญใดจะดำเนินการให้สำเร็จโดยบุคลากรของสถาบันและกระบวนการใดจะดำเนินการโดยผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

การตัดสินใจเหล่านี้ ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สมรรถนะหลักของสถาบัน และสมรรถนะหลักของผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่มีศักยภาพอย่างไร สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงานในอนาคตที่จำเป็นของสถาบัน

สำนักฯ ดำเนินการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการ “กระบวนการที่สำคัญ” อย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาถึงสมรรถนะหลัก (Core Competencies) ขององค์กร เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ และศักยภาพของผู้ส่งมอบหรือคู่ความร่วมมือทั้งในและนอกสถาบันดัง ตารางที่ 1.3

ตารางที่ 1.3 กระบวนการที่สำคัญ

กระบวนการที่ดำเนินการโดย บุคลากรของสำนักหอสมุด	**กระบวนการที่ดำเนินการโดย ผู้ส่งมอบหรือคู่ความร่วมมือ**
การให้บริการยืม-คืน ทรัพยากรสารสนเทศ	การติดตั้งและบำรุงรักษาเทคโนโลยีห้องสมุด
การฝึกอบรมการรู้สารสนเทศ	การจัดหาฐานข้อมูลออนไลน์จากบริษัทต่างประเทศ
การพัฒนาคลังปัญญา (Institutional Repository)	การพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลร่วมกับคู่ค้า
การจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ	การจัดกิจกรรมร่วมกับพันธมิตรภายนอก
การบริหารจัดการห้องสมุดและพัฒนานโยบายเชิงกลยุทธ์	

ส่วนวิธีการกำหนดสมรรถนะหลัก และระบบงานที่จำเป็นในอนาคต สำนักฯ ดำเนินการ ดังนี้ 1) การกำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competencies) สำนักฯ วิเคราะห์จาก พันธกิจ และเป้าหมายของมหาวิทยาลัย การประเมินสมรรถนะบุคลากร และผลการดำเนินงานในแต่ละปี เพื่อระบุจุดแข็ง ประเมิน ศักยภาพเทียบเคียง (Benchmark) กับห้องสมุดมหาวิทยาลัยระดับนานาชาติ และ 2) การกำหนด ระบบงานในอนาคตที่จำเป็น วิเคราะห์แนวโน้มเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้ใช้บริการ ประเมิน ความเสี่ยงและโอกาสในอนาคต จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและเทคโนโลยี

สำนักฯ ใช้หลักการผสมผสานระหว่าง ความสามารถภายในองค์กร และ ศักยภาพของพันธมิตรภายนอก เพื่อกำหนดว่าใครควรเป็นผู้ดำเนินการในแต่ละกระบวนการ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความคุ้มค่า และความยั่งยืนของผลลัพธ์ นอกจากนี้ยังมีระบบติดตาม วิเคราะห์ และพัฒนา “สมรรถนะหลัก” และ “ระบบงานอนาคต” เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC OBJECTIVES)

(1) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ (KEY STRATEGIC OBJECTIVES)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้าง และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องที่สำคัญที่สุดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หล่านั้นมีอะไรบ้าง

ให้ระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์เหล่านั้น สถาบันได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอะไรบ้าง (ถ้ามี) ในด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ลูกค้าและตลาดผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือเป็นทางการ และการปฏิบัติการ

จากแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ปีการศึกษา 2566–2570 สำนักฯ ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ที่สำคัญไว้ 4 ด้าน ดังนี้ คือ 1) มีระบบงานที่ได้มาตรฐานทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 2) เป็นสถานที่ที่ผู้ใช้เข้ามาแล้วมีความสุขและได้รับประสบการณ์ที่ดี 3) พัฒนาสู่การเป็นห้องสมุดสีเขียว และ 4) สร้างภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ โดยมีเป้าประสงค์ (Objectives) ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังตารางที่ 1.4

ตารางที่ 1.4 เป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์	เป้าประสงค์หลักที่เกี่ยวข้อง	เป้าหมาย
1. พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักหอสมุด ให้ได้ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEx	- ยกระดับการดำเนินงานให้ได้ตามเกณฑ์คุณภาพ EdPEx	- คะแนน EdPEx ไม่น้อยกว่า 300 ภายในปี 2570
	- ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักศึกษา	- ความพึงพอใจของนักศึกษามากกว่า 4.00
	- เสริมสร้างขีดความสามารถบุคลากร	- บุคลากรได้รับการ Upskill 100%
2. ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	- สร้างความร่วมมือกับคณะ/หน่วยงานภายนอกเพื่อจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้	- จำนวนกิจกรรมไม่น้อยกว่า 20 ต่อปี
		- จำนวนหน่วยงานภายนอกไม่น้อยกว่า 4 ภายในปี 2570
3. บริหารจัดการสำนักหอสมุดให้ได้มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว	- ได้รับรางวัลห้องสมุดสีเขียวระดับชาติ	-รางวัลห้องสมุดสีเขียวระดับชาติภายในปี 2569
	- สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านห้องสมุดสีเขียว	
	- จัดกิจกรรมด้านพลังงาน/สิ่งแวดล้อม	
4. ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และการตลาดเชิงรุก	- สร้างความร่วมมือกับคณะและองค์กรระดับชาติ/นานาชาติ	- จำนวนองค์กรเครือข่ายไม่น้อยกว่า 300

	- ผลิตสื่อประชาสัมพันธ์	- ช่องทางประชาสัมพันธ์ไม่น้อยกว่า 4
	- ขยายช่องทางและเพิ่มนักศึกษาใหม่	- นักศึกษาเพิ่มขึ้น 10% ต่อปี

สำนักฯ ได้วางแผนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ในด้านการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ลูกค้าและตลาดผู้ส่งมอบและคูความร่วมมือเป็นทางการ และการปฏิบัติการ ไว้ดังนี้

1. ด้านการจัดการศึกษา / การเรียนรู้ ปรับบทบาทหอสมุดเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิตเชื่อมโยงกิจกรรมห้องสมุดเข้ากับการเรียนการสอนทุกคณะ

2. ด้านการวิจัย พัฒนาคลังปัญญา (Institutional Repository) และสนับสนุนการเข้าถึง Open Access เชื่อมโยงฐานข้อมูลสากลและบริการสนับสนุนงานวิจัย

3. ด้านบริการ ยกระดับประสบการณ์ผู้ใช้ผ่านการใช้เทคโนโลยี ปรับปรุงพื้นที่และบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้มากขึ้น

4. ด้านลูกค้าและตลาด เพิ่มกิจกรรมส่งเสริมภาพลักษณ์มหาวิทยาลัยกับคณะและองค์กรพันธมิตรขยายเครือข่ายประชาสัมพันธ์ในระดับนานาชาติ (เช่น กลุ่ม Catholic Universities)

5. ด้านผู้ส่งมอบ / คู่ความร่วมมือ ร่วมมือกับเครือข่ายห้องสมุดสีเขียว $\geq$ 5 แห่งขยายกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น โรงเรียน ชุมชน และองค์กรวิชาชีพ

6. ด้านการปฏิบัติการ ปรับระบบการบริหารสู่ EdPEx อย่างเต็มรูปแบบพัฒนาระบบสารสนเทศสนับสนุนการบริหารจัดการคุณภาพ (KPI dashboard, Risk log)

(2) การพิจารณาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Considerations)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันสามารถสร้างความสมดุล ระหว่างความต้องการ/ความจำเป็นที่หลากหลายและที่แข่งขันกันเองในสถาบันได้อย่างไร

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบันได้ให้ความสำคัญในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์ของสถาบัน
- สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นและระยะยาว
- พิจารณาและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด

1. ตอบสนองความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และโอกาสเชิงกลยุทธ์

1.1 สำนักฯ มุ่งเน้น **การพัฒนาบริการสารสนเทศที่ตอบโจทย์การเรียนรู้ยุคใหม่** โดยเน้น e-Resources, Digital Library และการเรียนรู้ด้วยตนเอง

1.2 ใช้**โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Infrastructure)** และระบบห้องสมุดอัตโนมัติที่มีอยู่เป็นสมรรถนะหลักในการสนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัย

1.3 ปรับบริการเพื่อตอบสนองต่อ **แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ใช้** (เช่น ความต้องการใช้งานออนไลน์ การเข้าถึงทรัพยากรแบบ Anywhere Anytime)

2. สร้างสมดุลระหว่างกรอบเวลาระยะสั้นและระยะยาว ระยะสั้น มุ่งปรับปรุงประสบการณ์ให้กับผู้ใช้บริการ เช่น เพิ่มจุดให้บริการด้วยตนเอง การประเมินความพึงพอใจแบบเรียลไทม์ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ **ส่วนใน**ระยะยาว มุ่งลงทุนในด้าน การพัฒนาทักษะบุคลากร การสร้างระบบสารสนเทศที่ยั่งยืน และ การปรับบทบาทห้องสมุดสู่ ความยั่งยืน เน้นการวางแผนที่ ตอบสนองทั้งเป้าหมายรายปีและแผนกลยุทธ์ 3-5 ปี อย่างเป็นระบบ

3. พิจารณาและสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการ/ความคาดหวังหลัก	แนวทางตอบสนอง
นักศึกษา	- ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ - ความรวดเร็วในการใช้งาน - บริการในรูปแบบดิจิทัล	- ปรับปรุงระบบสืบค้นสารสนเทศ **(Discovery System)** - เพิ่มปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรออนไลน์ **(e-Books, e-Journals)** - ขยายบริการผ่านช่องทางดิจิทัล **(Chat, Online Booking)**
อาจารย์และนักวิจัย	- เข้าถึงฐานข้อมูลวิชาการที่ครอบคลุม - บริการสนับสนุนงานวิจัยและการตีพิมพ์	- ส่งเสริมบริการ **Library Research Support** เช่น การสืบค้นฐานข้อมูล การจัดการบรรณานุกรม การตรวจสอบวารสาร - จัดอบรมการใช้ฐานข้อมูลและเครื่องมือวิจัย

ผู้บริหารมหาวิทยาลัย	- ต้องการเห็นผลการดำเนินงานที่ชัดเจน - ประเมินผลกระทบของบริการต่อพันธกิจมหาวิทยาลัย	- พัฒนาตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (**KPIs**) ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย - จัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส/รายปี - ประเมินผลตอบแทนการลงทุนด้านทรัพยากรสารสนเทศ
บุคลากรห้องสมุด	- โอกาสในการพัฒนาความรู้และทักษะ - การสร้างแรงจูงใจและความผูกพัน	จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพรายบุคคล (**IDP**) - ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (**Lifelong Learning**) - จัดกิจกรรมส่งเสริมความผูกพันในองค์กร (**Engagement Programs**)

2.2 **การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ Strategy Implementation: สถาบันนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร**

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (ACTION PLAN Development and DEPLOYMENT)

(1) **แผนปฏิบัติการ** (ACTION PLANS)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง สถาบันทำอย่างไร ให้มั่นใจว่าแผนดังกล่าวมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน

สำนักฯ มีวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่เน้นความเป็นระบบ ความมีส่วนร่วม และการเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถาบัน โดยสามารถสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้:

1. **การวิเคราะห์บริบทและทิศทางของมหาวิทยาลัย**

1.1 ศึกษาแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยและพันธกิจ/วิสัยทัศน์

1.2 ประเมินแนวโน้มและปัจจัยภายนอก เช่น เทคโนโลยี พฤติกรรมผู้ใช้ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

2. **การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ**

2.1 สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย (เช่น Digital Transformation การเรียนรู้ตลอดชีวิต Research Excellence เป็นต้น)

2.2 ครอบคลุมด้านบริการ การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ บุคลากร และระบบสนับสนุน

3. **การจัดทำแผนปฏิบัติการรายปี/ระยะสั้น และแผนระยะยาว**

3.1 กำหนดแผนงาน/โครงการโดยใช้หลัก ประโยชน์สูงประหยัดสุด

3.2 ระบุผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ และช่วงเวลาดำเนินงาน

4. **การมีส่วนร่วมของบุคลากร**

4.1 เปิดรับข้อเสนอจากของบุคลากรทุกระดับ

4.2 ประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกันเพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผน

5.**การติดตามและประเมินผล**

5.1 ใช้ระบบรายงานผล (**Progress Report)** รายไตรมาส

5.2 ประเมินผลลัพธ์ของแผนด้วย KPIs และนำผลมาปรับแผนในปีถัดไป

สำนักฯ มีคณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน สำนักหอสมุด ซึ่งประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่ายและบรรณารักษ์และเจ้าหน้าที่งานต้อนรับและประชาสัมพันธ์ มหาวิทยาลัย ร่วมเป็นฝ่ายรับผิดชอบดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์ การคาดหวังของผู้เรียน คู่ความร่วมมือ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการประเมินของงาน โครงการและโครงการในปีที่ผ่านมา พิจารณาว่าบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ มีปัญหาหรืออุปสรรคใดที่ทำให้ไม่บรรลุตามเป้าหมาย เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนงานและงบประมาณประจำปี **ASAP)** ให้ตรงหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แล้วนำแผนปฏิบัติการเสนอต่อคณะกรรมการพิจารณางบประมาณ สายสนับสนุนวิชาการ เพื่อขอความเห็นชอบ แล้วดำเนินงาน โครงการ และโครงการแผนกลยุทธ์ตามกรอบเวลาที่กำ หนดไว้ในแผนปฏิบัติการ โดยมีตามการดำเนินการดังนี้ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและนำไปสู่การปฏิบัติ สำนักฯ ได้จัดทำแผนงานทั้งระยะสั้น (แผน 1ปี) และระยะยาว (แผน 5ปี) ผู้นำระดับสูงและบุคลากรของสำนัก ได้ร่วมกันวิเคราะห์แผนงานและงบประมาณประจำปี เพื่อให้ตอบสนองต่อเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินความก้าวหน้าของแผน การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ได้วางแผนไว้ มีการจัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปี โดยการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ และนำมาวิเคราะห์ในแต่ละปัจจัยที่นำมาประกอบการวางแผน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในสำนักฯ โดย ผู้นำระดับสูง สื่อสารเป้าประสงค์ของแผนให้บุคลากรทุกคนรับทราบ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนและเสนอแผนทั้งระยะสั้นและแผนระยะยาว

(2) การนำแผนปฏิบัติการมาใช้ (Action Plan Implementation)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปยังบุคลากรผู้ส่งมอบที่สำคัญและคู่ความร่วมมือที่สำคัญทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ (*) เพื่อให้มั่นใจว่าสถาบันบรรลุวัตถุประสงคเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญตามแผนปฏิบัติการนี้จะมีความยั่งยืน (คำถามย่อยนี้เน้นเฉพาะ “ที่สำคัญ”)

สำนักฯ ได้มีการดำเนินการนำแผนกลยุทธ์มาถ่ายทอดลงสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายด้วยแนวทาง การดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ เพื่อสร้างความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดในการทำแผนกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการและผลักดันให้มีการดำเนินงานตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เผยแพร่ สร้างความรู้ความเข้าใจ ไปยังบุคลากรทุกคน โดยการสื่อสารให้มีการนำแผนงานและงบประมาณประจำปีไปดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ให้ถูกต้อง สอดคล้องกับเกณฑ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน โครงการและโครงการแผนกลยุทธ์ที่ชัดเจน โดยให้บุคลากรแต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน

4. จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเพื่อกำหนดกรอบเวลาในการปฏิบัติให้ชัดเจน

5. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อวางระบบงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ลดความยุ่งยาก ซับซ้อน

6. พัฒนาระบบการสื่อสารทุกช่องทาง ให้ทุกช่องทางสามารถเผยแพร่ข้อมูลได้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอพร้อมและสามารถสื่อสารกันได้ มีระบบการติดตามงานโดยบุคลากรทุกคนจะต้องติดตามงานของตนเองทุกเดือน

7. บุคลากรทุคนดำเนินกิจกรรมตามกรอบเวลาและมีการกำกับติดตามจากผู้บังคับบัญชาตามสายงานอย่างต่อเนื่อง

8. รายงานผลการดำเนินงานตามงาน โครงการและโครงการแผนกลยุทธ์เป็นระยะ เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(1) การจัดสรรทรัพยากร Resource Allocation

สถาบันทำอย่างไรให้มั่นใจว่า มีทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ พร้อมใช้ในการสนับสนุนแผนปฏิบัติการจนประสบความสำเร็จ และบรรลุพันธะผูกพันในปัจจุบัน (current obligations)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดสรรทรัพยากรเหล่านี้เพื่อสนับสนุนแผนปฏิบัติการ สถาบันจัดการความเสี่ยงต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนดังกล่าวอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าฐานะการเงินยังมีความมั่นคง

การจัดสรรทรัพยากร Resource Allocation: ทรัพยากรด้านการเงิน

สำนักฯ ดำเนินการจัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปี (ASAP) ทุกปีการศึกษา เพื่อขออนุมัติการใช้เงินตามงาน และโครงการที่จะดำเนินการในปีการศึกษานั้นๆ ดังนี้

1. จัดทำรายงานประจำปี ประกอบด้วยรายละเอียด ดังนี้ 1**)** สรุปผลการดำเนินงานในภาพรวม (Overall Performance) 2) ผลการดำเนินงาน ประจำปีการศึกษา 256**7** รายงานผลการดำเนินการของงานประจำ และรายงานผลการดำเนินงานโครงการปรับปรุงและพัฒนางานประจำและโครงการต่างๆ 3) สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงานและแนวทางการพัฒนาของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญตลอดปีงบประมาณที่ผ่านมา และ 4) มีการนำเสนอแนวทางการพัฒนาหน่วยงานในปีต่อไป

2. นำผลที่ได้จากการสรุปผลการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ปีการศึกษา 2023 มาศึกษาประเด็นที่ผู้ใช้บริการพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ รวมทั้งประเด็นอื่นๆ ที่สำนักฯ สอบถามโดยตรง และจากช่องทางสื่อสังคมออนไลน์ และสถิติต่างๆ

3. นำข้อมูลที่ได้จากทุกภารกิจมาสื่อสารกับคณะกรรมการประกันคุณภาพภายใน สำนักหอสมุด เพื่อทบทวนและพิจารณาผลการดำเนินงาน เพื่อหาจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคต่างๆ ของปีที่ผ่านมา ก่อนดำเนินการจัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปี (ASAP) ของปีถัดไป

4. นำค่าใช้จ่ายของปีการศึกษาที่ผ่านมาประมาณค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น ในปีต่อไป เพื่อจัดทำรายรับรายจ่ายที่สอดคล้องกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยนำค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานปีที่ผ่านมาเป็นฐานในการวิเคราะห์การจัดสรรงบประมาณที่จะเกิดขึ้น

5. จัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปี (ASAP) เพื่อขออนุมัติต่อคณะกรรมการพิจารณางบประมาณสายงานสนับสนุน ภายในเดือน เม.ย. – พ.ค. ทั้งนี้ ในการของบประมาณสำนักฯ ได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากคณะกรรมการพิจารณางบประมาณสายงานสนับสนุน

แผนงานและงบประมาณประจำปี **ASAP** สำนักฯ ได้จัดทำงบประมาณ แบบมุ่งเน้นผลงานตามกลยุทธ์ของสำนักฯ ซึ่งมีความสอดคล้องกับพันธกิจและเป้าประสงค์ในการดำเนินงาน ที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบตัวชี้วัดได้อย่างชัดเจน โดยมีการวางระบบควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน

ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาการจัดสรรทรัพยากรและบริหารทรัพยากรบุคคล มีการติดตามผลการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีการวิเคราะห์และติดตามค่าใช้จ่ายของแต่ละงาน โครงการ และโครงการแผนกลยุทธ์

(2) แผนด้านบุคลากร: Workforce Plans

แผนด้านบุคลากรที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง

แผนดังกล่าวได้คำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นต่อความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากรอย่างไร

แผนด้านบุคลากรที่สนับสนุนความสำเร็จของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ คือ แผนพัฒนาบุคลากร ที่สำนักฯ จัดทำขึ้นเพื่อ เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร ให้รองรับกับการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21 โดยการพัฒนาความรู้และทักษะบุคลากรของสำนักหอสมุด ให้สามารถรองรับการทำงานในศตวรรษที่ 21 ด้วยวิธีการ:

1. การ Upskill Reskill ทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้กับบุคลากรของสำนักหอสมุด
2. การนำการจัดการความรู้ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำเป็นชุมชนนักปฏิบัติ

ประกอบกับงานหลักที่สำคัญของสำนักฯ คือ การให้บริการผู้ใช้บริการซึ่งประกอบด้วยผู้เรียนที่มีทั้งระดับปริญญาตรีและสูงกว่าปริญญาตรี คณาจารย์ ลูกค้ากลุ่มอื่นและผู้มีส่วนไส่วนเสีย ดังนั้น การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำนักฯ ได้คำนึงถึงผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร ครอบคลุมทั้งด้านทักษะ ความรู้ และความพร้อมทางจิตใจของบุคลากร เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในองค์กรและภายนอก (เช่น เทคโนโลยี/พฤติกรรมผู้ใช้) โดยเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยืดหยุ่น จึงดำเนินการดังนี้

1. การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร มุ่งเน้นการ Upskill และ Reskill ทักษะในศตวรรษที่ 21 เช่น ทักษะดิจิทัล ภาษาอังกฤษ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสร้างสรรค์สื่อ และมีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน เช่น ให้ บุคลากร 100% ได้รับการพัฒนาทักษะและสามารถนำไปใช้จริงในงาน
2. การเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และจัดอบรมหัวข้อที่สอดรับกับแนวโน้มอนาคต เช่น Big Data, Cloud Computing, e-Form, Canva
3. การบริหารกำลังคนอย่างยืดหยุ่น ส่งเสริมการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และการฝึกให้สามารถ ทำงานทดแทนกันได้ เพื่อลดความเสี่ยงด้านอัตรากำลัง และใช้การจัดการความรู้ (KM) มาถ่ายทอดประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดี
4. ระบบติดตามและประเมินผล มีการประเมินผลหลังอบรม และติดตามการนำความรู้ไปใช้ในงานจริง และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแผนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สำนักฯ ได้ออกแบบเพื่อให้บุคลากรสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งยกระดับความสามารถและสร้างความมั่นคงด้านอัตรากำลังอย่างรอบด้าน

โครงการ Upskill Reskill สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด เป็นโครงการที่อยู่ภายใต้แผนกลยุทธ์สำนักหอสมุด ปีการศึกษา 2566 – 2570 ที่มีแผนการพัฒนาบุคลากร สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ปีการศึกษา 2566-2567 ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน ซึ่งปีการศึกษา 2567 นี้ สำนักฯ ไม่ได้ดำเนินการเป็นผู้จัดฝึกอบรมเอง แต่จัดส่งบุคลากรเข้าร่วมไปฝึกอบรม สัมมนาที่จัดโดยหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยแทน ซึ่งหลักสูตรและหัวข้อการพัฒนายังไม่สอดคล้องกับแผนการพัฒนาบุคลากรฯ ที่กำหนดไว้ทั้งหมด

(5) **ตัววัดผลการดำเนินการ (Performance Measures)**

ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการมีอะไรบ้าง ตัววัดหรือตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการเหล่านี้เสริมสร้างให้สถาบันดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันอย่างไร (ตัววัดหรือตัวชี้วัดดังกล่าว ควรมีความสอดคล้องกับตัววัดหรือตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมให้สถาบันบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ)

การบริหารจัดการงานในสำนักหอสมุดมีฐานะเทียบเท่าคณะขึ้นตรงต่ออธิการบดีภายใต้การบังคับบัญชาของรองรองอธิการบดีฝ่ายยุทธศาสตร์และการพัฒนา โดยมีผู้อำนวยการและหัวหน้าฝ่ายรับผิดชอบในการบริหารจัดการงานภายใน ซึ่งประกอบด้วย 2 ฝ่าย 5 งาน คือ 1) ฝ่ายจัดการทรัพยากรสารสนเทศ ประกอบด้วย (1.1) งานพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ และ (1.2) งานเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดและดิจิทัล 2) ฝ่ายบริการและส่งเสริมการเรียนรู้ ประกอบด้วย (2.1) งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและการเรียนรู้ (2.2) งานบริการสารสนเทศ หอจดหมายเหตุและพิพิธภัณฑ์ และ (2.3) งานศูนย์สารสนเทศ ต่อมาเปลี่ยนมาเป็น ฝ่ายต้อนรับและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย เมื่อวันที่ 1 พ.ย. 2567 และในการดำเนินงานสำนักฯ ได้กำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัด ตามงานตามพันธกิจ โครงการและโครงตามแผนกลยุทธ์

งานตามพันธกิจ โครงการและโครงการตามแผนกลยุทธ์	**ตัววัดหรือตัวชี้วัด**
1. งานพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ	1.ร้อยละ 85 % ของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามาตรงและทันกับความต้องการของผู้ใช้
	2.ร้อยละ100 % ของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามาได้รับการจัดระบบและบันทึกลงระบบการจัดทำรายการ (Cataloging Module) ทุกรายการก่อนนำออกให้บริการ

	3.ร้อยละ100 % ของข้อมูล องค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักศึกษา นักวิชาการและนักวิจัยของมหาวิทยาลัยได้รับการบันทึกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบใน AU-IR ทุกรายการ
	4.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ไม่น้อยกว่า 4.00
	5.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการใช้ข้อมูล องค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักศึกษา นักวิชาการและนักวิจัย ไม่น้อยกว่า 4.00
	6.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการใช้ข้อมูล องค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักศึกษา นักวิชาการและนักวิจัย ไม่น้อยกว่า 4.00
2. งานเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดและดิจิทัล	1.ร้อยละ 100% ของข้อมูล ข่าวสาร เอกสาร และทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุดที่ได้รับการจัดเก็บเข้าระบบสามารถเข้าถึงและสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศได้ด้วยตนเองโดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่
	2.ร้อยละ 100% ของเว็บไซต์ที่ได้รับการปรับปรุงเนื้อหา (Content) ให้เป็นปัจจุบัน (Update)
	3.การเบิกจ่ายค่าบำรุงรักษาระบบคลังข้อมูล ระบบห้องสมุดดิจิทัล ถูกต้องครบถ้วน 100%
	4.การควบคุมให้ปฏิบัติตามสัญญา คู่สัญญาปฏิบัติตามสัญญาครบถ้วนทั้งการบำรุงรักษาระบบ และการพัฒนาปรับปรุงเนื้อหา
	5.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อระบบห้องสมุดอัตโนมัติและระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ ไม่น้อยกว่า 4.00
3. งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและการเรียนรู้	1.ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ ไม่น้อยกว่า 4.00
4. งานบริการสารสนเทศ หอจดหมายเหตุและพิพิธภัณฑ์	1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด ไม่น้อยกว่า 4.00
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมของห้องสมุดที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ไม่น้อยกว่า 4.00

5. งานศูนย์สารสนเทศ	1. ร้อยละของข้อมูล ข่าวสาร และกิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ถูกต้อง
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย ไม่น้อยกว่า 4.00
6. งานซ่อมบำรุงรักษาอุปกรณ์	1. ความพร้อมของอุปกรณ์ในการใช้งาน
7. งานเบิก-จ่ายวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน	1. ร้อยละของวัสดุอุปกรณ์สำนักงานตรงกับภารกิจของสำนักหอสมุด
	2. งบประมาณการเบิก-จ่ายวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน
8. งานประกันคุณภาพ	1. ส่งงานตามกรอบเวลาที่สำนักงานนโยบาย แผน และการประกันคุณภาพกำหนด ตรงตามเวลาที่กำหนด
9. งานจัดทำแผน สำนักหอสมุด	1.ส่งแผนตามกรอบเวลาที่สำนักงานบริหารการเงิน และสำนักงานนโยบาย แผน และการประกันคุณภาพกำหนด สามารถดำเนินการตามแผนครบถ้วน 100%
	2. การดำเนินการตามแผนสามารถดำเนินการตามแผนครบถ้วน 100%
10. โครงการจัดซื้อหุ่นโชว์สำหรับจัดแสดงชุดครุยคณะ	1.มีหุ่นโชว์สำหรับใส่ชุดครุยครบทุกคณะ
11. โครงการซื้อกล้องถ่ายรูปพร้อมอุปกรณ์	1.คุณลักษณะของกล้องถ่ายรูปตรงตามที่กำหนด 100 %
	2.ระยะเวลาประกัน 1 ปี
12. โครงการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศสำหรับคณะแพทยศาสตร์	1. ร้อยละ100 % ของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามาตรงและทันกับความต้องการของอาจารย์ นักศึกษาของคณะแพทยศาสตร์
	2. จัดระบบและบันทึกลงระบบการจัดทำรายการ (Cataloging Module) ทุกรายการก่อนนำออกให้บริการ 100 %
	3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ไม่น้อยกว่า 4.00
13. โครงการห้องสมุดสีเขียว (Green Library)	1. จำนวนของบุคลากรมากกว่า 80 % ที่เข้าร่วมการอบรม
	2. มากกว่าร้อยละ 75ของบุคลากรที่มีความตระหนักรู้ในเรื่องการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม

	3. เข้าร่วมเครือข่ายการเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและพลังงานอย่างน้อย 2 หน่วยงาน
14. โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านและส่งเสริมการเรียนรู้ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	1. ร้อยละ 100% ของจำนวนกิจกรรมที่มีการประเมินผลการเรียนรู้ด้านการวัดความรู้
	2. ร้อยละของการวัดจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ผ่านการประเมินผลการเรียนรู้ ด้านความรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 75
	3. ร้อยละของจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีผลประเมินด้านพฤติกรรมในเชิงบวกหลังเข้าร่วมกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70
15. โครงการการจัดการความรู้...สู่ชุมชนนักปฏิบัติ	1. จำนวนเรื่องขององค์ความรู้หรือภูมิปัญญาที่นำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ไม่น้อยกว่า 2 เรื่อง
	2. จำนวนครั้งของการประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการจัดประชุมร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ไม่น้อยกว่า 2 ครั้ง
	3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสำนักหอสมุด ที่มีต่อโครงการการจัดการความรู้...สู่ชุมชนนักปฏิบัติ ไม่น้อยกว่า 4.00
16. โครงการ Upskill Reskill สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด	1. ร้อยละของจำนวนบุคลากรของสำนักฯ ที่มีผลประเมินความสามารถในการนำทักษะ ความรู้มาพัฒนากระบวนการทำงานได้ มากกว่าร้อยละ 80
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากของสำนักฯ ที่มีต่อการโครงการ Upskill Reskill สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด ไม่น้อยกว่า 4.00

ในการวัดผลการดำเนินงาน สำนักฯ ได้กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญในระดับตัวชี้วัดกลยุทธ์เพื่อใช้ติดตามและวัดผลสำเร็จและประสิทธิผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และวัดผลความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัด จากการทบทวนผลการปฏิบัติงาน แผนงานและงบประมาณประจำปี 2567 พบว่ายังกำหนดตัวชี้วัดที่ยังไม่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ ยากต่อการติดตามและวัดความสำเร็จ ซึ่งในปีการศึกษา 2568 ผู้อำนวยการได้มอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายทบทวน ตัวชี้วัดในแผนงานและงบประมาณประจำปี ที่เหมาะสม ต่อไป

(3) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections)

การคาดการณ์ผลการดำเนินการการของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวของสถาบันมีอะไรบ้าง

หากพบว่าผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้มีความแตกต่างเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือกับสถาบันที่เปรียบเทียบกันได้ (คู่เทียบ) สถาบันพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการอย่างไร

สำนักฯ ยังไม่มีการคาดการณ์ ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว เนื่องจาก สำนักยังไม่ได้ดำเนินการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ

ข. การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ (Action Plan Modification)

สถาบันรับรู้และตอบสนองอย่างไร ในกรณีที่สถานการณ์บังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว

ตั้งแต่สำนักฯ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการ สำนักฯ ยังไม่เคยถูกบังคับให้ต้องปรับแผนปฏิบัติการและนำแผนใหม่ไปปฏิบัติอย่างรวดเร็ว หากสำนักฯ ต้องเจอกับเหตุการณ์ดังกล่าว สำนักฯ จะดำเนินการดังนี้

1. สำนักฯ สามารถระงับแผนปฏิบัติการได้ ด้วยวิธีการจัดทำแผนใหม่ ซึ่งเรียกว่าแผนเฉพาะกิจ **(AD-HOC)** และยื่นตรงต่อสำนักงานบริหารการเงิน จะมีคณะกรรมการพิจารณาต่อตามกระบวน

หมวด 3: ลูกค้า (Customers)

3.1 ความคาดหวังของลูกค้า (Customer Expectations): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นและกำหนดการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ก. การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Listening to Students and Other CUSTOMERS)

(1) **ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Current Students and Other CUSTOMERS)**

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟัง ปฏิสัมพันธ์ และสังเกตผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ได้

- วิธีการรับฟังดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไรระหว่างกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่นๆ หรือส่วนตลาด วิธีการดังกล่าวแตกต่างกันอย่างไร ในแต่ละช่วงเวลาของการสานสัมพันธ์กับสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการค้นหาข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นได้อย่างทันท่วงที และสามารถนำไปใช้ได้ ในประเด็นต่อไปนี้

- คุณภาพการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- การสนับสนุนและการให้บริการ

สำนักฯ มีกระบวนการในการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) เพื่อให้ทราบความต้องการของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) และนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงงานบริการให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) และสร้างความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ ต่อไป โดยมีกระบวนการที่กำหนดไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) กำหนดกลุ่มผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ไว้อย่างชัดเจน เพื่อจัดบริการและสารสนเทศให้เหมาะกับผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) แต่ละกลุ่ม 2) กำหนดช่องทางและผู้รับผิดชอบ 3) รับฟังเสียงผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 4) รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 5) พัฒนาและปรับปรุงบริการ และกระบวนการดำเนินงาน และ 6) ทบทวนกระบวนการและช่องทางการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ

1. สำนักฯ มีวิธีการและช่องทางในการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ประกอบด้วย การพูดคุย, โทรศัพท์, E-mail, Line, Facebook, WeChat, Feedback form, แบบประเมินความพึงพอใจ และปีการศึกษานี้ สำนักฯ ได้มีวิธีการรับฟังเสียงผู้ใช้บริการอีก 1 วิธี คือการไปเข้าพบคณะวิชาต่าง ๆ **(Library Meet Faculty)** เพื่อรับฟังเสียงผู้ใช้บริการในกลุ่มบุคลากรสายวิชาการ ทั้งนี้ สำนักฯ เปิดรับฟังเสียงผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ตลอดเวลาในทุกช่องทาง ยกเว้นการทำแบบประเมินความพึงพอใจ และการเข้าพบคณะ ที่จะทำปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

ตาราง 3.1-1 วิธีการรับฟังเสียงจากผู้ใช้บริการ (ลูกค้า)

ช่องทางการสื่อสาร/การรับฟัง	ผู้ใช้บริการ (ลูกค้า)	ความถี่ / ช่วงเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. การพูดคุย - ณ จุดบริการ - เข้าพบคณะ	 1-6 3	 - เวลาทำการ - ปีละ 1 ครั้ง	 ฝ่ายบริการฯ ฝ่ายบริการฯ และ ฝ่ายจัดการทรัพยากรฯ
2.โทรศัพท์	1-6	เวลาทำการ	ฝ่ายบริการฯ
3. E-mail	1-6	ตลอดเวลา	ฝ่ายบริการฯ
4. Line	1-6	ตลอดเวลา	ฝ่ายบริการฯ
5. Facebook	1-6	ตลอดเวลา	ฝ่ายบริการฯ
6. WeChat	1-2	ตลอดเวลา	ฝ่ายบริการฯ
7. Feedback form	1-6	ตลอดเวลา	ฝ่ายบริการฯ
8. แบบประเมินความพึงพอใจ	1-6	ปีละ 1 ครั้ง	ฝ่ายบริการฯ

หมายเหตุ: 1. นักศึกษาปริญญาตรี 2. นักศึกษาบัณฑิตศึกษา 3. บุคลากรสายวิชาการ 4. บุคลากรสายสนับสนุน 5. ผู้บริหาร 6. ศิษย์เก่า และบุคคลทั่วไป

2. สำนักฯ ได้แยกประเภทเสียงของลูกค้าที่ได้รับออกเป็น 3 ประเภท 1) ความพึงพอใจ 2) ข้อเสนอแนะ 3) ข้อร้องเรียน และแจ้งให้ผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ทราบผลการแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียน ผ่านเว็บไซต์ห้องสมุด ที่เมนู Voice of Customer กรณีที่เป็นข้อร้องเรียน หรือข้อเสนอแนะที่สำคัญและเร่งด่วน สำนักฯ จะเร่งดำเนินการและแจ้งกลับผู้ใช้บริการรายนั้นๆ โดยตรง

ตาราง 3.1-2 ตัวอย่างการจัดการข้อร้องเรียน ข้อเสนอแนะ และความต้องการของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า)

ช่องทาง	ประเภท	สารสนเทศที่ได้รับ	สิ่งที่ดำเนินการ
แบบประเมินความพึงพอใจ	ข้อร้องเรียน	หนังสือค่อยข้างเก่า ต้องการให้ห้องสมุดจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทหนังสือ ตำราเรียน ฉบับปีพิมพ์ใหม่ๆ ที่ทันสมัยเข้าห้องสมุดให้มากขึ้น	1) ประสานงานกับคณะในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ด้วยกิจกรรม Library Meet Faculty เข้าพบปะพูดคุยกับคณาจารย์แต่ละคณะ 2) ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้บริการทราบถึงช่องทางต่างๆ ในการร้องขอให้จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเข้ามาให้บริการในห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น 3) ปรับแผนประชาสัมพันธ์งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ใช้บริการรู้เกี่ยวกับบริการ และทรัพยากรสารสนเทศที่มีให้บริการในห้องสมุด และรู้วิธีการใช้งาน
แบบประเมินความพึงพอใจ	ข้อเสนอแนะ	2. ต้องการให้ห้องสมุดขยายเวลาเปิด-ปิดทำการห้องสมุดจากปกติตามช่วงเวลาเพิ่มเติมเหล่านี้ เช่นขยายเวลาปิดห้องสมุดออกไปจากเดิมคือ 16.30 น. -ขยายเวลาปิดห้องสมุดในช่วงก่อนสอบประมาณ 2 สัปดาห์ และในช่วงวันสอบ	การดำเนินการเรื่องการขยายเวลาเปิด-ปิดทำการห้องสมุด 1) ห้องสมุด วิทยาเขตหัวหมาก ได้ปรับเวลาทำการใหม่ดังนี้ จันทร์ – ศุกร์: 8:00 น. – 18:30 น. เสาร์ – อาทิตย์: 9:00 น. – 16:30 น. 2) ห้องสมุด วิทยาเขตสุวรรณภูมิ ได้เปิดให้บริการในวันเสาร์-อาทิตย์ ในช่วงเดือนสิงหาคม-กันยายน และ มกราคม-กุมภาพันธ์ ตามการร้องขอจากสำนักงานบัณฑิตศึกษาเพื่อให้บริการแก่นักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา

		-เปิดบริการในวันหยุดสุดสัปดาห์ (เสาร์-อาทิตย์)	
การพูดคุย (ฝ่ายกิจการนักศึกษา)	ข้อร้องเรียน	เวลาเปิดทำการของห้องสมุดที่ปิดค่อนข้างเร็ว สร้างความไม่สะดวกให้นักศึกษา โดยเฉพาะช่วงสอบที่ต้องการสถานที่เงียบสงบและเหมาะสมในการอ่านหนังสือหรือทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่นักศึกษาอยากให้มหาวิทยาลัยพิจารณาเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและช่วยเพิ่มโอกาสในการเตรียมตัวสำหรับการเรียน	ในการเปิดดำเนินการนั้น สำนักฯ ได้สอบถามไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอข้อมูลให้ฝ่ายกิจการนักศึกษาประกอบการพิจารณา และให้แจ้งกลับมายังสำนักฯ ว่าต้องการให้เปิดทำการ วันเวลาใด โดยมีรายละเอียดการประสานงานดังนี้ 1) สำนักฯ ได้ประสานงานไปยังฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา ในเรื่องค่าไฟ โดยเฉลี่ยจะมีค่าใช้จ่าย 3,000 บาท / ชั่วโมง 2) รถโค้ชรับ-ส่งระหว่างวิทยาเขต คันสุดท้ายออกจากสุวรรณภูมิ เวลา 18.35 น.
- แบบประเมินความพึงพอใจ - การพูดคุย	ข้อร้องเรียน	3. เครื่องคอมพิวเตอร์อยู่ในสภาพค่อนข้างเก่า ใช้งานได้ไม่ดี ต้องการให้เปลี่ยนเครื่องใหม่ที่ทันสมัยขึ้น	ได้จัดโซนที่นั่งบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ เฉพาะเครื่องที่มีประสิทธิภาพในการใช้งาน โดยได้ประสานงานกับสำนักงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITS) เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ทั้งหมดจำนวน 20 เครื่อง และส่งคืนเครื่องคอมพิวเตอร์ชุดเก่าให้กับสำนักงานบริหารพัสดุ จำนวน 34 เครื่อง
การพูดคุย	ข้อเสนอแนะ	เสนอให้ห้องสมุด เซ็น MoU กับมหาวิทยาลัยอื่น เพื่อให้นักศึกษาของเราไปเข้าใช้ห้องสมุดและสืบค้นข้อมูลได้	ปัจจุบันห้องสมุดมี MoU กับห้องสมุด 15 สถาบัน ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และสามารถยืมระหว่างห้องสมุดได้ โดยใช้บริการผ่านหน้าเว็บไซต์ห้องสมุด

LINE	Complaint	Hello, in room 401 of the library, there are large flies coming out of the ceiling constantly, up to a dozen a day. We guess there must be a dead rat in the ceiling, which gave birth to so many large flies. We hope that the maintenance staff can come and fix it.	We've taken care of the issue—the dead rat has been removed, the area's been thoroughly cleaned, and the smell is completely gone. All sorted!
แบบประเมินความพึงพอใจ	ข้อเสนอแนะ	อยากให้ห้องสมุดปรับปรุงสภาพแวดล้อมโดยรวมที่วิทยาเขตหัวหมาก ทั้งบรรยากาศและความสะอาด เพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการศึกษาหาความรู้	ได้ปรับภูมิทัศน์บริเวณชั้น 1 ของห้องสมุดที่วิทยาเขตหัวหมากใหม่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งในส่วนพื้นที่นั่งอ่านหนังสือ พื้นที่พบปะและพื้นที่การให้บริการยืม-คืน
LINE	Complaint	I have noticed that occasionally few new students who search for seats went back disappointed. Because most of the tables are already occupied by members by keeping their personal items on the table and had	Please rest assured—we're already working on it! Our team has begun taking steps to address the issue and make the space fair and welcoming for everyone. - Staff will clear items left to hold tables. - Belongings will be placed on the designated shelf nearby.

		claimed reserved. So, 99% of the tables are already taken and reserved.	

(2) ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี (Potential Customers)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี เพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปใช้ได้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นทั้งในอดีต ทั้งที่พึงมี และทั้งของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศป้อนกลับที่นำไปใช้ได้ เกี่ยวกับการจัดการศึกษาวิจัย และบริการฯ ตลอดจนการสนับสนุนและการให้บริการผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*)

สำนักฯ รับฟังเสียงจากผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี เช่น ศิษย์เก่า หรือกลุ่มคนที่อาจจะมาเป็นลูกค้าของเราในอนาคต เช่น นักเรียน นักศึกษาจากสถาบันอื่น บุคคลทั่วไป จากทุกช่องทาง แต่ช่องทางที่สำนักฯ ได้สารสนเทศจากลูกค้ากลุ่มดังกล่าวมากคือ การพูดคุยโดยตรง ณ จุดบริการ และการสื่อสารผ่านทางโทรศัพท์ ซึ่งสารสนเทศที่ได้สามารถนำมาเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานของสำนักฯ ได้

ตางราง 3.1-3 การับฟังเสียงของลูกค้ากลุ่มอื่นที่พึงมี

ช่องทาง	สารสนเทศที่ได้รับ	การนำสารสนเทศไปใช้ประโยชน์	ผู้รับผิดชอบ
- พูดคุยโดยตรง - โทรศัพท์	1. ต้องการยืมทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุด	1. ทบทวนระเบียบการใช้ห้องสมุดของสมาชิกสมทบ	ฝ่ายบริการฯ
	2. ต้องการเข้าถึงข้อมูลในคลังปัญญาของมหาวิทยาลัย (AU-IR)	1. ปรับปรุงคู่มือการใช้ระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (AU-IR) 2. ประชาสัมพันธ์ระบบคลังปัญญาของมหาวิทยาลัย (AU-IR) และ คู่มือการใช้ระบบ	

ข. การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และการจัดบริการ (Customer Segmentation, and Service Offerings)

(1) **การจำแนกกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Customer Segmentation)**

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและส่วนตลาด

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

• ใช้สารสนเทศที่มีเกี่ยวกับผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด รวมถึงการจัดหลักสูตรและ บริการฯ เพื่อกำหนดกลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมทั้งส่วนตลาดในปัจจุบันและคาดการณ์เกี่ยวกับกลุ่มดังกล่าวในอนาคต

• กำหนดว่ากลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดใด ที่จะให้ความสำคัญและจูงใจให้มาใช้บริการที่สถาบันมากขึ้น

สำนักฯ ได้กำหนดกลุ่มผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ตามสถานภาพของกลุ่มผู้ใช้บริการก่อน แล้วมาจัดบริการให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม โดยการพิจารณาจากพฤติกรรมของผู้ใช้บริการแต่ละประเภท รวมถึงการวิเคราะห์จากข้อมูลที่เก็บรวบจากการสำรวจความต้องการของผู้ใช้ในแต่ละปี พบว่ามีวัตถุประสงค์หรือความต้องการใช้บริการที่ไม่แตกต่างกันมากนัก

ตารางที่ 3.1-4 การจัดบริการให้กับผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) แต่ละกลุ่ม

บริการ / **ผู้ใช้บริการ (ลูกค้า)**	Circulation Service	**Inter Library loan**	Library Instruction	Book Delivery Service	Book Suggestion Service	Research Help	Reference Writing and Bibliography Service	Digital Repository Service	Computing Services	Printing	Wi Fi Services
นักศึกษาปริญญาตรี	√	√	√	√	√	x	x	√	√	√	√
นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
บุคลากรสายวิชาการ	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
บุคลากรสายสนับสนุน	√	√	x	√	√	x	x	√	√	√	√
ผู้บริหาร	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
ศิษย์เก่าและบุคคลทั่วไป	√	x	x	x	x	x	x	x	√	√	x

(2) การจัดบริการ (Service Offerings)

- **สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดบริการ** สถาบันทำอย่างไร

- ค้นหาความจำเป็น ความต้องการและความคาดหวังด้านการจัดหลักสูตรและบริการฯ ของกลุ่มผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและตลาด

- กำหนดและการจัดหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการ และทำให้เหนือความคาดหวังของแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด

- กำหนดและการปรับบริการ เพื่อดึงดูดผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ เจาะตลาดใหม่และสร้างโอกาสในการเพิ่มและขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นในปัจจุบัน

สำนักฯ เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้ การสอน และการวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยมีการจัดบริการอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายชัดเจนในการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งนักศึกษา อาจารย์ บุคลากร รวมถึงกลุ่มผู้ใช้ภายนอกและตลาดใหม่ ๆ ดังนี้

1. ในการค้นหาความจำเป็น ความต้องการ และความคาดหวัง ของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) สำนักฯ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ จัดทำแบบสอบถามเพื่อประเมินความต้องการของผู้ใช้บริการในแต่ละกลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลการใช้งานจริง เช่น จำนวนการเข้าใช้ห้องสมุด การยืมหนังสือ การค้นฐานข้อมูลออนไลน์ รับฟังเสียงของผู้ใช้บริการผ่านช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ เปิดช่องทางรับข้อเสนอแนะหรือการพูดคุยโดยตรงกับผู้ใช้ และร่วมมือกับคณะ

2. การกำหนดและจัดหลักสูตร / บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการ สำนักฯ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ จัดอบรมทักษะการเรียนรู้สารสนเทศ จัดอบรมการใช้ฐานข้อมูล การสืบค้นออนไลน์ การเขียนบรรณานุกรม การใช้ EndNote และTurnitin บริการตอบคำถามและช่วยค้นคว้า มีบรรณารักษ์ผู้เชี่ยวชาญที่ให้บริการแนะนำการค้นคว้า และการอบรมเฉพาะกลุ่ม การจัดบริการแบบแบ่งกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาแหล่งเรียนรู้ดิจิทัล รวมทั้งจัดทำวิดีโอแนะนำการใช้บริการ ฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้บริการและตอบโจทย์กลุ่มผู้ใช้ยุคดิจิทัล

3. การปรับบริการเพื่อขยายตลาดและดึงดูดกลุ่มผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ใหม่ สำนักฯ มีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้ การตลาดเชิงรุก สร้างแคมเปญประชาสัมพันธ์ การใช้ Social Media ในการเข้าถึงนักศึกษาสร้างบริการเฉพาะกลุ่มร่วมกับสำนักพิมพ์หรือผู้จัดจำหน่ายฐานข้อมูลจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ พัฒนาสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ ออกแบบพื้นที่ให้รองรับไลฟ์สไตล์ของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ยุคใหม่ และพื้นที่นวัตกรรม

ในปีการศึกษานี้ สำนักฯ ได้นำข้อเสนอแนะ และข้อร้องเรียนที่ได้รับจากช่องทางต่างๆ มาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เช่นข้อเสนอแนะที่ได้รับจากแบบประเมินความพึงพอใจ ที่ผู้ใช้มีความต้องการใช้หนังสือด้านกฎหมายที่เป็นรูปเล่ม ที่ปีพิมพ์ใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับสารสนเทศที่ได้รับจากการเข้าไปพบปะกับคณะที่มีความต้องการทางด้านทรัพยากรสารสนเทศเช่น ทำให้สำนักฯ ได้ทราบว่าผู้ใช้บริการ ยังไม่ทราบถึงบริการที่ห้องสมุดมี สำนักฯ จึงได้ทบทวนและปรับกระบวนการประชาสัมพันธ์งานบริการใหม่ โดยการเพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์คือไลน์กลุ่มของ

ห้องสมุดที่สร้างไว้ร่วมกันคณะพร้อมทั้งได้ประสานงานกับคณะในการเข้าร่วมกิจกรรมของคณะ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับอาจารย์ผู้สอนและนักศึกษา และทำให้รู้ความต้องการของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า)

3.2 ความผูกพันของลูกค้า (Customer Engagement): สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์และเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ก. ประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Experience)

(1) การจัดการความสัมพันธ์ (Relationship Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น กลุ่มอื่น

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในเรื่องต่อไปนี้

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมากขึ้น
- จัดการและเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบัน
- ตอบสนองความต้องการและทำให้เหนือกว่าความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้า

สำนักฯ มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนภารกิจด้านการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย โดยเน้นการให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านการสร้างและจัดการความสัมพันธ์ในหลากหลายมิติ การสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 1) สร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้เรียน ให้บริการแบบเน้นผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง มีการออกแบบบริการให้เข้าถึงง่าย ใช้งานสะดวก ระบบค้นหนังสือออนไลน์ (OPAC) พื้นที่ Co-working Space และการให้คำแนะนำการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและสารสนเทศผ่านออนไลน์ จัดกิจกรรมสร้างการมีส่วนร่วม กิจกรรมส่งเสริมการอ่าน และการอบรมการใช้ฐานข้อมูล ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้บริการอบรมทักษะการใช้สารสนเทศ การเขียนบรรณานุกรม การใช้โปรแกรมจัดการบรรณานุกรม รวมถึงบริการค้นคว้าเฉพาะด้าน ส่วนการสร้างความสัมพันธ์กับ “ลูกค้ากลุ่มอื่น” ให้บริการแก่ศิษย์เก่าและบุคคลภายนอก เปิดให้ศิษย์เก่าและบุคคลทั่วไปสมัครเป็นสมาชิกเพื่อเข้าใช้บริการ

(2) การเข้าถึงและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Access and Support)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้น สารสนเทศและรับการสนับสนุนจากสถาบัน

กระบวนการและกลไกข้างต้นมีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มผู้เรียน กลุ่มลูกค้าอื่น และส่วนตลาด (*)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการ

• ค้นหาความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น เพื่อรับการสนับสนุนจากสถาบัน

• ถ่ายทอดความต้องการดังกล่าวไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการ สนับสนุน เพื่อนำไปปฏิบัติ

สำนักฯ มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนผู้เรียนและกลุ่มผู้ใช้บริการอื่น ๆ ด้วยการพัฒนาระบบบริการ การสื่อสาร และการถ่ายทอดความต้องการอย่างมีกลไกชัดเจน เพื่อให้การสืบค้นสารสนเทศและการเข้าถึงการสนับสนุนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ในแต่ละกลุ่มอย่างแท้จริง โดยสามารถอธิบายเป็นประเด็นได้ดังนี้ วิธีการช่วยให้ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นสามารถสืบค้นสารสนเทศและรับการสนับสนุน โดยมีกลไกสนับสนุน ดังนี้ 1) ระบบสืบค้นสารสนเทศแบบรวม (Discovery Service) ผู้ใช้สามารถสืบค้นหนังสือ สิ่งพิมพ์ วารสาร และฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ผ่านหน้าเว็บห้องสมุดเดียวจบ (Single Search) 2) บริการตอบคำถามและค้นคว้า มีเจ้าหน้าที่บรรณารักษ์ที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยให้คำปรึกษาทั้งแบบตัวต่อตัวและผ่านระบบออนไลน์ เช่น Email, Line Official และ 3) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้สามารถใช้ฐานข้อมูลและเครื่องมือวิจัยได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ในการให้บริการมีความแตกต่างของกระบวนการและกลไกตามกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

ตารางที่ 3.2-1 ความแตกต่างของกระบวนการและกลไกตามกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย	กลไกสนับสนุนเฉพาะกลุ่ม	ลักษณะการให้บริการที่แตกต่าง
นักศึกษาระดับปริญญาตรี	การปฐมนิเทศ / ฝึกอบรมการสืบค้นพื้นฐาน	การใช้ภาษาง่าย เข้าใจง่าย มีการช่วยเหลือแบบใกล้ชิด
นักศึกษาป.โท/เอก	Workshop การเขียนอ้างอิง การใช้ฐานข้อมูลวิจัย	เน้นการใช้ฐานข้อมูลเชิงลึกและเครื่องมือเชิงวิชาการ
คณาจารย์ / นักวิจัย	บริการค้นคว้าเฉพาะเรื่อง, แจ้งข้อมูลทรัพยากรใหม่	ให้บริการเชิงรุก มีการนัดหมายแบบเฉพาะบุคคล
ศิษย์เก่า / บุคคลทั่วไป	การสมัครสมาชิกเพื่อเข้าใช้ห้องสมุด	จำกัดเฉพาะบริการบางประเภท
นักเรียนโรงเรียนพันธมิตร	การจัดกิจกรรมแนะนำห้องสมุดแบบกลุ่ม	จัด Library Tour

ทั้งนี้ ในการค้นหาความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น สำนักฯ ใช้วิธีสำรวจความต้องการและปัญหาที่พบเจอในการใช้บริการ วิเคราะห์พฤติกรรมการใช้ผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) รับฟังความต้องการเฉพาะ

ด้าน เช่น แนะนำทรัพยากรใหม่ให้เหมาะกับหลักสูตร และมีช่องทางการรับฟังเสียงของผู้ใช้ ผู้ใช้สามารถแจ้งข้อเสนอแนะได้ตลอดเวลา ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ และในการถ่ายทอดความต้องการไปสู่ทุกคนและทุกกระบวนการ สำนักฯ ใช้กลไก ดังนี้ จัดการประชุมภายในหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ บูรณาการกับระบบบริหารคุณภาพ เช่น การจัดทำรายงานประจำปี การประเมินตนเอง (SAR) ที่รวมผลความพึงพอใจและข้อเสนอแนะไว้เป็นข้อมูลหลัก มีระบบข้อเสนอแนะออนไลน์และฟอร์มติดตามผล แปลงความต้องการเป็นการพัฒนาบริการ เช่น ถ้าผู้เรียนต้องการพื้นที่อ่านหนังสือมากขึ้น จะนำไปสู่การปรับปรุงพื้นที่ เป็นต้น

ตาราง 3.2-2 การเข้าถึงสารสนเทศและการสนับสนุนผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	ข้อสารสนเทศ	สื่อสารโดยตรง ณ จุดบริการ	สื่อสังคมออนไลน์	ผู้รับผิดชอบ
นักศึกษาปริญญาตรี	**1.** บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ **2.** บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก 3.บริการให้ความรู้และการฝึกอบรม	✓	✓	- ฝ่ายบริการฯ - ฝ่ายจัดการทรัพยากรฯ
นักศึกษาบัณฑิตศึกษา	**1.** บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ **2.** บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก 3.บริการให้ความรู้และการฝึกอบรม	✓	✓	- ฝ่ายบริการฯ - ฝ่ายจัดการทรัพยากรฯ
บุคลากรสายวิชาการ	**1.** บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ **2.** บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก 3.บริการให้ความรู้และการฝึกอบรม 4.บริการการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	✓	✓	- ฝ่ายบริการฯ - ฝ่ายจัดการทรัพยากรฯ

บุคลากรสายสนับสนุน	**1.** บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ 2.บริการการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	✓	✓	- ฝ่ายบริการฯ - ฝ่ายจัดการทรัพยากรฯ - ฝ่ายต้อนรับและประชาสัมพันธ์ฯ
ผู้บริหาร	**1.** บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ 2.บริการการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	✓	✓	- ฝ่ายบริการฯ - ฝ่ายจัดการทรัพยากรฯ - ฝ่ายต้อนรับและประชาสัมพันธ์ฯ
ศิษย์เก่าและบุคคลทั่วไป	**1.** บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ 2.บริการการประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย	✓	✓	- ฝ่ายบริการฯ - ฝ่ายจัดการทรัพยากรฯ - ฝ่ายต้อนรับและประชาสัมพันธ์ฯ

(3) การจัดการข้อร้องเรียน (Complaint Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อร้องเรียนจากผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการแก้ไขข้อร้องเรียนอย่างทันท่วงทีและมีประสิทธิผล วิธีการ ดังกล่าวทำให้ความเชื่อมั่นของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นกลับคืนมาอย่างไร

- สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนและใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อจัดการ เปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในการป้องกันข้อร้องเรียนในอนาคต

1. สำนักฯ ได้มอบหมายผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนในการตรวจสอบเสียงจากผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ในแต่ละช่องทาง ข้อมูลที่เป็นเรื่องเร่งด่วน ผู้รับผิดชอบจะรายงานผู้บังคับบัญชาตามสายงาน และจะร่วมปรึกษาหารือกับผู้บริหารของสำนักฯ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย เพื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุง และดำเนินการเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ สำหรับหัวข้อที่ไม่เร่งด่วน สำนักฯ จะรวบรวบข้อมูลไว้เพื่อนำมาทบทวนพิจารณาดำเนินการในการจัดทำปรับปรุงกระบวนการทำงาน และจัทำแผนกลยุทธ์ และแผน 1 ปี

ตาราง 3.2-3 ตัวอย่างการจัดการข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า)

ช่องทาง	สารสนเทศที่ได้รับ	สิ่งที่ดำเนินการ
แบบประเมินความพึงพอใจ	หนังสือค่อยข้างเก่า ต้องการให้ห้องสมุดจัดหาทรัพยากรสารสนเทศประเภทหนังสือ ตำราเรียน ฉบับปีพิมพ์ใหม่ๆ ที่ทันสมัยเข้าห้องสมุดให้มากขึ้น	1) ประสานงานกับคณะในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ด้วยกิจกรรม Library Meet Faculty เข้าพบปะพูดคุยกับคณาจารย์แต่ละคณะ 2) ประชาสัมพันธ์ให้ผู้ใช้บริการทราบถึงช่องทางต่างๆ ในการร้องขอให้จัดหาทรัพยากรสารสนเทศเข้ามาให้บริการในห้องสมุดเพิ่มมากขึ้น 3) ปรับแผนประชาสัมพันธ์งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและการเรียนรู้ เพื่อให้ผู้ใช้บริการรู้เกี่ยวกับบริการ และทรัพยากรสารสนเทศที่มีให้บริการในห้องสมุด และรู้วิธีการใช้งาน
การพูดคุย (ฝ่ายกิจการนักศึกษา)	เวลาเปิดทำการของห้องสมุดที่ปิดค่อนข้างเร็ว สร้างความไม่สะดวกให้นักศึกษาโดยเฉพาะช่วงสอบที่ต้องการสถานที่เงียบสงบและเหมาะสมในการอ่านหนังสือหรือทำงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่นักศึกษาอยากให้มหาวิทยาลัยพิจารณา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและช่วยเพิ่มโอกาสในการเตรียมตัวสำหรับการเรียน	ในการเปิดดำเนินการนั้น สำนักฯ ได้สอบถามไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอข้อมูลให้ฝ่ายกิจการนักศึกษาประถอบการพิจารณา และให้แจ้งกลับมายังสำนักฯ ว่าต้องการให้เปิดทำการ วันเวลาใด โดยมีรายละเอียดการประสานงานดังนี้ 1) สำนักฯ ได้ประสานงานไปยังฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา ในเรื่องค่าไฟ โดยเฉลี่ยจะมีค่าใช้จ่าย 3,000 บาท / ชั่วโมง 2) รถโค้ชรับ-ส่งระหว่างวิทยาเขต คันสุดท้าย ออกจากสุวรรณภูมิ เวลา 18.35 น.
- แบบประเมินความพึงพอใจ - การพูดคุย	เครื่องคอมพิวเตอร์อยู่ในสภาพค่อนข้างเก่า ใช้งานได้ไม่ดี ต้องการให้เปลี่ยนเครื่องใหม่ที่ทันสมัยขึ้น	ได้จัดโซนที่นั่งบริการเครื่องคอมพิวเตอร์ เฉพาะเครื่องที่มีประสิทธิภาพในการใช้งาน โดยได้ประสานงานกับสำนักงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITS) เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของเครื่องคอมพิวเตอร์ทั้งหมดจำนวน 20 เครื่อง และ

		ส่งคืนเครื่องคอมพิวเตอร์ชุดเก่าให้กับสำนักงานบริหารพัสดุ จำนวน 34 เครื่อง
LINE	I have noticed that occasionally few new students who search for seats went back disappointed. Because most of the tables are already occupied by members by keeping their personal items on the table and had claimed reserved. So, 99% of the tables are already taken and reserved.	Please rest assured—we're already working on it! Our team has begun taking steps to address the issue and make the space fair and welcoming for everyone. - Staff will clear items left to hold tables. - Belongings will be placed on the designated shelf nearby.

(4) การปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Fair Treatment)

กระบวนการเสริมสร้างประสบการณ์ของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นส่งเสริมและทำให้ มั่นใจได้อย่างไรว่าสถาบันปฏิบัติอย่างเป็นธรรมกับผู้เรียนแต่ละคน ผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาดที่ต่างกัน

สำนักฯ ได้กำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงานบริการไว้คือ ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ดังนั้น สำนักฯ จะให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) ทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติ โดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา เพศ อายุ ภาวะทางร่างกาย หรือสถานะทางสังคม ทั้งนี้ต้องเป็นไปตามสิทธิของการเป็นสมาชิกห้องสมุด

ข. การค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Determination of Student and other Customer Satisfaction, Dissatisfaction, and Engagement)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาความพึงพอใจความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของ ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

วิธีการดังกล่าวมีความแตกต่างกันอย่างไรสำหรับผู้เรียนแต่ละกลุ่ม ลูกค้ากลุ่มอื่นและ ส่วนตลาด (*) สถาบันนำผลลัพธ์จากวิธีการค้นหาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ไป าเนินการต่ออย่างไร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการรวบรวมสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้า กลุ่มอื่นที่มีต่อสถาบันโดยเปรียบเทียบกับความพึงพอใจที่มีต่อสถาบันคู่แข่งและความพึงพอใจที่มี ต่อสถาบันอื่นซึ่งมีหลักสูตรและบริการฯ ที่คล้ายคลึงกัน

สำนักฯ ได้สำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด ด้วยวิธีการการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ โดยปีการศึกษา 2567 มีผลดังนี้

ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด

ผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักฯ โดยภาพรวมการให้บริการห้องสมุดทั้ง 5 ด้าน ผลการสำรวจพบว่า **มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.00 หรือมีระดับความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับ "มาก"** เมื่อจำแนกตามด้านพบว่า ในทุกด้านมีความพึงพอใจในระดับมาก หากพิจารณาตามค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ **ด้านบุคลากรห้องสมุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.15** รองลงมาคือ ด้านบริการ ค่าเฉลี่ยที่ 4.04 ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ค่าเฉลี่ยที่ 4.02 ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ค่าเฉลี่ยที่ 3.85 และด้านระบบสารสนเทศห้องสมุด ค่าเฉลี่ยที่ 3.83 ตามลำดับ

ความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด

การสำรวจโดยภาพรวมความไม่พึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการให้บริการของสำนักหอสมุดทั้ง 5 ด้าน ผลการสำรวจ พบว่า **ผู้ใช้บริการมีความไม่พึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด ร้อยละ 5.67** และเมื่อจำแนกตามด้านพบว่า ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ไม่พึงพอใจ คิดเป็นร้อยละ 9.05 จำนวน 22 คน ด้านบริการ ไม่พึงพอใจ คิดเป็นร้อยละ 5.76 จำนวน 14 คน ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ไม่พึงพอใจ คิดเป็นร้อยละ 7.41 จำนวน 18 คน ด้านระบบสารสนเทศห้องสมุด ไม่พึงพอใจ คิดเป็นร้อยละ 2.88 จำนวน 7 คน และด้านบุคลากรห้องสมุด ไม่พึงพอใจ คิดเป็นร้อยละ 3.29 จำนวน 8 คน

ความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อสำนักหอสมุด

การสำรวจด้านความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อสำนักหอสมุด ได้ใช้ประเด็นคำถามด้านทัศนคติ 5 ประเด็น ที่จะสะท้อนถึงความผูกพันของผู้ใช้บริการห้องสมุดที่มีต่อสำนักหอสมุด ผลการสำรวจพบว่า **ผู้ใช้บริการห้องสมุดมีความผูกพันต่อสำนักหอสมุด ร้อยละ 86.83** และเมื่อจำแนกตามประเด็นคำถามได้ ดังนี้ ท่านรู้สึกภูมิใจที่มาใช้บริการของสำนักหอสมุด คิดเป็นร้อยละ 89.71 จำนวน 218 คน ท่านมักจะพูดถึงสำนักหอสมุด ในทางที่ดีให้คนอื่นฟังเสมอ คิดเป็นร้อยละ 88.89 จำนวน 216 คน ท่านจะช่วยแนะนำหรือบอกต่อให้ผู้อื่นมาใช้บริการของสำนักหอสมุด คิดเป็นร้อยละ 88.07 จำนวน 214 คน ท่านพร้อมชี้แจงและอธิบาย ถ้าหากสำนักหอสมุดถูกเข้าใจผิดจากบุคคลอื่น คิดเป็นร้อยละ 89.30 จำนวน 217 คน ท่านยินดีที่จะเข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรมของสำนักหอสมุด คิดเป็นร้อยละ 78.19 จำนวน 190 คน

หมวด 4: การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

4.1 การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน (Measurement, Analysis, Review, and Improvement of Organizational Performance):

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ ของสถาบัน (45 คะแนน)

ก. การวัดผลการดำเนินการ (PERFORMANCE Measurement)

สำนักฯ มีระบบการวัดผลการดำเนินงาน ด้วยการพิจารณาจากผลการดำเนินงานโดยรวม ทั้งจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานทั้งในแผนกลยุทธ์ 5 ปี และแผนงบประมาณประจำปี - ASAP (Actions Plans for Strengthening Administrative Unit's Performance) ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งในปีการศึกษา 2567 ประกอบไปด้วยงานที่ครอบทุกภารกิจ รวมทั้งพิจารณาจากสถิติในผลการปฏิบัติงานประจำวันของบุคลากร และสถิติการให้บริการต่อผู้ใช้บริการที่ฝ่ายบริการและส่งเสริมการเรียนรู้ได้จัดเก็บไว้บนพื้นที่เก็บข้อมูลระบบคลาวด์ ซึ่งผู้บริหารของสำนักฯ สามารถเข้าไปตรวจสอบได้ตลอดเวลา ตัววัดผลการดำเนินการโดยในปีการศึกษา 2567 ประกอบไปด้วยงานที่ครอบคลุมทุกภารกิจ และโครงการตามแผนกลยุทธ์ ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.1-1

ตารางที่ 4.1-1 ตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ

งาน/โครงการ	ตัวบ่งชี้ความสำเร็จ (ตัวชี้วัด)	ความถี่ในการติดตาม	ผลลัพธ์ (หมวด 7)
1. งานพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ	1. ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามาตรงและทันกับความต้องการของผู้ใช้	รายปี	ตารางที่ 7.1-4
	2. ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามาได้รับการจัดระบบและบันทึกลงระบบการจัดทำรายการ (Cataloging Module) ทุกรายการก่อนนำออกให้บริการ	รายเดือน	ตารางที่ 7.1-4
	3. ร้อยละของข้อมูล องค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักศึกษา นักวิชาการและนักวิจัยของมหาวิทยาลัยได้รับการบันทึกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบใน AU-IR ทุกรายการ	รายเดือน	ตารางที่ 7.1-4

	4. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	รายปี	ตารางที่ 7.2-1
	5. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการใช้ข้อมูล องค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักศึกษา นักวิชาการและนักวิจัย	รายปี	ตารางที่ 7.2-1
2. งานเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดและดิจิทัล	1. ร้อยละของข้อมูล ข่าวสาร เอกสาร และทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุดที่ได้รับการจัดเก็บเข้าระบบสามารถเข้าถึงและสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศได้ด้วยตนเองโดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่	รายเดือน	ตารางที่ 7.1-4
	2. ร้อยละของเว็บไซต์ที่ได้รับการปรับปรุงเนื้อหา (Content) ให้เป็นปัจจุบัน (Update)	รายเดือน	6 เว็บไซต์
	3. การเบิกจ่ายค่าบำรุงรักษาระบบคลังข้อมูลระบบห้องสมุดดิจิทัล	รายปี	ตารางที่7.1-4
	4. การควบคุมให้ปฏิบัติตามสัญญา	รายปี	ครบถ้วนตามสัญญา
	5. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อระบบห้องสมุดอัตโนมัติและระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	รายปี	ตารางที่ 7.2-1
3. งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและการเรียนรู้	1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ	รายปี	ตารางที่ 7.2-1
4. งานบริการสารสนเทศหอจดหมายเหตุและพิพิธภัณฑ์	1. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการของสำนักหอสมุด	รายปี	ตารางที่ 7.2-1
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบรรยากาศหรือสภาพแวดล้อมของห้องสมุดที่เอื้อต่อการเรียนรู้	รายปี	ตารางที่ 7.2-1

5. งานศูนย์สารสนเทศ	1. ร้อยละของข้อมูล ข่าวสาร และกิจกรรมของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ผ่านเว็บไซต์ถูกต้อง	รายเดือน	ถูกต้อง ครบถ้วน
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย	รายปี	ไม่ได้สำรวจ
6. งานซ่อมบำรุงรักษาอุปกรณ์	1. ความพร้อมของอุปกรณ์ในการใช้งาน	รายปี	พร้อมใช้งาน (ไม่มีการซ่อม)
7. งานเบิก-จ่ายวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน	1. ร้อยละของวัสดุอุปกรณ์สำนักงานตรงกับภารกิจของสำนักหอสมุด	รายปี	ตารางที่ 7.5-1
	2. งบประมาณการเบิก-จ่ายวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน	รายปี	ตารางที่ 7.5-1
8. งานประกันคุณภาพ	1. ส่งงานตามกรอบเวลาที่สำนักงานนโยบาย แผน และการประกันคุณภาพกำหนด	รายปี	ตรงตามเวลาที่กำหนด
9. งานจัดทำแผนสำนักหอสมุด	1. งานแผนตามกรอบเวลาที่สำนักงานบริหารการเงิน และสำนักงานนโยบาย แผน และการประกันคุณภาพกำหนด	รายปี	ตารางที่ 7.4-4
	2. การดำเนินการตามแผน	รายปี	ตารางที่ 7.4-4
10. โครงการจัดซื้อหุ่นโชว์สำหรับจัดแสดงชุดครุยคณะ	1. มีหุ่นโชว์สำหรับใส่ชุดครุยครบทุกคณะ	รายปี	ครบทุกคณะ
11. โครงการซื้อกล้องถ่ายรูปพร้อมอุปกรณ์	1. คุณลักษณะของกล้องถ่ายรูป	รายปี	ตรงตามความต้องการ
	2. ระยะเวลาประกัน	รายปี	ไม่มีการส่งซ่อม
12. โครงการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศสำหรับคณะแพทยศาสตร์	1. ร้อยละของจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามาตรงและทันกับความต้องการของอาจารย์ นักศึกษาของคณะแพทยศาสตร์	รายปี	อยู่ระหว่างการชะลอทำโครงการ
	2. จัดระบบและบันทึกลงระบบการจัดทำรายการ (Cataloging Module) ทุกรายการก่อนนำออกให้บริการ	รายเดือน	

	3. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ไม่น้อยกว่า 4.00	รายปี	
13. โครงการห้องสมุดสีเขียว (Green Library)	1. จำนวนของบุคลากรที่เข้าร่วมการอบรม	ราย 6 เดือน	71.43 %
	2. ร้อยละของบุคลากรที่มีความตระหนักรู้ในเรื่องการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม	ราย 6 เดือน	ไม่ได้ประเมินผล
	3. เข้าร่วมเครือข่ายการเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและพลังงาน	ตลอดชีพ	เป็นสมาชิกตลอดชีพ
14. โครงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านและส่งเสริมการเรียนรู้ด้านทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	1. ร้อยละของจำนวนกิจกรรมที่มีการประเมินผลการเรียนรู้ ด้านการวัดความรู้	ราย 6 เดือน	ไม่ได้ประเมินผล
	2. ร้อยละของการวัดจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่ผ่านการประเมินผลการเรียนรู้ด้านความรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม	ราย 6 เดือน	
	3. ร้อยละของจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรมที่มีผลประเมินด้านพฤติกรรมในเชิงบวกหลังเข้าร่วมกิจกรรม	ราย 6 เดือน	
15. โครงการการจัดการความรู้...สู่ชุมชนนักปฏิบัติ	1. จำนวนเรื่องขององค์ความรู้หรือภูมิปัญญาที่นำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	ราย 6 เดือน	2 เรื่อง
	2. จำนวนครั้งของการประชุมเชิงปฏิบัติการหรือการจัดประชุมร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้	ราย 6 เดือน	มากกว่า 3 ครั้ง
	3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรสำนักหอสมุด ที่มีต่อโครงการการจัดการความรู้...สู่ชุมชนนักปฏิบัติ	รายปี	ค่าเฉลี่ย 3.81
16. โครงการ Upskill Reskill สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด	1. ร้อยละของจำนวนบุคลากรของสำนักฯ ที่มีผลประเมินความสามารถในการนำทักษะความรู้มาพัฒนากระบวนการทำงานได้	ราย 6 เดือน	ตารางที่ 7.3-4

	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรของสำนักฯ ที่มีต่อการโครงการ Upskill Reskill สำหรับบุคลากรสำนักหอสมุด	รายปี	ตารางที่ 7.3-4

(2) ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Data)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ เพื่อใช้ สนับสนุนการตัดสินใจด้วยข้อมูลจริง

สำนักฯ ยังคงอยู่ระหว่างการพิจารณาของคณะกรรมการบริหารฯ ในการกำหนดประเด็นเปรียบเทียบ กำหนดเกณฑ์การเลือกคู่เทียบที่มีกระบวนการและผลลัพธ์ที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและผลการดำเนินการในกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันกับสำนักฯ ทั้งโครงสร้างองค์กร พื้นที่ และการเริ่มดำเนินการ วิเคราะห์และทบทวนการเลือก/การใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทต่างๆ ในแข่งขัน และเมื่อมีการเฟ้นหาห้องสมุดคู่เทียบได้แล้ว จะเชิญห้องสมุดนั้นทำข้อตกลงร่วมกัน (MOU) และกำหนดไว้ในโครงร่างองค์กรต่อไป

ข. การวิเคราะห์ ทบทวนและปรับปรุงผลการดำเนินการ (PERFORMANCE ANALYSIS and Review, and Improvement)

(1) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและ ขีดความสามารถของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการใช้ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของสถาบันอย่างไร รวมทั้งการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบในการทบทวนเหล่านี้ สถาบันวิเคราะห์อะไรบ้างเพื่อสนับสนุนการทบทวนและทำให้ มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ สถาบันและผู้นำระดับสูงใช้ผลการทบทวนในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

• ประเมินความสำเร็จของสถาบัน ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขัน สมรรถนะหลักสถานะทางการเงิน (financial health) และความก้าวหน้าของการบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

• ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของสถาบันและความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่สถาบันดำเนินการอยู่

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต สถาบันมีวิธีการ

อย่างไรในการใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขันที่สำคัญเพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการ

ปีการศึกษา 2567 สำนักฯ ดำเนินงานด้วยกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน ด้วยการประเมินผลการดำเนินงานโครงการในงาน โครงการตามแผนกลยุทธ์ และงานประจำตามโครงสร้าง โดยประเมินตามตัวชี้วัดความสำเร็จในแผนปฏิบัติการ (แผนงานและโครงการประจำปี ASAP 2567) (1 มิถุนายน 2567 - พฤษภาคม 2568) เริ่มต้นจากการติดตาม จัดเก็บสถิติผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน ราย 6 เดือน และรายปี โดยการบันทึกรายงานความคืบหน้า ปัญหา อุปสรรคเข้าสู่ระบบ E-Budget ของมหาวิทยาลัย และสรุปผลการดำเนินงานในรูปแบบของรายงานประจำปีสำนักหอสมุด ปีการศึกษา 2567 รวมทั้งการสังเกตพฤติกรรมในการใช้ห้องสมุดที่เปลี่ยนไปของผู้ใช้บริการ (ลูกค้า) และการสำรวจความพึงพอใจ รวมถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และนำมาออกแบบบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ทั้งผู้ใช้ปัจจุบันและในอนาคต

สำนักฯ ทำการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้ใช้บริการที่มีต่อการใช้บริการด้านต่างๆ ของสำนักฯ (ครบตามภารกิจหลัก) โดยนำผลการสำรวจและข้อเสนอแนะในแต่ละด้านมาปรับปรุงการดำเนินงาน และมีการติดตามข้อเรียกร้องของผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ดูที่: http://library.au.edu/voicehome.html (ตารางที่ 7.2-1, 7.2-2)

สำนักฯ ดำเนินงานตามวงจร PDCA ติดตามและเก็บสถิติผลการดำเนินงานของสำนักฯ ในทุกด้านและนำมาเปรียบเทียบย้อนหลัง 3 ปี เพื่อประเมินผลการดำเนินงานว่าเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ดูที่: https://library.au.edu/aboutus-h/facts-and-figures/library-information-assumption-university-3-year-2022-2024.html

สำนักฯ มีการทบทวนผลการดำเนินงาน โดยผู้บริหารของสำนักฯ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย จะทบทวนแผนกลยุทธ์ของสำนักฯ เพื่อประเมินผลและวิเคราะห์ตัวชี้วัดความสำเร็จ โดยทบทวนการดำเนินงานที่ส่งผลต่อเป้าหมาย ตัววัด หากมีตัววัดที่ผลการดำเนินงานไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย โดยแจ้งให้ผู้รับผิดชอบทราบ เพื่อทบทวนและปรับตัววัด หรือปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับสถานการณ์

(2) **สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการ ไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และระบุโอกาสในการสร้างนวัตกรรม**

สำนักฯ มีวิธีการนำผลการดำเนินงานมาทบทวนและใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยมีกระบวนการต่อไปนี้

1) ทบทวนประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมของสำนักฯ โดยคณะกรรมการบริหารฯ ซึ่งจะนำการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานในหมวด 4.1(ข) และการรับฟังความต้องการและนำข้อเสนอแนะ ของลูกค้าในหมวด 3.1 มาเป็นแนวทางเพื่อการวิเคราะห์สิ่งที่ต้องดำเนินงานและปรับปรุง

2) พิจารณาโอกาส และความท้าทาย ร่วมกับศักยภาพและขีดความสามารถในการทำงานของสำนักฯ ภายใต้ทรัพยากรและข้อจำกัดที่มี เพื่อกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงและผลักดันให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3) จัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงตามประเด็นที่ส่งเสริมการบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ

4) จัดทำแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

5) ถ่ายทอดสู่ระดับปฏิบัติการ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ให้มีโครงการ/กิจกรรมครอบคลุมในส่วนที่เกี่ยวข้อง

6) วัด ประเมินผล และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

4.2 การจัดการสารสนเทศ และการจัดการความรู้ (Information, and Knowledge Management): สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการสารสนเทศและสินทรัพย์ทาง ความรู้ของสถาบัน

ก. ข้อมูล และสารสนเทศ (Data and Information)

สำนักฯ มีการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งในรูปแบบดิจิทัลและรูปแบบอื่นๆ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศทั้งด้านการบริหารจัดการ และการบริการ มีการจัดเก็บผลการปฏิบัติงานของสำนักฯ เมื่อมีการเรียกใช้ข้อมูลและสารสนเทศได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ทันเวลาต่อความต้องการ และมีความปลอดภัยในการเข้าใช้ระบบ ด้วยการใส่รหัสผ่านเพื่อการยืนยันตัวบุคคล (Authentication) ในการเข้าถึงข้อมูล

(1) คุณภาพ (Quality)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทวนสอบและทำให้มั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศ ที่ใช้ในสถาบันมีคุณภาพ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งที่เป็นดิจิทัลและเป็นรูปแบบอื่น เพื่อให้มั่นใจว่ามีความแม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพ (integrity) เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน

สำนักฯ มีระบบและกลไกในการควบคุมคุณภาพข้อมูล และสารสนเทศในการดำเนินงานของทุกฝ่ายและครอบคลุมทุกภารกิจ โดยได้กำหนดผู้รับผิดชอบและวิธีตรวจสอบในแต่ละระบบเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ถูกต้องแม่นยำ เชื่อถือได้ สมบูรณ์เป็นปัจจุบัน และคงสภาพระยะยาว เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการงานและปรับปรุงการให้บริการต่อไป

สำนักฯ มีระบบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และการบริการผู้ใช้ ที่เป็นมาตรฐานสากลที่ยอมรับในวงการห้องสมุด ได้แก่ 1) ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ELIB ที่ใช้ในการจัดการข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ และ 2) ระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (AU-IR) ซึ่งเป็นฐานข้อมูลที่ใช้ในการจัดเก็บ รวบรวม สงวนรักษา และเผยแพร่องค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักวิจัย นักวิชาการ และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้จัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศไว้บนพื้นที่ผ่านระบบคลาวด์ ที่สามารถเรียกดูข้อมูลได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.2-1

ตารางที่ 4.2-1 แสดงคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ

ปัจจัยด้านคุณภาพ	วิธีการทวนสอบคุณภาพของข้อมูลและสารสนเทศ
1) ความถูกต้อง	● บันทึกข้อมูลเข้าสู่ระบบด้วยรูปแบบที่เป็นมาตรฐานสากล **1. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ELIB** ประกอบด้วย 7 โมดูล ได้แก่ 1) ระบบการสืบคืนข้อมูล (OPAC Module) 2) ระบบการลงรายการ (Cataloging Module) 3) ระบบการยืมคืน (Circulation Module) 4) ระบบการจัดการวารสาร (Serial Management Module) 5) ระบบสืบคืนข้อมูลผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต (Web Gateway) 6) ระบบงานเชื่อมโยงสื่อประสม (Multimedia Module) และ 7) ระบบการออกรายงาน (RTReport Module) 1.1 ลงรายการทางบรรณานุกรมทรัพยากรสารสนเทศตามหลักการลงรายการมาตรฐาน MARC 21 (Cataloging Module) 1.2 การจัดแบ่งหมวดหมู่หนังสือแบบทศนิยมดิวอี้ (Dewey Decimal Classification; DDC) เป็นระบบการจัดหมู่ที่ยอมรับในวงการห้องสมุด 1.3 การกำหนดหัวเรื่องตามคู่มือมาตรฐานสากล คือ LC Subject heading ของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress Classification: LC) และคณะทำงานกลุ่มวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา **2. ระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (AU-IR)** เป็นระบบที่พัฒนาด้วยโปรแกรม Dspace ที่นำมาใช้ในการจัดการคลังเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีความยืดหยุ่น ซึ่งสามารถจัดเก็บเอกสารและเผยแพร่สารสนเทศดิจิทัลของสำนักฯ 2.1 จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศตามมาตรฐานสำหรับการลงรายการทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัลของ Dublin Core Metadata ประกอบด้วย 15 หน่วยข้อมูลย่อย 2.2 กำหนดหัวเรื่องตามคู่มือมาตรฐานสากล คือ LC Subject heading ของหอสมุดรัฐสภาอเมริกัน (Library of Congress Classification: LC) และคณะทำงานกลุ่มวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา
2) ความน่าเชื่อถือ	กำหนดผู้รับผิดชอบที่มีความชำนาญในการทำงาน และตรวจสอบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

3) ความคงสภาพ	การสำรองข้อมูล (Backup) ของระบบ และรายงานการใช้พื้นที่การจัดเก็บข้อมูล (Storage) ประจำทุกเดือน โดยสำนักงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITS)
4) ความเป็นปัจจุบัน	มีกำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในขั้นตอนการส่งต่อข้อมูล เมื่อมีการเพิ่มหรือปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศไปยังผู้เผยแพร่ข้อมูลในช่องทางต่าง ๆ ดังนี้ 1. EBSCO Discovery Service (EDS) เป็นฐานข้อมูลที่สืบค้นข้อมูลโดยการใช้ Single search เป็นเครื่องมือช่วยอำนวยความสะดวกในการสืบค้นสารสนเทศ ที่มีการนำข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศใหม่เข้าระบบประจำทุก 2 สัปดาห์ และทรัพยากรสารสนเทศทั้งหมดประจำเดือน 2.บริการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศผ่านเว็บไซต์ห้องสมุด ที่ลิงก์: https://aulibrary.au.edu/elib/ ที่สามารถใช้งานได้ตลอด 24 ชม. 3. บริการสืบค้นคลังข้อมูลปัญญามหาวิทยาลัย ที่สามารถใช้งานร่วมกัน แบ่งปันเนื้อหาได้ทุกประเภท ทุกที่ ทุกเวลาผ่านเว็บไซต์ที่ลิงก์: https://repository.au.edu/home

(2) ความพร้อมใช้ (Availability)

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าข้อมูลและสารสนเทศของสถาบันมีความพร้อมใช้

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีความพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันกาลสำหรับบุคลากรผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ สถาบันเชื่อถือได้และใช้งานง่าย

สำนักฯ มีความพร้อมใช้งานข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็น มีความพร้อมใช้ในรูปแบบที่ใช้งานง่าย และทันต่อการใช้งานสำหรับผู้ใช้บริการ โดยการตรวจสอบอุปกรณ์และระบบตามแผนการดำเนินการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าทุกอุปกรณ์มีความพร้อมในการใช้งานโดยผู้รับผิดชอบ ดังนี้

1) อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์ มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบได้ด้วยตนเองเป็นประจำทุกวัน และเจ้าหน้าที่สำนักงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าตรวจสอบและรายงานการใช้งานพื้นที่บนเซิร์ฟเวอร์ทุกระบบของสำนักฯ ประจำทุกเดือน เพื่อให้มั่นใจถึงความพร้อมใช้งาน

2) ต่อสัญญาการบำรุงรักษาระบบประจำปี (MA) กับบริษัทผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ 2 ระบบหลักคือ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ELIB และระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (AU-IR) เพื่อแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นให้ทันการณ์ ภายใน 24 ชม. และพัฒนาปรับปรุงระบบให้ทันสมัย พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา (ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ELIB ดูที่: http://www.aulibrary.au.edu/elib) และระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (AU-IR) ดูที่: http://repository.au.edu/)

(3) ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ (Cybersecurity)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการข้อมูล ทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้และดิจิทัล สารสนเทศ ระบบเครือข่ายที่สำคัญ รวมถึงระบบที่ใช้งานผ่านคลาวด์ (Cloud-based) และ/หรือ ระบบที่ใช้งานผ่านอินเทอร์เน็ต (Internet-enabled SYSTEMS) เพื่อทำให้มั่นใจว่าเป็นความลับและ สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้ ตามสิทธิที่เหมาะสมทั้งในรูปแบบที่จับต้องได้ และดิจิทัล

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

• คงไว้ซึ่งความตระหนักถึงภัยคุกคามที่อุบัติใหม่ทั้งด้านการป้องกันภัยและด้าน การรักษา ความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

• ทำให้มั่นใจว่าบุคลากร ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการและผู้ส่งมอบ เข้าใจและถือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของนค้านการป้องกันภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

• ระบุและจัดลำดับความสาคัญของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการปฏิบัติการ ที่สำคัญเพื่อให้มีความมั่นคงปลอดภัย

• ป้องกันระบบเหล่านี้จากเหตุการณ์ที่อาจกระทบต่อความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์ มีการตรวจจับเหตุผิดปกติที่เกิดขึ้น รวมทั้งการตอบสนอง และกู้คืนระบบจากการถูก โจมตีทางไซเบอร์

สำนักฯ มีการจัดการข้อมูลและสารสนเทศทั้งในรูปแบบดิจิทัลและรูปแบบอื่นๆ โดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต มาใช้ในการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ ทั้งด้านการบริหารจัดการ และการบริการ ให้มีความปลอดภัยในการเข้าใช้ระบบด้วย ซึ่งมีกลไกในการเข้าถึงเป็นลำดับชั้น และมีผู้ดูแลที่ทำหน้าที่เป็น Admin ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลอีกลำดับหนึ่ง และการเข้าระบบในการทำงานทุกครั้งจะต้องผ่านการ login ด้วยการใส่รหัสประจำตัว เพื่อเป็นการป้องกัน รักษาความปลอดภัยของข้อมูลในระบบ รวมถึงการเข้าใช้เครือข่ายของมหาวิทยาลัย จะต้องใส่รหัสผ่านเพื่อการยืนยันตัวบุคคล (Authentication) ในการเข้าถึงข้อมูลด้วย ดังนี้

1. ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ELIB กำหนดสิทธิ์การใช้งาน 3 กลุ่มคือ 1) กลุ่มผู้ดูแลระบบ (Admin.) 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (บรรณารักษ์/เจ้าหน้าที่ห้องสมุด) และ 3) ผู้ใช้บริการทั่วไป

2. ระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (AU-IR) กำหนดสิทธิ์การใช้งาน 3 กลุ่มคือ 1) กลุ่มผู้ดูแลระบบ (Admin.) 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (บรรณารักษ์/เจ้าหน้าที่ห้องสมุด) และ 3) ผู้ใช้งานทั่วไป (กรณีต้องการนำข้อมูลของตนเองเข้าสู่ระบบ)

3. จัดเก็บไว้บนพื้นที่เก็บข้อมูลระบบคลาวด์ ที่สามารถใช้งานร่วมกัน แบ่งปันเนื้อหาได้ทุกประเภท ทุกที่ ทุกเวลา โดยกำหนดไว้เพียงเป็นผู้ดูอย่างเดียว ที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้

4. การใช้ Proxy ระบบป้องกันการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ โดยการกำหนดสิทธิ์ลำดับชั้นการเข้าถึงข้อมูล เพื่อป้องกันการแก้ไขข้อมูล

5. VPN เพื่อป้องกันการเข้าถึงเครื่องแม่ข่ายจากภายนอก

6. การสำรองข้อมูล (Backup) ของทุกระบบ และรายงานการใช้พื้นที่การจัดเก็บข้อมูล (Storage) ประจำทุกเดือนโดยสำนักงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ (ITS)

ข. ความรู้ของสถาบัน (Organizational Knowledge)

(1) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสร้างและจัดการความรู้ของสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการ

- รวบรวมและถ่ายทอดความรู้ระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น เพื่อให้รับรู้ และสนับสนุนกลยุทธ์และการปฏิบัติการของสถาบัน
- วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ของสถาบัน
- ทำให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในในวิถีการปฏิบัติงานของสถาบัน

สำนักฯ มีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) จากตัวแทนของแต่ละฝ่าย เพื่อช่วยให้การจัดการความรู้ของสำนักฯ มีประสิทธิผลเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น โดยมีหน้าที่ในการจัดทำแผนการจัดการความรู้ (KM Action Plan) กำกับดูแล และสนับสนุนการปฏิบัติงานตามกระบวนการจัดการความรู้ของสำนักฯ ประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน พร้อมทั้งดำเนินการตามแผนงาน ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4.2-2

ตารางที่ 4.2-2 การดำเนินการจัดการความรู้ของสำนักฯ

กระบวนการจัดการความรู้	กิจกรรมการจัดการความรู้
1. กำหนดประเด็นความรู้	ประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดแนวทาง เป้าหมาย และจัดทำแผนการจัดการความรู้ของสำนักฯ ปีการศึกษา 2567
2. คัดเลือก การค้นหา และการรวบรวมองค์ความรู้ การค้นหา เก็บรวมรวมองค์ความรู้ จากตัวบุคคล และเอกสารการบันทึกต่างๆ	กำหนดหัวข้อการจัดการความรู้ ปีการศึกษา 2567 แจ้งให้บุคลากรทราบในการทำหัวข้อองค์ความรู้ และจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามหัวข้อที่กำหนด
3. การสร้าง แสวงหาความรู้ และกลั่นกรองความรู้	สรุปประเด็นความรู้ โดยการสังเคราะห์จากผู้มีประสบการณ์ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่มีอยู่ในตัวตนออกมาให้บุคลากรอื่นรับทราบ รวมทั้งให้บุคลากรในแต่ละคนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำความรู้ที่ได้บันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษรนำสู่แนวทางปฏิบัติต่อไป
4. การจัดเก็บความรู้ให้เป็นระบบ และการนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน	นำองค์ความรู้ที่ได้รวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ โดยจัดทำเป็นเอกสาร และสื่อสารสนเทศ ด้วยการพัฒนาระบบให้อยู่ในรูปแบบ Digital Platform ซึ่งสารสนเทศมีถูกต้อง ทันสมัย และปลอดภัย ทำการเผยแพร่ผ่านช่องทางต่างๆ ของสำนักฯ ไปยังบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ
5. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้	นำองค์ความรู้ใหม่ในรูปแบบนวัตกรรม ไปเผยแพร่ในเว็บไซต์ของห้องสมุด และสำนักงานนโยบาย แผน และการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย เพื่อให้หน่วยงานอื่นที่ให้ความสนใจรับทราบ
6. การประเมินผลและประสิทธิผลของกระบวนการจัดการความรู้	ติดตามการดำเนินงานจัดการความรู้ ปีละ 2 ครั้ง มีการสำรวจความพึงพอใจ และนำข้อเสนอแนะมาทบทวน ปรับปรุงกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อการพัฒนาดำเนินงานให้บรรลุตามแผนกลยุทธ์สำหรับในปีการศึกษาถัดไป

(2) วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาและแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในสถาบัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการค้นหาหน่วยงานหรือการปฏิบัติการที่มีผลการดำเนินการที่เป็นเลิศทั้งภายในและภายนอกสถาบัน และนำสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร และกับผู้ส่งมอบที่สำคัญ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สำคัญ

สำนักฯ ได้นำการจัดการความรู้ (Knowledge Management) มาส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนาความรู้ที่เพิ่มมากขึ้น มีการรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ซึ่งในรอบหลายปีที่ผ่านมา สำนักฯ ได้รวบรวมองค์ความรู้ในด้านกระบวนการและเทคนิควิธีใหม่ ๆ ที่มีอยู่ในตัวบุคลากรของสำนักฯ และบุคคลอื่นที่เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ด้วยวิธีการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ขึ้น และสร้างระบบจัดการองค์ความรู้ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในปีการศึกษา 2567 สำนักฯ ได้ดำเนินงานชุมชนนักปฏิบัติ (CoP) เพื่อการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยจัดทำโครงการการจัดการความรู้...สู่ชุมชนนักปฏิบัติ มีประเด็นองค์ความรู้ 2 เรื่อง คือ **"PDPA: แนวทางปฏิบัติที่ควรรู้กับงานห้องสมุด"** 2) **"ChatGPT กับการส่งเสริมการบริการและการทำงานของห้องสมุด"** ทั้งนี้ได้นำขึ้นสู่เว็บไซต์ห้องสมุด เพื่อใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแนวทางปฏิบัติที่ดีให้แก่บุคลากรของสำนักฯ และได้ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อกิจกรรมการจัดการความรู้ พบว่ามี **ค่าเฉลี่ยที่ 3.81** และบุคลากรผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความคิดเห็นว่า สามารถนำความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และฝึกอบรมไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 82 (ดูที่เว็บไซต์การจัดการความรู้: https://library.au.edu/aboutus-h/library-qa-2/community-of-practice-cop-2.html)

ค. การมุ่งสร้างนวัตกรรม (Pursuit of INNOVATION)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรมที่ต้องดำเนินการ

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการทำให้ทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่น ๆ มีความพร้อมใช้ สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการนำโอกาสในการสร้าง และผู้มอบที่สำคัญคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็น

เพื่อมุ่งสร้างนวัตกรรมตามโอกาสดังกล่าวนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติของบุคลากรทางการที่สำคัญ (*) สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจพิจารณายุติการดำเนินการตามโอกาสดังกล่าวเมื่อมีความจำเป็น

เพื่อให้สำนักฯ บรรลุเป้าหมายตามพันธกิจ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ สำนักฯ มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมด้านการบริการผู้ใช้ เพื่อจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ การวิจัย และเผยแพร่ความรู้ ที่จะยกระดับคุณภาพทางวิชาการได้ และมุ่งส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน ด้วยการให้บริการความรู้ด้านการอนุรักษ์พลังงาน ทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม ตามบริบทของห้องสมุด

ในกระบวนการมุ่งสร้างนวัตกรรมสำนักฯ คณะกรรมการบริหารงานสำนักฯ ดำเนินการการพิจารณาระบุโอกาสการมุ่งสร้างนวัตกรรม ด้วยขั้นตอนที่ 1) พิจารณาจากโอกาสเชิงกลยุทธ์ ที่รับนโยบายและข้อมูล ข่าวสารของมหาวิทยาลัย และโอกาสจากการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของสำนักฯ และการรับฟังเสียงจากลูกค้า 2) นำโอกาสที่ได้มาจัดทำแผนกลยุทธ์ และ แผนการปฏิบัติการ (แผนงานและโครงการประจำปี ASAP ในปีการศึกษา 2568 ที่มีการใช้งบประมาณ และทรัพยากรทุกๆ ด้าน และขั้นตอนที่ 3) กำหนดผู้รับผิดชอบทั้งงานประจำ โครงการ และโครงการตามแผนกลยุทธ์ เพื่อนำสู่การปฏิบัติต่อไป

หมวด 5: บุคลากร (Workforce)

ในหมวดบุคลากรถามว่าสถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรรวมทั้งการสร้างบรรยากาศการทำงานของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่โดดเด่น หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพัน จัดการและพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับความจำเป็นโดยรวมของสถาบัน

5.1 สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร *(*Workforce Environment): สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างสภาวะวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล

ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร*(*WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

(1) ความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง (CAPABILITY and CAPACITY Needs) **สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่สถาบันจำเป็นต้องมี**

> สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการประเมินทักษะ สมรรถนะ การรับรอง (certifications) และจำนวนบุคลากรที่จำ เป็นต้องมีในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ (staffing levels) ที่จำเป็นต่อสถาบันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สำนักฯ ดำเนินการสร้างสภาวะแวดล้อมด้านบุคลากรที่เกื้อหนุนและมีประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นทั้งในด้าน ขีดความสามารถ (Capability) และ อัตรากำลัง (Capacity) ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ ดังนี้ สภาวะแวดล้อมด้านบุคลากร เพื่อสร้างสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนและส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน สำนักฯ ใช้แนวทาง ดังนี้

1. การส่งเสริมสภาวะแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน (Supportive Work Environment)

1.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และการพัฒนาจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) อย่างต่อเนื่องสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม เปิดกว้างต่อความคิดเห็นสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรม สัมมนา และโครงการพัฒนาศักยภาพ

1.2 การประเมินและพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นระยะปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก สถานที่ทำงาน และเครื่องมือที่จำเป็นอย่างสม่ำเสมอสนับสนุนสุขภาวะองค์รวมของบุคลากร (Well-being) เช่น กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพและความยืดหยุ่นในการทำงาน

2. การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity Needs)

2.1 การวิเคราะห์ภารกิจและบทบาทหน้าที่ (Job Function Analysis) ศึกษาและวิเคราะห์บทบาทของแต่ละตำแหน่งงาน เพื่อกำหนดขีดความสามารถและสมรรถนะที่จำเป็น

2.2 การวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ วางแผนกำลังคนทั้งในระยะสั้น (1 ปี) และระยะยาว (3–5 ปี) อิงจากแผนกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และพฤติกรรมการใช้บริการของผู้ใช้

2.3 การวิเคราะห์ช่องว่าง ประเมินความแตกต่างระหว่างศักยภาพที่มีอยู่กับที่จำเป็นต้องมี เพื่อจัดลำดับความสำคัญของการพัฒนา

3. วิธีการประเมินทักษะ สมรรถนะ การรับรอง และจำนวนบุคลากรในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ

3.1 การใช้เครื่องมือประเมินสมรรถนะ ใช้แบบประเมินที่มีเกณฑ์ชัดเจนตามระดับงาน เพื่อประเมินทักษะ สมรรถนะ และความพร้อมของบุคลากร

3.2 การจัดทำและปรับปรุง Job Description ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและลักษณะการให้บริการที่เปลี่ยนแปลง

3.3 การวางแผนพัฒนาเฉพาะบุคคล (Individual Development Plan - IDP) จัดทำร่วมกับผู้บังคับบัญชาเพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะจุดที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน

3.4 การวางแผนอัตรากำลังงานตามภาระงาน พิจารณาจากจำนวนผู้ใช้บริการ การหมุนเวียนทรัพยากร และภารกิจเฉพาะ เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่านหรือบริการห้องสมุดดิจิทัล

(2) บุคลากรใหม่ (New WORKFORCE Members)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง และดูแล (Onboard) บุคลากรใหม่

สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายของมุมมอง (ideas) วัฒนธรรม และวิธีคิด (thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่สถาบันจ้างและของ ผู้เรียน สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรใหม่เข้ากันได้กับวัฒนธรรมของสถาบัน

หลายปีที่ผ่านมา สำนักฯ ไม่ได้สรรหาบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทนบุคลากรที่ลาออก และเกษียณอายุ แต่มีบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานในสำนักฯ จากการโอนย้ายมาจากหน่วยงานอื่น เมื่อบุคลากรเหล่านั้นเข้ามา ผู้บริหารระดับสูงได้มีการปฐมนิเทศให้กับบุคลากรเหล่านั้นเพื่อให้รับรู้วิสัยทัศน์ ค่านิยม และวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบสมรรถนะความสามารถเพื่อจัดสรรงานให้เหมาะสม และมอบหมายให้หัวหน้าฝ่ายทำหน้าที่ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ

(3) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (WORKFORCE Change)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความจำเป็นด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- สร้างความสดลด้านความจำเป็นของบุคลากรและของสถาบัน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถ ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบ หากต้องปรับจำนวนบุคลากรลง
- เตรียมการและจัดการในช่วงเวลาที่มีการเพิ่มจำนวนหรือขาดแคลนบุคลากร
- เตรียมบุคลากรเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสถาบันด้านโครงสร้าง สถานที่ทำงาน ระบบงานและเทคโนโลยี หากจำเป็น

สำนักฯ มีการจัดทำข้อมูลอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุการทำงานใน อนาคต เพื่อวางแผนสรรหาบุคลากรทดแทน รวมถึงการปรับภาระงานให้มีความเหมาะสมพร้อมรับต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรที่ลดลง เช่น การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ฝึกอบรมความรู้ทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เพื่อให้บุคลากรทันต่อเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ตารางที่ 5.1-1 จำนวนบุคลากรที่จะเกษียณอายุงานในปี พ.ศ. 2568 – 2573

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง / งาน	ปี พ.ศ. ที่เกษียณ					
			68	69	70	71	72	73
1	นางเบญจภรณ์ อนันต์วณิชย์ชา	ผู้อำนวยการ	1					
2	Dr. Scott Michael Smitt	อาจารย์ประจำ				1		
3	น.ส. สุรีย์พร ตั้งสินมั่นคง	จนท. งานศูนย์สารสนเทศ		1				
4	นายสุวัฒน์ ช่วยเกิด	จนท. งานศูนย์สารสนเทศ			1			
5	นายวรงค์ ชินวันทนานนท์	จนท. งานศูนย์สารสนเทศ				1		
6	นางจันศรี ผลมีบุญ	จนท. งานเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดและดิจิทัล				1		

7	น.ส. ปราณี รำจวนจร	จนท. งานพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ					1	
8	นายสมศิลป์ ศรีประภัสสร	หัวหน้าฝ่ายจัดการทรัพยากรสารสนเทศ					1	
9	นางวิไล พฤษปัญจะ	หัวหน้าฝ่ายบริการและส่งเสริมการเรียนรู้						1
10	นายเทวินทร์	จนท. งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศและการเรียนรู้						1

(4) การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากร

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการทำงานและบริหารบุคลากรเพื่อให้

- ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากสมรรถนะหลักขององค์กร
- ส่งเสริมสนับสนุนความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว ความคล่องตัว และ การมุ่งเน้นผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และธุรกิจ
- ตอบสนองความต้องการด้านบุคลากร (staffing needs)

สำนักฯ มุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะหลักของสำนักฯ คือ **การนำส่งบริการภายใน 24 ชั่วโมง ด้วยข้อมูลที่ถูกต้อง ตรงและทันกับความต้องการของผู้ใช้บริการ** รวมทั้งการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร โดยได้วิเคราะห์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรที่สำนักฯ จำเป็นต้องมี ดังแสดงในตารางที่ 5.1-2

ตารางที่ 5.1-2 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

ขั้นตอนการประเมินอัตรากำลัง	**หน่วยงานรับผิดชอบ**
- วิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังจากข้อมูลบุคลากรเกษียณอายุงาน ลาออก โอนย้าย และความต้องการจากฝ่ายต่างๆ - วางแผนความต้องการและสรุปแผนอัตรากำลังส่งไปยังสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคลของมหาวิทยาลัย	คณะกรรมการบริหารงานสำนักหอสมุด
ขั้นตอนการประเมินขีดความสามารถ	
- ในแต่ละตำแหน่งงาน มีการกำหนดคุณสมบัติและความสามารถที่ต้องการของแต่ละตำแหน่ง	ฝ่ายงาน

ภาระหน้าที่มาตรฐาน ความรับผิดชอบ (พิจารณาจาก job description) โดยหัวหน้าสายงานเป็นผู้กำหนดการจัดการทรัพยากรบุคคล	
ขั้นตอนการประเมินความต้องการพัฒนา	
- รวบรวมและสรุปความต้องการที่จะฝึกอบรมและพัฒนา - วางแผนการพัฒนาบุคลากร 2 ปี สำนักหอสมุดปีการศึกษา 2566-2567) จัดทำโครงการเพื่อพัฒนาบุคลากรตามปีงบประมาณให้ผู้บริหารพิจารณาเห็นชอบและอนุมัติ - กรณีหัวหน้างานพิจารณาผลการปฏิบัติงาน หากพบว่าบุคลากรบางด้านไม่เป็นไปตามเป้าหมายด้านสมรรถนะ จำเป็นต้องกำหนดหัวข้อเพื่อจะส่งบุคลากรในหน่วยงานไปฝึกอบรมเพิ่มเติม	คณะกรรมการบริหารงานสำนักหอสมุด

สำนักฯ มีระบบการประเมินด้านการบริหารบุคลากร รวมทั้งการประเมินความต้องการในการพัฒนาด้านทักษะหรือความสามารถต่างๆ ดังนี้

1) มีการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สอดรับกับการบริการผู้ใช้ทั้งปัจจุบันและอนาคต เนื่องมาจากภารกิจหลักของสำนักฯ คือ การให้บริการ ซึ่งในการบริการนั้น สำนักฯ จะต้องเผชิญกับปัญหาทุกรูปแบบและไม่สามารถคาดเดาได้ว่าผู้ใช้บริการแต่ละคนต้องการอะไร ซึ่งบุคลากรของสำนักฯ จะต้องเตรียมความพร้อมตลอดเวลา และในขณะเดียวกันก็มีความจำเป็นที่ต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง

2) มีการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ (แผนงานและโครงการประจำปี ASAP) มีระบบการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ปฏิบัติงานหรือบุคลากรนำความรู้และทักษะมาใช้ในการปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในสำนักฯ โดยแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้เป็นประเพณีปฏิบัติว่าจะต้องมีการประชุมบุคลากรสำนักทุกภาคการศึกษา โดยเฉพาะก่อนเปิดเรียนหรือเริ่มต้นทำงานใหม่ สำนักฯ จะประชุมกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เพื่อคิดและตกลงร่วมกัน

3) มีการประเมินผลความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการสรุปผลการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามตัวบ่งชี้ความสำเร็จของแต่ละงาน / โครงการหรือไม่ อย่างไร

4) นำผลการประเมินความสำเร็จของแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรมาปรับปรุงแผนการบริหารและการพัฒนาบุคลากรของสำนักฯ มีการปรับแผนกลยุทธ์ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งแผนกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก ว่าด้วยกลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักหอสมุดให้ได้ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ EdPEx โดยมีเป้าประสงค์เสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากร ให้รองรับกับการปฏิบัติงานในศตวรรษที่ 21 และดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ในการ Upskill Reskill ทักษะในศตวรรษที่ 21 ให้กับ

บุคลากรของสำนักหอสมุด และนำการจัดการความรู้ มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร โดยจัดทำเป็นชุมชนนักปฏิบัติ โดยผ่านแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workplace Climate)

(1) สภาวะแวดล้อมของการทำงาน (Workplace Environment)

สถาบันดำเนินการอย่างไรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขภาวะ และความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงานของบุคลากร

ตัววัดผลการดำเนินงานและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมในการทำงานมีอะไรบ้าง

สำนักฯ มีความมุ่งมั่นในการบริหารบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่สนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของสำนักฯ และมหาวิทยาลัย มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุนให้บุคลากรมีผลการดำเนินการที่ดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความมั่นใจได้ว่าสถานที่ทำงานมีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และบุคลากรมีความสะดวกในการเข้าทำงาน โดยสำนักฯ มีแผนปฏิบัติการในการขับเคลื่อนให้เข้าสู่การเป็นห้องสมุดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ 5 ปี (ปีการศึกษา 2566-2570) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการสำนักหอสมุดให้เป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาห้องสมุดสีเขียว มีการ ประสานงานกับฝ่ายอาคารของมหาวิทยาลัย ที่รับผิดชอบดูแลความเรียบร้อยของพื้นที่ทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด และความปลอดภัยในการใช้บริการสาธารณูปโภคพื้นฐานอย่างเพียงพอและเหมาะสม มีการติดตั้งระบบป้องกันอัคคีภัยในพื้นที่เสี่ยงต่างๆ รวมทั้งมีแผนการซ้อมป้องกันอัคคีภัยประจำทุกปีอย่างต่อเนื่อง สำหรับด้านสุขภาวะ สำนักฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีการตรวจสุขภาพประจำปี ทั้งที่จัดโดยสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล หรือไปขอรับบริการจากโรงพยาบาลที่เป็นสวัสดิการประกันสังคม

(2) นโยบาย และสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากร (WORKFORCE Conpensation and Benefits)

สถาบันสนับสนุนบุคลากรโดยจัดให้มีค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อย่างไร

นโยบายของสถาบันที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทนมีความเป็นธรรมอย่างไร และสิทธิประโยชน์ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความต้องการของกลุ่มและ ประเภทของบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างไร

สำนักฯ ใช้นโยบายในด้านการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่างๆ ที่บุคลากรพึงได้ตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย นอกเหนือจากสวัสดิการตามระเบียบของมหาวิทยาลัยแล้ว สำนักฯ ยังมีการสนับสนุนและ

ส่งเสริมบุคลากรในด้านต่างๆ เช่น 1) ในด้านสุขภาพ สำนักฯ สนับสนุนให้บุคลากรตรวจสุขภาพประจำปี เล่นกีฬากับนักศึกษา และบุคลากรต่างฝ่าย ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดี 2) มีการสร้างขวัญและกำลังใจ ความผูกพันโดยการพิจารณาให้บุคลากรได้รับรางวัลจากมหาวิทยาลัย 3) จัดงานเลี้ยงให้กับบุคลากรที่เกษียณอายุฯ และลาออก เพื่อแสดงความขอบคุณที่ได้ปฏิบัติงานให้สำนักฯ

***5.2* ความผูกพันของบุคลากร *Workforce Engagement*: สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้คงอยู่และมีผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่น**

ก. การประเมินความผูกพันของบุคลากร *(*Assessment of WORKFORCE ENGAGEMENT)

(1) ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพัน *(*Drivers of ENGAGEMENT)

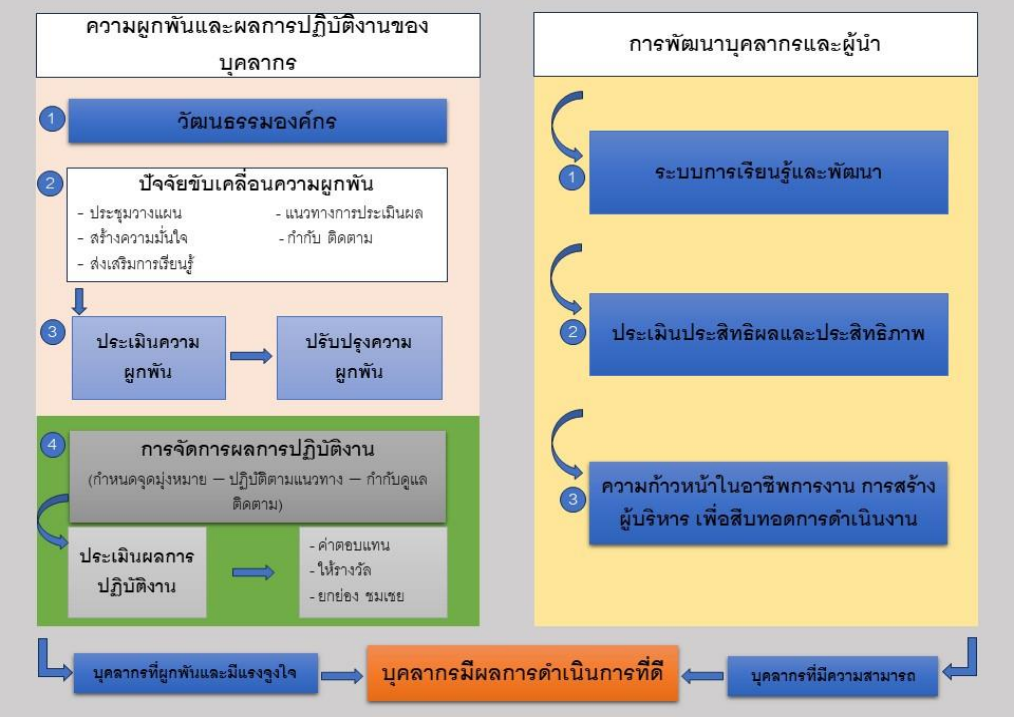
สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ สามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เข้มแข็ง ส่งเสริมประสิทธิภาพ และลดอัตราการลาออก โดยสำนักฯ มีแนวทางในการกำหนด วิเคราะห์ และประยุกต์ใช้ปัจจัยขับเคลื่อนเหล่านี้ ดังนี้ วิธีการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร สำนักฯ ดำเนินการผ่านขั้นตอนต่อไปนี้ สำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลภายใน เปรียบเทียบกับมาตรฐานภายนอก ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร ได้แก่ ความมั่นคงในงาน การได้รับการยอมรับ ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน การพัฒนาตนเอง บรรยากาศที่เป็นมิตร ยืดหยุ่น และการมีส่วนร่วมในทีมค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความเพียงพอและเป็นธรรม เมื่อเทียบกับภาระงานและหน้าที่

ตารางที่ 5.2-1 ความแตกต่างของปัจจัยขับเคลื่อนตามกลุ่มและประเภทของบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	ปัจจัยที่เน้นเป็นพิเศษ	ลักษณะเฉพาะ
บรรณารักษ์วิชาชีพ	การพัฒนาทักษะเชิงวิชาการ โอกาสเลื่อนตำแหน่ง	สนใจการเติบโตในสายอาชีพ ต้องการการรับรองผลงาน
หัวหน้างาน	ความยืดหยุ่นในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการวางแผน	เน้นความไว้วางใจจากผู้บริหารและความท้าทายของบทบาท
เจ้าหน้าที่	ความมั่นคง สวัสดิการ ความชัดเจนในงาน	ต้องการความชัดเจนในบทบาท หน้าที่ไม่เปลี่ยนบ่อย

สำนักฯ ได้ศึกษาความต้องการและข้อเสนอแนะของบุคลากร และนำผลมาสรุป สร้างรูปแบบองค์ประกอบความผูกพัน เพื่อให้ทุกฝ่ายในสำนักฯ ได้เข้าใจในภาพรวมที่เกี่ยวกับปัจจัยความผูกพันขององค์กร (ดังภาพประกอบที่ 5.2-1) และนำมาจัดทำแผนงาน เพื่อส่งเสริมความผูกพันขององค์กร และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น



ภาพประกอบที่ 5.2-1

(2) การประเมินความผูกพัน (Assessment of ENGAGEMENT)

สถาบันประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร

สถาบันมีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างที่ใช้ในการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่ม และประเภทของบุคลากร สถาบันใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้และตัวชี้วัดอื่น ๆ เพื่อประเมินและปรับปรุงการความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรได้อย่างไร

สำนักฯ มีระบบการสร้างแรงจูงใจ ให้กับผู้ปฏิบัติงาน ด้วยวิธีการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในสำนักฯ ทุกครั้งที่จะเริ่มต้นทำงานใหม่ สำนักฯ จะประชุมกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เพื่อคิดและตกลงร่วมกัน ทั้งแจ้งให้บุคลากรทุกคนรับทราบถึงบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำให้ทุกคนรู้สึกว่าหากทำงานร่วมกันจะทำให้ผลลัพธ์ของงานบรรลุเป้าหมายที่

ดีกว่าการทำงานคนเดียว นอกจากนี้ในกระบวนการทำงานสำนักฯ ยังให้อำนาจในการตัดสินใจกับบุคลากรทุกคน ซึ่งการให้อำนาจในการตัดสินใจทำให้คนทำงานมีความรับผิดชอบในการทำงานของตน และทำให้รู้สึกผูกพันกับงานและเกิดความท้าทาย งานจะไม่น่าเบื่อและเกิดการพัฒนาตนเอง สร้างความผูกพัน เหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ไม่เครียด พัฒนาศักยภาพของคนในทีม สร้างโอกาสการเติบโตจากภายใน เป็นต้น และเนื่องจากงานหลักของสำนักฯ คืองานบริการโดยใช้ทรัพยากรสารนิเทศเป็นสื่อในการบริการ

ข. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational CULTURE)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะการสื่อสารที่เปิดกว้างมีผลการดำ เนินงานที่โดดเด่น และบุคลากรมีความผูกพัน

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร สถาบันทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยม ส่งเสริมการให้อำนาจการตัดสินใจ ความเสมอภาค การให้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของมุมมอง (Ideas)วัฒนธรรม และวิธีคิด (Thinking) ของบุคลากร

สำนักฯ กำหนดวิธีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยม ผ่านการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส บุคลากรสามารถสื่อสารภายในได้หลายช่องทางทั้งในรูปแบบการประชุม การใช้สื่อสังคมออนไลน์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนกลยุทธ์และกิจกรรมพัฒนาองค์กร มีกิจกรรม KM (Knowledge Management) เพื่อแลกเปลี่ยนแนวคิด และรวบรวมแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) การให้อำนาจการตัดสินใจและส่งเสริมความหลากหลายทางความคิดและวัฒนธรรมผ่านการยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ศาสนา และความเห็นเชิงสร้างสรรค์ จากบุคลากรทุกระดับ มีการประเมินและทบทวนติดตามผล นำผลการประเมินวัฒนธรรมองค์กรมาปรับปรุงและบูรณาการเข้ากับระบบการบริหารงานหลัก

ค. การจัดการผลการปฏิบัติงานและการพัฒนา (PERFORMANCE Management and Development)

(1) การจัดการผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Management) ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่โดดเด่นอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรพิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การคงอยู่ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอย่างไร

ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเสริมสร้างเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้อย่างไร

- ความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง (INTELLIGENT RISK taking)
- การมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และธุรกิจ

• การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักฯ นั้น สำนักฯ ใช้หลักเกณฑ์ของมหาวิทยาลัย ร่วมกับการพิจารณาจากสถิติการทำงานที่สำนักฯ ให้บุคลากรทุกคนบันทึกไว้ในระบบคลาวน์ ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินประกอบด้วย หัวหน้าฝ่าย และผู้อำนวยการ เมื่อพิจารณาเสร็จแล้วจะเสนอชื่อบุคลากรที่ได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือนไปยังสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคลต่อไป

สำนักฯ ได้นำขั้นตอนการทำงานในทุกส่วนงานมาวิเคราะห์ความเสี่ยง พบว่ายังคงมีความเสี่ยงในเรื่องของห้องสมุดสีเขียว ซึ่งสำนักฯ กำลังขับเคลื่อนห้องสมุดเข้าสู่การเป็นห้องสมุดสีเขียว แต่ยังไม่สำเร็จ เนื่องจาก มาตรฐานห้องสมุดสีเขียว และเกณฑ์ การประเมินห้องสมุดสีเขียวมีการ เปลี่ยนแปลง สำนักฯ จึงต้องมีการปรับวิธีการดำเนินงานในเรื่องของห้องสมุดสีเขียวใหม่ จัดทำโครงการห้องสมุดสีเขียวเพื่อขับเคลื่อนงานดังกล่าวให้สำเร็จ

2) การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (PERFORMANCE Development)

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาสนับสนุน ความต้องการพัฒนาตนเองของบุคลากรและความจำเป็นของสถาบันอย่างไร

ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาได้พิจารณาถึงประเด็นต่างๆ เหล่านี้ อย่างไร

• ความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร

• การสนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน และความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง

• การสนับสนุนด้านจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจอย่างมีจริยธรรม

สำนักฯ มีระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่ออกแบบเพื่อบรรลุเป้าหมายสำคัญ 3 ด้าน 1) การสนับสนุนความปรารถนาในการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร 2) การสนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถาบัน และ 3) การสนับสนุนด้านจริยธรรม โดยมีการพัฒนาผ่านหลากหลายรูปแบบ In-house training Online learning platform ศึกษาดูงาน/ฝึกงานข้ามสายงาน (Job rotation/job shadowing) และชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice – CoP) และทุกครั้งที่มีการอบรม สำนักฯ จะประเมินการอบรม และนำความรู้ที่ได้จากการอบรมไปใช้จริง

(3) การพัฒนาอาชีพการงานและการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Career Development and Succession Planning)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรและผู้นำในอนาคต

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง สำหรับผู้หาร ผู้นำ และตำแหน่งที่สำคัญอื่นๆ

สำนักฯ ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าตามสายงาน มีกลไกการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบ คือจัดกลุ่มบุคลากรที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับการขึ้นสู่ตำแหน่งต่าง ๆ เช่น ตำแหน่งบริหาร ตำแหน่งหัวหน้างาน กำหนดเป้าหมายให้บุคลากรเหล่านั้นเข้ารับการฝึกอบรมให้ความรู้ และพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อภารกิจของสำนักฯ อย่างต่อเนื่อง เช่น เข้าร่วมการประชุม สัมมนา ทั้งรูป Online และ On-site ทั้งที่จัดขึ้นภายใน และภายนอกมหาวิทยาลัย

(4) ความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม (Equity and Inclusion)

สถาบันทำ ให้มั่นใจได้อย่างไรว่าการจัดการผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลงาน และการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วมสำหรับกลุ่มบุคลากรที่มีความหลากหลาย รวมถึงกลุ่มและประเภทบุคลากรที่แตกต่างกัน

สำนักฯ ยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน ดำรงไว้ซึ่งความเสมอภาค หลีกเลี่ยงการปฏิบัติในลักษณะของอภิสิทธิ์ชน มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีคณะกรรมการบริหารงานห้องสมุด ประกอบด้วย ผู้อำนวยการ และหัวหน้าฝ่าย ทำหน้าที่พิจารณาและประเมินการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรในสำนักฯ นอกจากนี้ ยังมีการทำงานในรูปแบบคณะกรรมการ อย่างเช่น คณะกรรมการดำเนินงานห้องสมุดสีเขียว ที่เปิดโอกาส ให้บุคลากรทุกคนเข้ามาเป็นคณะทำงาน และร่วมวางแผนการทำงาน

หมวด 6: การปฏิบัติการ (Operations)

สำนักฯ ได้จัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นกระบวนการสนับสนุนกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญ เพื่อตอบสนองตามพันธกิจของสำนักฯ แผนกลยุทธ์ 5 ปี แผน 1 ปีและงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร งบประมาณและการเงิน การประกันคุณภาพ การจัดการความรู้ และการบริหารความเสี่ยง และให้ความสำคัญกับเสียงของลูกค้า ด้วยการพิจารณาจากข้อเสนอแนะ ความต้องการ ความคาดหวัง และข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานที่สนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า

6.1 **กระบวนการทำงาน (*Work Processes):* สถาบันมีวิธีการออกแบบ จัดการและปรับปรุง การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างไร**

ก. การออกแบบหลักสูตรและบริการฯ และกระบวนการ) (Program, Service, and PROCESS Design

(1) ข้อกำหนดของหลักสูตรและบริการฯ (Program and Service Requirements)

สถาบันมีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำาข้อกำหนดที่สำคัญของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ

(1) สำนักฯ ใช้วิธีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับมหาวิทยาลัย คือ สำนักหอสมุดจะเป็น “ศูนย์กลางการเรียนรู้และสร้างสรรค์ ที่มุ่งเน้นผู้ใช้เป็นหลัก โดยมีบุคลากรให้บริการอย่างมืออาชีพ” โดยใช้แนวคิดของวงจรคุณภาพ PDCA เพื่อขับเคลื่อนงานตามพันธกิจหลัก ได้แก่ 1) การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและสิ่งอำนวยความสะดวกเข้ามาให้บริการให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ 2) จัดระบบทรัพยากรสารสนเทศให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล นำข้อมูลเข้าระบบห้องสมุดอัตโนมัติ เพื่อให้ผู้ใช้บริการเข้าถึงได้สะดวกและรวดเร็ว 3) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ใช้บริการเข้าถึง และใช้บริการทั้งทรัพยากรสารสนเทศ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้คุ้มค่ากับการลงทุน สำนักฯ มีกระบวนการในการกำหนดข้อกำหนดของงานหลัก งานบริการและกระบวนการ จากความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มมากำหนดเป็นข้อกำหนดของกระบวนการทำงานและการบริการ

2. แนวคิดการออกแบบ สำนักฯ ใช้กรอบแนวคิดของวงจรคุณภาพ PDCA ในการออกแบบซึ่งบูรณาการกับการฟังเสียงของผู้ใช้บริการ ดังตารางที่ 3.1-4 ตลอดจน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อกำหนดกระบวนการ ตัววัด และผลลัพธ์ให้ชัดเจน รวมทั้งตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ของสำนัก ฯ

(2) การออกแบบหลักสูตรและบริการ (Program and Service Design)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบหลักสูตรและบริการฯ เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ นวัตกรรม ความโดดเด่นของหลักสูตรและบริการฯ คุณค่าในมุมมองของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นต่อหลักสูตรและบริการฯ การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบหลักสูตรและบริการฯ อย่างไร

1. ออกแบบงานและบริการตามข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับ เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562, มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 และจรรยาบรรณวิชาชีพ ยึดตามพันธกิจและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย เช่น การสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ **โดย**ดำเนินการตามแนวทาง PDCA และใช้ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในการปรับปรุงการดำเนินงานและบริการต่างๆ

2. นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการบริการ สำนักฯ ใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ ELIB และระบบ **AU-IR คลังปัญญามหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ** พร้อมระบบสืบค้นแบบ Single Search (EDS) ให้บริการทั้งแบบ On-site และ Online รวมถึงช่องทางการสื่อสารผ่านเว็บไซต์ อีเมล Line Official และ WeChat พัฒนา Digital Library อย่างเต็มรูปแบบ และเริ่มใช้ AI และ Chatbot ในการให้บริการสารสนเทศ

3. ออกแบบบริการโดยคำนึงถึงคุณค่าและความโดดเด่น จัดบริการที่หลากหลาย: สืบค้นทรัพยากร ฝึกอบรมการใช้ข้อมูล บริการพื้นที่เรียนรู้ และประชาสัมพันธ์ สร้างสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมการเรียนรู้ เช่น “สวนลอยบาบิโลน” ในห้องสมุดสุวรรณภูมิ ส่งเสริมบริการเฉพาะทาง เช่น การให้คำปรึกษาด้านงานวิจัย และฝึกอบรมการสืบค้น

4. รับฟังผู้ใช้และให้บริการเชิงรุก สำรวจความต้องการผู้ใช้เป็นประจำ นำข้อมูลมาปรับการให้บริการพัฒนาพื้นที่การเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ทั้งการใช้งานเดี่ยว กลุ่ม หรือเพื่อพักผ่อน ส่งเสริมความรู้ดิจิทัลและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning)

5. คำนึงถึงความเสี่ยงและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม โดยการขับเคลื่อนสำนักฯ สู่การเป็น “ห้องสมุดสีเขียว” และ “สำนักงานสีเขียว” ด้วยการเดินตามนโยบายมหาวิทยาลัย ควบคุมการใช้ทรัพยากรและการบริหารจัดการที่ยั่งยืน **มีการ**คำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลและความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้ใช้

6. ความคล่องตัวและความสามารถในการปรับตัว ปลูกฝังค่านิยม ALERT (Agility, Learning, Empathy, Righteousness, Teamwork) พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับเทคโนโลยีและความเปลี่ยนแปลง ใช้แนวคิด Smart Office และแนวทางเชิงรุกในการพัฒนาบริการใหม่

(3) **ข้อกำหนดของกระบวนการ PROCESS Requirements**

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงาน และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ

กระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญของสถาบันมีอะไรบ้างข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการเหล่านี้ คืออะไร

1. กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Core Processes) คือ

1.1 บริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ กิจกรรมหลัก คือ การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ, วิเคราะห์หมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศและบันทึกข้อมูลบรรณานุกรมทรัพยากรสารสนเทศลงระบบ ELIB นำทรัพยากรสารสนเทศออกให้บริการ บริการสืบค้นสารสนเทศและข้อมูลต่างๆ โดยมีข้อกำหนดที่สำคัญ ดังนี้ 1) การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศต้องสอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอนและการวิจัยของมหาวิทยาลัย 2) ใช้มาตรฐาน

การลงรายการ MARC21 และ 3) การบันทึกข้อมูลลงระบบต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ ผู้ใช้เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศได้ ตลอด 24 ชม.

1.2 บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรมหลัก คือ พัฒนาและจัดสรรพื้นที่เรียนรู้ (ที่นั่งเดี่ยว, ที่นั่งกลุ่ม, ห้องประชุมกลุ่ม ฯลฯ) ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ต้องเอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใช้บริการ เปิดให้บริการตามเวลาที่กำหนดไว้ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน

1.3 บริการให้ความรู้และการฝึกอบรม กิจกรรมหลัก คือ จัดอบรมใช้งานทรัพยากรสารสนเทศและวิธีการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ แนะนำเทคนิคและวิธีการสืบค้นข้อมูล ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ การฝึกอบรม ต้องครอบคลุมทั้ง On-site และ Online บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการอบรม มีระบบนัดหมายและติดตามผล

1.4 บริการงานศูนย์สารสนเทศ กิจกรรมหลัก คือ ประสานงานและให้ข้อมูลแก่ผู้ใช้บริการ นำข้อมูลข่าวสาของมหาวิทยาลัยเผยแพร่บนเว็บไซต์มหาวิทยาลัย ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ข้อมูลต้องครบถ้วน ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน และมีช่องทางในการเข้าถึงข้อมูลที่สะดวกและรวดเร็ว ง่ายต่อการเข้าถึง

2. กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ (Support Processes)

2.1 งานพัฒนาและจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ มีการลงรายการบรรณานุกรมทรัพยากรสารสนเทศตามมาตรฐานสากล และต้องตรวจสอบคุณภาพข้อมูลก่อนให้บริการ

2.2. งานเทคโนโลยีสารสนเทศห้องสมุดและดิจิทัล ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ระบบต้องมีเสถียรภาพรองรับการเข้าถึงได้ 24/7 ต้องสอดคล้องกับการป้องกันข้อมูลส่วนบุคคล

2.3 งานส่งเสริมการใช้ทรัพยากรและการเรียนรู้ ข้อกำหนดที่สำคัญ คือ ต้องมีการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและต้องใช้ช่องทางหลากหลาย เช่น Social media, Website, Line Official

2.4 งานบุคลากรและการพัฒนา ข้อกำหนดสำคัญ คือ ส่งเสริมทักษะดิจิทัลและยึดมั่นในค่านิยม **ALERT** ประกอบด้วย **A = Agility** หมายถึง บุคลากรมีทักษะและความเชี่ยวชาญ สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองต่อความต้องการใหม่ๆ รวมทั้งสามารถประสานความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญในด้านต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ **L = Learning** หมายถึง บุคลากรใส่ใจในการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น **E = Empathy** หมายถึง บุคลากรจะทำอะไรก็แล้วแต่ต้องคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น รู้จักการเอาใจเขา มาใส่ใจเรา **R = Righteousness** หมายถึง บุคลากรเป็นผู้ที่มุ่งมั่น ปฏิบัติงานตามจรรยาบรรณวิชาชีพด้วยความถูกต้อง เป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ ซื่อสัตย์สุจริตยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม โดยมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ปฏิบัติงานโดยปราศจากอคติ เป็นต้น **T = Teamwork** หมายถึง การทำงานเป็นทีมที่พร้อมช่วยเหลือกัน ด้วยความเข้าใจห่วงใยซึ่งกันและกันและการสื่อสารสองทางเพื่อเป้าหมายเดียวกัน กล้าวิพากษ์เชิงสร้างสรรค์ เปิดใจ รับฟัง มีน้ำใจ พร้อมแบ่งปัน

3. แนวทางการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการ สำนักฯ ใช้ข้อกำหนดจากแหล่งต่าง ๆ จากมาตรฐานวิชาชีพ (เช่น จรรยาบรรณบรรณารักษ์) ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย (เช่น ระเบียบว่าด้วยการใช้ห้องสมุด พ.ศ. 2535) กฎหมาย

(เช่น พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล) ความคาดหวังของผู้ใช้บริการและพันธกิจองค์กร และPDCA และการสำรวจความพึงพอใจ เพื่อนำมาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 6.1-1 ข้อกำหนดที่สำคัญในการออกแบบกระบวนการหลัก

ระบวนการหลัก	กิจกรรม/ขั้นตอนสำคัญ	**ข้อกำหนดที่สำคัญ**
บริการสารสนเทศและการสืบค้น	จัดหาทรัพยากรสารสนเทศ ⟶ วิเคราะห์หมวดหมู่ ⟶ ลงระบบ ELIB ⟶ นำออกให้บริการ	ข้อมูลต้องตรงตามหลักสูตรและวิจัย, มีมาตรฐาน MARC21, เข้าถึงได้ตลอด 24 ชม.
บริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก	สำรวจความต้องการ ⟶ จัดสรรพื้นที่ ⟶ ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวก	ต้องรองรับรูปแบบการเรียนรู้หลากหลาย, เปิดบริการในเวลาที่เหมาะสม, สิ่งอำนวยความสะดวกครบถ้วน
บริการการให้ความรู้และการฝึกอบรม	ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรม ⟶ แนะนำและฝึกอบรมทั้ง On-site/Online	เนื้อหาทันสมัยและตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ, ใช้หลายช่องทาง, บุคลากรเชี่ยวชาญในการฝึกอบรม
บริการงานศูนย์สารสนเทศ	รวบรวมข้อมูล ⟶ จัดการข้อมูลสารสนเทศ ⟶ เผยแพร่ผ่านเว็บไซต์และสื่อออนไลน์อื่น ๆ	ข้อมูลถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน เข้าถึงง่าย

(4) การออกแบบกระบวนการ Process Design

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันได้นำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ขององค์กร การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม) และความคล่องตัวที่อาจจำเป็นต้องมี มาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการเหล่านี้อย่างไร

1. การออกแบบกระบวนการทำงานที่สำคัญและสนับสนุน กระบวนการหลัก คือ บริการสารสนเทศและการสืบค้น บริการพื้นที่การเรียนรู้ บริการการฝึกอบรม และศูนย์งานศูนย์สารสนเทศ โดยมีกระบวนการสนับสนุน คือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่องทางติดต่อ การประเมินคุณภาพ การพัฒนาบุคลากร สำนักฯ ใช้วิธีการดังนี้ จัดระบบทรัพยากรสารสนเทศด้วยมาตรฐานสากล (เช่น MARC21) พัฒนาระบบบริการที่เข้าถึงได้ทั้ง On-site และ Online ตลอด 24 ชั่วโมง และบริการจัดการผ่านเทคโนโลยี เช่น ELIB, AU-IR, EBSCO Discovery Service

2. การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ เปลี่ยนผ่านจากห้องสมุดกายภาพเป็น Digital Library เต็มรูปแบบ ใช้ระบบ ELIB สำหรับการจัดเก็บ/จัดการข้อมูล ใช้ระบบค้นหาแบบ Single Search (EBSCO Discovery Serice) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้ และระบบคลังปัญญา AU-IR จัดเก็บองค์ความรู้ด้วย Dublin Core Metadata ผ่านระบบ DSpace

3. การใช้ความรู้ขององค์กร ถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ใช้ผ่าน การฝึกอบรม, คู่มือออนไลน์, และ สื่อสังคม จัดเก็บความรู้ของคณาจารย์และนักศึกษาผ่านระบบคลังข้อมูล AU-IR และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต

4. การคำนึงถึงความเสี่ยง (รวมถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม) ดำเนินงานภายใต้นโยบาย Green Office และเป้าหมาย SDGs ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมและกฎหมาย เช่น พ.ร.บ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และจรรยาบรรณบรรณารักษ์ รวมทั้งมีระบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และนำข้อมูลมาใช้ปรับปรุงบริการ

5. ความคล่องตัวในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง มีความพร้อมในการปรับกระบวนการรองรับผู้ใช้ยุคดิจิทัล (Gen Z) มีการดำเนินงานตามแนวคิด Smart Office, Transformation, PDCA บุคลากรสามารถปรับตัวและเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ได้ต่อเนื่อง และสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันอื่นในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ

ข. การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Management and Improvement)

(1) การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ (PROCESS Implementation)

สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการทำงานที่สำคัญและกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ

สถาบันมีตัววัดหรือตัวชี้วัดของผลการดำเนินการรวมทั้งตัววัดภายในกระบวนการที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ใช้เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำ งานที่และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญตัววัดเหล่านี้สัมพันธ์กับคุณภาพของผลสัมฤทธิ์ (outcomes) และผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ ของสถาบันอย่างไร

การมั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปตามข้อกำหนดสำคัญ สำนักฯ ใช้หลายแนวทางเพื่อควบคุมและประกันคุณภาพของกระบวนการที่สำคัญ คือ 1) การใช้ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ (ELIB) และ ระบบสืบค้นทรัพยากร (EDS) ที่ได้มาตรฐานสากล ช่วยให้ข้อมูลผู้ใช้บริการสารถค้นข้อมูลได้ถูกต้องและเข้าถึงได้ตลอดเวลา 2) มีคู่มือปฏิบัติงานและ How-to สำหรับผู้ใช้ทุกประเภท เพื่อให้การใช้บริการสอดคล้องกับข้อกำหนด 3) การดำเนินงานตาม

หลัก PDCA (Plan-Do-Check-Act) รวมทั้งเก็บ สถิติและเปรียบเทียบผลย้อนหลัง 3 ปี เพื่อประเมินว่ากระบวนการยังคงมีประสิทธิภาพ และ4) การสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ โดยใช้ผลการประเมินมาพัฒนาบริการและปรับปรุงกระบวนการต่อเนื่อง ตัววัดหรือ KPI ที่ใช้ควบคุมและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ สำนักฯ ใช้ตัววัดภายในหลากหลายรูปแบบ คือ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ด้านทรัพยากรสารสนเทศ ระยะเวลาในการให้บริการ – ยึดหลัก “ส่งมอบบริการภายใน 24 ชั่วโมง” สถิติการใช้งานทรัพยากรสารสนเทศ (ทั้ง On-site และ Online) จำนวนการเข้าถึงบริการอบรม การค้นคว้าและการให้คำปรึกษา รวมทั้งการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานย้อนหลัง 3 ปี เพื่อติดตามการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ของตัววัดกับผลสัมฤทธิ์และผลการดำเนินการ ตัววัดเหล่านี้เชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการของมหาวิทยาลัย ดังนี้ 1) สนับสนุนคุณภาพการเรียนรู้ – ทรัพยากรที่ตอบโจทย์ผู้เรียน และระบบที่เข้าถึงง่าย ช่วยให้นักศึกษาและคณาจารย์สามารถค้นคว้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ส่งเสริมงานวิจัย – ระบบคลังปัญญา (AU-IR) และฐานข้อมูลดิจิทัลช่วยให้คณาจารย์และนักวิจัยเข้าถึงองค์ความรู้ได้ง่าย 3) บริการทันเวลาและแม่นยำ – สอดคล้องกับเป้าหมายด้าน Accuracy และ Responsibility ตาม Core Values (SAR) และ 4) ตอบสนองนโยบายมหาวิทยาลัย เช่น Green Office, Smart Office, SDGs

(2) การปรับปรุงกระบวนการ (PROCESS Improvement)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ เพื่อเพิ่มการเรียนรู้ของผู้เรียน และปรับปรุงผลการดำเนินการของการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ รวมทั้งของกระบวนการ

การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ (Core Processes) สำนักดำเนินการดังนี้

กระบวนการ	แนวทางการปรับปรุง	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง
การสืบค้นและเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ	- ปรับปรุงระบบ Discovery ให้ค้นหาครอบคลุมทุกแหล่งข้อมูล - เพิ่ม Metadata และคำสำคัญที่สอดคล้องกับพฤติกรรมการค้น	- ผู้เรียนเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้ง่ายขึ้น - เพิ่มการใช้ฐานข้อมูลและสื่อดิจิทัล
การจัดบริการยืม-คืน / บริการออนไลน์	- เพิ่มบริการ Self-service - พัฒนา Virtual Reference และ Chatbot ตอบคำถาม	- ลดเวลาในการเข้าถึงบริการ - เพิ่มความสะดวกในการใช้ห้องสมุดจากระยะไกล
บริการสนับสนุนการวิจัย	- พัฒนา Library Research Support	- สนับสนุนอาจารย์-นักวิจัยในกระบวนการตีพิมพ์

	- ให้คำปรึกษาด้านการใช้ฐานข้อมูล, การเขียนอ้างอิง, และจัดการข้อมูลวิจัย	- เพิ่มการใช้ห้องสมุดเพื่อวัตถุประสงค์ทางวิชาการ

ในปีการศึกษา 2567 สำนักฯ ได้ดำเนินการไปบางส่วน และในปีการศึกษา 2568 สำนักฯ ในส่วนที่ยังไม่ได้ดำเนินการ ได้แก่ พัฒนา **Virtual Reference** และ **Chatbot** ตอบคำถาม พัฒนา **Library Research Support** เป็นต้น

6.2 **ประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (**Operational Effectiveness) : **สถาบันมั่นใจได้อย่างไรว่าการปฏิบัติการขององค์กรมีการจัดการอย่างมีประสิทธิผล**

ก. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติการ (Operational Efficiency and EFFECTIVENESS)

สถาบันมีวิธีการในการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการปฏิบัติการอย่างไร
สถาบันดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- นำประเด็นด้านรอบเวลา ผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาใช้ในกระบวนการทำงาน
- ลดความแปรปรวนของกระบวนการ ป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาด หรือการทำงานซ้ำ
- ลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรและบริการฯ และการดำเนินการ
- ลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจติดตามกระบวนการหรือผลการเนินการ (*)
- สร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพ กับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักฯ มีแนวทางในการบริหารจัดการเพื่อให้การปฏิบัติการขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเน้นการควบคุมต้นทุนและการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ดำเนินการดังนี้

1. การจัดการต้นทุนและประสิทธิภาพของการปฏิบัติการ

สำนักฯ มีการวางแผนและดำเนินการเพื่อลดต้นทุนในการตรวจสอบ การทดสอบ และการติดตามกระบวนการหรือผลการดำเนินการ โดยมีการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. การลดความแปรปรวนและความผิดพลาดในกระบวนการ

สำนักฯ มุ่งเน้นการลดความแปรปรวนของกระบวนการและป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดหรือการทำงานซ้ำ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและการตรวจสอบคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บริการที่มีคุณภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

3. การลดความสูญเปล่าและการสร้างสมดุลระหว่างต้นทุนกับความต้องการของผู้ใช้บริการ

สำนักฯ มีการวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อลดความสูญเปล่าที่เกี่ยวข้องกับการบริการ รวมถึงการดำเนินการต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างความจำเป็นในการควบคุมต้นทุนและประสิทธิภาพกับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. การนำประเด็นด้านรอบเวลาและผลิตภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน

สำนักฯ มีการนำประเด็นด้านรอบเวลาและผลิตภาพ รวมทั้งปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล มาใช้ในกระบวนการทำงาน โดยมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถประเมินและปรับปรุงการดำเนิน งานได้อย่างต่อเนื่อง

ข. การจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management)

สถาบันมีวิธีการในการจัดการเครือข่ายอุปทานอย่างไร

สถาบันดำเนินการอย่างไร ในการคัดเลือกผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีคุณสมบัติและอยู่ในสถานะที่สามารถ 1) ตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติการ 2) ยกระดับผลการดำเนินการ 3) สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ 4) เพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นนอกจากนั้นสถาบันดำเนินการอย่างไร ในเรื่อง

- ส่งเสริมความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและความร่วมมือภายในเครือข่ายอุปทานของสถาบัน
- ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างความคล่องตัวและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียน ลูกค้ากลุ่มอื่น ตลาด และสถาบัน และความคาดหวังที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- สื่อสารความคาดหวังต่อผลการดำเนินการ วัดและประเมินผลการดำเนินการของผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อช่วยให้ผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ปรับปรุงและดำเนินการกับผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือที่มีผลการดำเนินการที่ไม่ดี

แนวทางการจัดการเครือข่ายอุปทานของสำนักฯ ซึ่งครอบคลุมกระบวนการคัดเลือก การบริหารความร่วมมือ และการติดตามประเมินผลผู้ส่งมอบ/คู่ความร่วมมือ ทั้งในเชิงกลยุทธ์และเชิงปฏิบัติ ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 6.2-1

ตารางที่ 6.2-1 การจัดการห่วงโซ่อุปทาน

การคัดเลือกผู้ส่งมอบ / คู่ความร่วมมือ (Suppliers & Strategic Partners)	
เป้าหมาย	**วิธีดำเนินการ**
ตอบสนองต่อความต้องการของการปฏิบัติการ	- มีการจัดทำ TOR (Terms of Reference) ชัดเจนในแต่ละปี - เลือกผู้ส่งมอบที่มีประสบการณ์ตรงกับทรัพยากรห้องสมุด (เช่น หนังสือ ฐานข้อมูล)
ยกระดับผลการดำเนินการ	- ประเมินคุณภาพตามเกณฑ์ เช่น ความครบถ้วน ความรวดเร็ว ความแม่นยำ
สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	เลือกพันธมิตรที่มีนโยบายรองรับ Digital Library, Open Access, Green Library
เพิ่มความพึงพอใจของผู้เรียน / ลูกค้า	- รับฟัง Feedback จากผู้ใช้บริการเพื่อนำมากำหนดเกณฑ์การจัดซื้อ/จัดจ้าง - สนับสนุนคู่ความร่วมมือที่สามารถให้บริการหลังการขายและฝึกอบรม
การลดความเสี่ยงและเพิ่มความคล่องตัว (Risk & Resilience Management)	
แนวทาง	**การดำเนินการ**
กระจายแหล่งจัดซื้อ/จัดหา	- ไม่พึ่งพาผู้ส่งมอบรายเดียว โดยเฉพาะฐานข้อมูล/สื่ออิเล็กทรอนิกส์
มีแผน BCP (Business Continuity Plan)	- หากผู้ส่งมอบหลักมีปัญหา สามารถเปลี่ยนผู้ให้บริการภายในระยะเวลาสั้น
การสื่อสาร / ประเมินผล / ปรับปรุงคุณภาพผู้ส่งมอบ	
ขั้นตอน	**รายละเอียด**
สื่อสารความคาดหวังและเกณฑ์ผลสัมฤทธิ์ล่วงหน้า	- ทำเอกสารแนบใน TOR / สัญญา เช่น ระยะเวลาส่งมอบ คุณภาพเนื้อหา บริการหลังการขาย
วัดและประเมินผลการดำเนินงาน	- ประเมินด้านความตรงเวลา คุณภาพการสื่อสาร การสนับสนุนผู้ใช้

ค. ความปลอดภัย ความต่อเนื่องของธุรกิจ ความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วและการบริหารความเสี่ยง (Safety, Business Continuity and RESILIENCE, and Risk Management)

(1) ความปลอดภัย (Safety)

สถาบันดูแลอย่างไรให้มีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัยและมั่นคง (safe and secure) **ในสถานที่ทำงาน สำหรับบุคลากร ผู้เรียน และบุคคลอื่น**

ระบบความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของสถาบันได้คำนึงถึงการป้องกันอุบัติเหตุ การตรวจสอบ การวิเคราะห์หาสาเหตุ **(Root-cause ANALYSIS)** ของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นและการกู้คืนสู่สภาพเดิมอย่างไร

สำนักฯ ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการในการขับเคลื่อนให้เข้าสู่การเป็นห้องสมุดที่เป็นมิตรกับสิ่งแวด ล้อม ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ 5 ปี (ปีการศึกษา 2566-2570) ได้ดำเนินการจัดให้สถานที่ทำงานและสถานที่ให้บริการ ให้มีบรรยากาศที่ดี สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและมั่นคงสำหรับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน นักศึกษา อาจารย์ และผู้ใช้บริการอื่นๆ ด้วยการประสานงานกับฝ่ายอาคารสถานที่ของมหาวิทยาลัย ที่รับผิดชอบดูแลความเรียบร้อยของอาคารสำนักงานต่างๆ ทั้งพื้นที่สวนลอยทั้งภายในและภายนอกห้องสมุด และประสานงานกับสำนักรองอธิการบดี ฝ่ายกฎหมายและสิทธิประโยชน์ในการดูแลความปลอดภัยในการใช้บริการสาธารณูปโภคพื้นฐานอย่างเพียงพอและเหมาะสม มีการติดตั้งระบบป้องกันอัคคีภัยในพื้นที่เสี่ยงต่างๆ การป้องกันอุบัติเหตุและอัคคีภัย มีอุปกรณ์ดับเพลิง ติดตั้งถังดับเพลิงและอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัยในจุดที่เหมาะสม พร้อมทั้งมีการตรวจสอบและบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ ทางหนีไฟและป้ายสัญลักษณ์ จัดให้มีทางหนีไฟที่ชัดเจน พร้อมป้ายสัญลักษณ์แสดงเส้นทางหนีภัย เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถอพยพได้อย่างปลอดภัยในกรณีฉุกเฉิน การวิเคราะห์สาเหตุและการกู้คืนสภาพเดิม การวิเคราะห์สาเหตุของเหตุการณ์ (Root Cause Analysis) เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ สำนักหอสมุดมีการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำในอนาคต การฟื้นฟูและปรับปรุง: หลังจากเหตุการณ์ สำนักหอสมุดดำเนินการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้กลับมาสู่สภาวะปกติอย่างรวดเร็ว การฝึกอบรมและสร้างความตระหนัก การฝึกอบรมบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับความปลอดภัยและการป้องกันอุบัติเหตุสำหรับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัย ส่งเสริมให้บุคลากรและผู้ใช้บริการมีความตระหนักถึงความปลอดภัย และมีส่วนร่วมในการรักษาความปลอดภัย

2) ความต่อเนื่องทางธุรกิจและความสามารถในการฟื้นตัวอย่างรวดเร็ว (Organizational Continuity and RESILIENCE)

สถาบันมีวิธีการอย่างไรเพื่อให้มั่นใจว่าสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า เตรียมพร้อม และฟื้นฟูจากภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น

เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผันสถาบันได้คำนึงถึงการป้องกัน การปกป้อง ความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ การกู้คืนสู่สภาพเดิมและโอกาสในการสร้างนวัตกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉมอย่างไร นอกจากนั้น สถาบันได้คำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้อย่างไร

- ความต้องการของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น รวมถึงความจำเป็นเชิงธุรกิจของสถาบัน
- การพึ่งพาบุคลากรของสถาบัน เครือข่ายอุปทาน และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ

1. การคาดการณ์และการเตรียมความพร้อมมีแผนบริหารความต่อเนื่อง และแผนรับมือภาวะฉุกเฉิน เช่น อัคคีภัย ระบบไอทีล่ม หรือโรคระบาดดำเนิน การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) เป็นระยะ เพื่อคาดการณ์ภัยคุกคามที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานของหอสมุดและมหาวิทยาลัยใช้ การจำลองสถานการณ์ (Simulation/Drill) และการฝึกอบรมเพื่อทดสอบความพร้อมของบุคลากร

2. การป้องกัน การปกป้อง และการฟื้นฟูสภาพ มีระบบสำรองข้อมูล (Backup) ทั้งในรูปแบบ Cloud และ On-Premise เพื่อปกป้องข้อมูลสำคัญ เช่น ฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ งานวิจัย และบันทึกการยืม-คืน จัดเตรียม แผนฟื้นฟูระบบสารสนเทศ (IT Disaster Recovery Plan) เพื่อให้ระบบสามารถกลับมาใช้งานได้อย่างรวดเร็วเมื่อเกิดปัญหา

3. การนำนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงมาใช้ ใช้วิกฤตเป็นโอกาสในการพัฒนาบริการ เช่น ช่วง COVID-19 สำนักฯ เร่งพัฒนา บริการออนไลน์เต็มรูปแบบ เช่น e-Book, e-Journal, การแนะนำการใช้ฐานข้อมูลทาง Zoom พัฒนา Digital Repository และระบบ One Stop Service สำหรับผู้เรียนส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้แบบ Blended Learning และการเข้าถึงทรัพยากรแบบ Anywhere Anytime

4. การคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนและกลุ่มลูกค้า รวบรวมความเห็นของผู้ใช้ผ่านแบบสอบถาม หรือช่องทางออนไลน์เพื่อนำมาปรับปรุงบริการ ให้ความสำคัญกับ ประสบการณ์ของผู้ใช้ เช่น บริการ “Ask a Librarian” Chat Reference Virtual Library Tour เป็นต้น

5. การพึ่งพาบุคลากร เครือข่ายอุปทาน และพันธมิตร มีการฝึกอบรมบุคลากรให้สามารถทำงานข้ามบทบาทเพื่อความยืดหยุ่นเมื่อมีบุคลากรไม่พร้อมทำงาน ร่วมมือกับพันธมิตร เช่น ThaiLIS OCLC, เครือข่ายห้องสมุดสากล เพื่อการแชร์ทรัพยากรสารสนเทศ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ และฐานข้อมูลเพื่อการสนับสนุนที่ต่อเนื่อง

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

แนวทางโดยรวมของสถาบันในการบริหารความเสี่ยงคืออะไร

แนวทางดังกล่าว คำนึงถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ ด้านหลักสูตรและบริการฯ ด้านบุคลากรด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการอย่างไร

แนวทางโดยรวมของสำนักฯ ในการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) มุ่งเน้นการบริหารจัดการเชิงรุก เพื่อระบุ ประเมิน ควบคุม และติดตามความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน การให้บริการ และการดำเนินงานทุกมิติ โดยมีกรอบแนวคิดหลักที่สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย

แนวทางโดยรวมของการบริหารความเสี่ยงของสำนักหอสมุดฯ ประกอบด้วย:

1. กำหนดบริบท โดยการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน เช่น ความคาดหวังของผู้ใช้บริการ ข้อกำหนดของมหาวิทยาลัย และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ระบุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักฯ เพื่อกำหนดกรอบของการบริหารความเสี่ยง

2. ระบุความเสี่ยง ครอบคลุมความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านกฎหมายและข้อบังคับ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านการเงิน ด้านเทคโนโลยี ด้านเครือข่ายอุปทาน และด้านการปฏิบัติการ

3. ประเมินความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงตามระดับความรุนแรงและโอกาสการเกิด จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการตอบสนองอย่างเหมาะสม

4. จัดการความเสี่ยง พัฒนาแนวทางจัดการความเสี่ยง เช่น การหลีกเลี่ยง ลด โอน หรือยอมรับความเสี่ยง จัดทำแผนควบคุมหรือแผนลดความเสี่ยงที่ชัดเจน และมอบหมายความรับผิดชอบ

5. ติดตามและทบทวน ติดตามสถานะของความเสี่ยงและประสิทธิภาพของมาตรการจัดการทบทวนแนวทางการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

ทั้งนี้ ในการดำเนินงาน สำนักฯ ได้คำนึงถึงความเสี่ยงในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านความเสี่ยง	แนวทางการบริหารความเสี่ยง
กฎหมายและข้อบังคับ	ปฏิบัติตาม พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสาร พ.ร.บ.ลิขสิทธิ์ ข้อบังคับมหาวิทยาลัย และมาตรฐานการให้บริการอย่างเคร่งครัด รวมถึงมีการอบรมบุคลากรเรื่องกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
บริการ	ประสานงานกับหน่วยงานวิชาการเพื่อให้ทรัพยากรและบริการสอดรับกับหลักสูตร ทบทวนและปรับปรุงบริการอย่างสม่ำเสมอตามข้อเสนอแนะของผู้ใช้

บุคลากร	จัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร การหมุนเวียนงาน การสืบทอดตำแหน่ง และวางแผนกำลังคนเพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนหรือขาดทักษะสำคัญ
การเงิน	ควบคุมงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบติดตามการใช้งบประมาณ ตรวจสอบการใช้จ่าย และวางแผนเพื่อรองรับงบประมาณจำกัด
เทคโนโลยี	มีการสำรองข้อมูล ปรับปรุงระบบสารสนเทศ และพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ รวมถึงจัดให้มีการฝึกอบรมการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ
เครือข่ายอุปทาน	จัดทำข้อตกลงกับผู้จำหน่ายทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลาย มีระบบจัดเก็บและตรวจสอบรายการทรัพยากร รวมถึงติดตามการส่งมอบบริการอย่างใกล้ชิด
ระบบปฏิบัติการ	มีคู่มือการปฏิบัติงาน และการประเมินความเสี่ยงในกระบวนการสำคัญ

หมวด 7: ผลลัพธ์ (Results)

ในหมวดผลลัพธ์ เกณฑ์ถามถึงผลดำเนินการและผลการปรับปรุงในด้านที่สำคัญทุกด้านของสถาบัน ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากรผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร และผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ (Student Learning and Process Results): ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการดำเนินการของกระบวนการเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า (Student LEARNING and CUSTOMER-Focused Service RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการดำเนินการของด้านบริการที่สำคัญและเกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นคืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร เมื่อจำแนกตาม (*)

- การจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯ
- กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น
- ส่วนตลาด

ผลลัพธ์ด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียนของสำนักฯ สามารถอธิบายได้ในกรอบการวัดผลลัพธ์ด้านการสนับสนุนการเรียนรู้ และการให้บริการสนับสนุนวิชาการ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความสามารถในการค้นคว้า

วิเคราะห์ข้อมูล และการเรียนรู้อย่างอิสระของผู้เรียน ซึ่งเชื่อมโยงกับคุณภาพของการให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ ระบบสารสนเทศ บุคลากร และสิ่งอำนวยความสะดวก

ผลลัพธ์ด้านกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้เรียนสามารถเข้าถึงและใช้แหล่งสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้เรียนมีความสามารถในการสืบค้น วิเคราะห์ และประเมินข้อมูลอย่างเป็นระบบ

ผู้เรียนใช้ทรัพยากรหอสมุดเพื่อสนับสนุนงานวิจัย รายงาน และการเรียนรู้นอกห้องเรียน

ผู้เรียนมีความพึงพอใจต่อสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้

ตารางที่ 7.1-1 ตัวชี้วัดที่สำคัญของการเรียนรู้และผลการดำเนินงานด้านบริการ

ด้าน	ตัวชี้วัดที่สำคัญ
การเข้าถึงแหล่งข้อมูล	จำนวนครั้งการใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ / จำนวนรายการยืม-คืน / การใช้งานพื้นที่อ่านหนังสือ
ความพึงพอใจ	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (จำแนกตาม 5 ด้าน: ทรัพยากร, บุคลากร, สิ่งอำนวยความสะดวก, ระบบสารสนเทศ, การบริการ)
การรับรู้คุณค่าของบริการ	จำนวนคำขอให้ฝึกอบรมการใช้ฐานข้อมูล / การเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะการใช้ห้องสมุด
ผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	ผลการประเมินตนเองด้านทักษะสารสนเทศ / ความเชื่อมโยงกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (**GPA** / ผลงานวิจัย)
การตอบสนองความต้องการเฉพาะกลุ่ม	สถิติการให้บริการเชิงลึก เช่น **Research Support, Turnitin, EndNote,** และการให้คำปรึกษารายบุคคล
ความแตกต่างของผลลัพธ์ เมื่อจำแนกตามการบริการแต่ละประเภท	
ประเภทบริการ	**ผลลัพธ์ที่เด่น**
บริการยืม-คืน ทั่วไป	การใช้ทรัพยากรสารสนเทศพื้นฐานสูง เช่น ตำราเรียนและหนังสือเสริมวิชา
บริการฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์	ส่งเสริมการค้นคว้าและการเรียนรู้อย่างอิสระ โดยเฉพาะในระดับบัณฑิตศึกษา
บริการแนะนำการสืบค้น	เพิ่มทักษะด้านสารสนเทศและการอ้างอิงข้อมูลอย่างถูกต้อง
บริการพื้นที่เรียนรู้	ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันแบบกลุ่ม/เดี่ยวในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดวิเคราะห์

กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	
กลุ่มผู้ใช้	**ลักษณะการใช้บริการและผลลัพธ์**
นักศึกษาระดับปริญญาตรี	เน้นการยืมหนังสือและใช้พื้นที่อ่าน / พึงพอใจในความสะดวกและเข้าถึงง่าย
นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา	ใช้ฐานข้อมูลวิจัย บริการค้นคว้าเชิงลึก และคำปรึกษางานวิจัย
คณาจารย์	ใช้บริการสนับสนุนงานวิจัย เช่น การอ้างอิง การตรวจ **Plagiarism**
ศิษย์เก่า/บุคคลทั่วไป	เข้าถึงเฉพาะบางบริการ / พึงพอใจต่อสิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานและการให้ข้อมูล
ส่วนตลาด (**Market Segment)**	
ส่วนตลาด	**ผลลัพธ์การใช้บริการ**
นักศึกษาต่างชาติ (International)	พึงพอใจในบริการ การเข้าถึง **e-Resources** และสภาพแวดล้อมการเรียนรู้
กลุ่มนักศึกษาระบบออนไลน์/นอกเวลา	เน้นใช้บริการออนไลน์ เช่น ฐานข้อมูล การสืบค้น และคำปรึกษาผ่านระบบออนไลน์
กลุ่มผู้มีความต้องการพิเศษ	มีการจัดพื้นที่เฉพาะ และการช่วยเหลือส่วนตัว ส่งผลให้เกิดความผูกพันกับหน่วยงาน

ตารางที่ 7.1-2 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและด้านบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	**ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา**		
	2565	**2566**	**2567**
ผลลัพธ์ด้านการบริการสารสนเทศและการสืบค้นสารสนเทศ			
จำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดหาเข้ามาให้บริการ (รายการ)	1,731	1,355	2,115
จัดระบบและบันทึกลงระบบการจัดทำรายการ (**Cataloging Module)** ทุกรายการก่อนนำออกให้บริการ (รายการ)	216	72	84
จำนวนของข้อมูล องค์ความรู้และภูมิปัญญาของคณาจารย์ นักศึกษา นักวิชาการและนักวิจัยของมหาวิทยาลัยได้รับการบันทึกและจัดเก็บอย่างเป็นระบบใน **AU-IR** (ค่าเฉลี่ย)	4.11	3.91	3.83
ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ	4.01	3.86	3.85

(ค่าเฉลี่ย)			
ผลลัพธ์ด้านการบริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก			
ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริการพื้นที่การเรียนรู้และสิ่งอำนวยความสะดวก (ค่าเฉลี่ย)	4.21	4.12	4.02
ผลลัพธ์ด้านบริการให้ความรู้และการฝึกอบรม			
ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการต่อการบริการให้ความรู้และการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย)	4.13	3.99	4.03
ผลลัพธ์ด้านการให้บริการต้อนรับและประชาสัมพันธ์มหาวิทยาลัย			
1. ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยผ่านเว็บไซต์ (รายการ)	410	428	753
2. ต้อนรับคณะเยี่ยมชม/ศึกษาดูงาน/แขกของมหาวิทยาลัย (คณะ / คน)	12/216	61/980	70/1,316

ข. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน (WORK PROCESS EFFECTIVENESS RESULTS)

(1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการ (PROCESS EFFECTIVENESS and Efficiency)

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการคืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านปฏิบัติการของกระบวนการทำงานที่สำคัญ และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ คืออะไร รวมทั้งผลลัพธ์ด้านผลิตภาพ รอบเวลา และตัววัดอื่นที่เหมาะสมของกระบวนการในด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยบนโลกไซเบอร์

ตารางที่ 7.1-3 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน

1.1 กระบวนการหลัก (Core Work Processes)		
กระบวนการหลัก	**ตัวชี้วัดที่สำคัญ**	**ผลลัพธ์**
การให้บริการทรัพยากรสารสนเทศ	- จำนวนทรัพยากรที่ถูกยืมต่อปี	- แนวโน้มการใช้ทรัพยากรออนไลน์เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง
	- ความพึงพอใจของผู้ใช้ต่อการบริการ	- คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ย > 4.00 จาก 5.00
การสืบค้นและเข้าถึงสารสนเทศ	- จำนวนการเข้าใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์	- เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะช่วงหลังโควิด
	- จำนวนการดาวน์โหลด Full-text	- ความสำเร็จของระบบ Proxy Access สูงกว่า 95%

การส่งเสริมการรู้สารสนเทศ (Information Literacy)	-จำนวนผู้เข้าอบรม/กิจกรรม	- มีการจัดกิจกรรมต่อเนื่องทุกภาคการศึกษา
	- ระดับความรู้ก่อน-หลังอบรม	- คะแนนหลังอบรมสูงกว่าก่อนอบรมเฉลี่ย 20%
1.2 กระบวนการสนับสนุน (Support Processes)		
การจัดการทรัพยากรบุคคล	- จำนวนการอบรมต่อคน/ปี - ความพึงพอใจของบุคลากร	- บุคลากรได้รับการพัฒนาเฉลี่ย 3 ครั้ง/ปี
		- ความพึงพอใจต่อบรรยากาศการทำงานระดับ “ดีมาก”
การบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	- Uptime ของระบบ	- ระบบ Online Catalog มี Uptime 99.9%
	- ความเร็วในการตอบสนองระบบค้นหา	- การสืบค้นเฉลี่ยตอบสนองใน <2 วินาที
การจัดการข้อมูลและความปลอดภัยไซเบอร์	- จำนวนเหตุการณ์การละเมิดข้อมูล	- การสอดคล้องกับ PDPA - ไม่พบเหตุการณ์ละเมิดข้อมูลใน 3 ปีที่ผ่านมา
	- มีการอบรม PDPA ครบทุกหน่วยงาน	- มีการอบรม PDPA ครบทุกหน่วยงาน
1.3 ผลลัพธ์ด้านผลิตภาพและรอบเวลา (Productivity & Cycle Time)		
ด้าน	**ตัวชี้วัด**	**ผลลัพธ์**
รอบเวลา	- ระยะเวลาจัดหาทรัพยากรใหม่ (E-Resources)	- เฉลี่ยไม่เกิน 3 สัปดาห์ ตั้งแต่ได้รับคำขอ
การให้บริการตอบข้อซักถาม	- รอบเวลาตอบกลับอีเมล/สอบถามออนไลน์	- เฉลี่ยไม่เกิน 24 ชั่วโมง

ตารางที่ 7.1-4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของการกระบวนการทำงาน

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	**2566**	**2567**
ผลลัพธ์ด้านกระบวนการหลัก (Core Work Processes)			
1. บริการยืม-คืนทรัพยากรสารสนเทศ (รายการ)	4,304	4,013	2,430
2. บริการยืมระหว่างห้องสมุด (ILL) (รายการ)			
- สถาบันอื่น มายืม ม. อัสสัมชัญ	ยังไม่บริการ	19	14
- ม. อัสสัมชัญ ไปยืมสถาบันอื่น	ยังไม่บริการ	ไม่มี	2
3. การเข้าใช้โดยการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ (ครั้ง)			
--EDS (One Search)	22,197	34,381	40,821
--Library Catalog - ELIB	53,869	120,092	26,754
--Assumption University Institutional Repository (AU-IR)	130,276	130,758	5,232
--HEINONLINE RESOURCES			
- Hits	22,878	40,323	18,700
- Articles	4,364	5,246	4,430
- Visits	1,950	2,694	2,446
- Page	2,730	5,018	2518
- Searches	2,735	2,283	812
--Academic Search Ultimate			
- Total Search Run	18,181	16,674	18,280
- Download Full text	3,467	4,702	3,918
--Business Expert Press			
- Total Search Run	115	173	50
- Download Full text	28	29	3
--EBSCO eBook Collection			
- Total Search Run	18,411	16,054	17,440
- Download Full text	1,185	22,466	876
--Emerald eBook Series in Business, Management & Economics	215	286	236
--F.A. Davis			

- Total Search Run	28	38	12
- Download Full text	0	0	0
-- HART Publishing eBooks			
- Total Search Run	28	41	15
- Download Full text	0	0	0
-- Institute of Southeast Asian Studies			
- Total Search Run	18	56	20
- Download Full text	0	0	0
-- Springer Publishing			
- Total Search Run	16	22	11
- Download Full text	0	0	0
--Emerald eJournal			
- Download Full text	118,206	173,387	92,695
4. อบรมการใช้ทรัพยากรสารสนเทศ (คน / ครั้ง)	7 / 178	23 / 342	13/150
5. จำนวนของการบริการสืบค้นสารสนเทศตามความต้องการของผู้ใช้บริการ (รายการ)			
- หนังสือ (Books)	2	4	19
- หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E-Books)	242	248	633
- บทความอิเล็กทรอนิกส์ (E-Articles)	1,398	1,048	1,210
6. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการให้บริการ (ค่าเฉลี่ย)	4.22	4.11	4.04
ผลลัพธ์ด้านกระบวนการสนับสนุน (Support Processes)			
7. จำนวนของบุคลากรได้รับการพัฒนา	15	15	15
8. ระดับความพึงพอใจที่มีต่อด้านบุคลากรห้องสมุด (ค่าเฉลี่ย)	4.38	4.10	4.15
9. ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในภาพรวม (ค่าเฉลี่ย)	ไม่ได้สำรวจ	ไม่ได้สำรวจ	4.06
10. ระดับความพึงพอใจที่มีต่อด้านระบบสารสนเทศห้องสมุด (ค่าเฉลี่ย)	4.09	3.93	3.83

(2) ความปลอดภัยและการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน (Safety and Emergency Preparedness)

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉินคืออะไร
ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านประสิทธิผลในระบบความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมของสถาบันเพื่อรับมือกับภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะพลิกผันอื่น ๆ คืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามที่ตั้งอย่างไร (*)

ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน สำนักฯ มีระบบบริหารความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉินที่เป็นระบบและทดสอบได้จริง 1) ระบบความปลอดภัยและการเตรียมพร้อม

ตารางที่ 7.1-5 ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัย และการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ด้านการดำเนินงาน	รายละเอียด	ตัวชี้วัดที่สำคัญ
ความปลอดภัยของบุคลากรและผู้ใช้บริการ	มีระบบคัดกรองบุคคลเข้าใช้พื้นที่และพนักงานรักษาความปลอดภัยตลอดเวลา	- จำนวนเหตุการณ์ผิดปกติ (เช่น บุคคลภายนอกแอบเข้ามา) - ระยะเวลาเฉลี่ยในการตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน - ระดับความรู้ของบุคลากรต่อแผนฉุกเฉิน
แผนรับมือภาวะฉุกเฉิน	มีคู่มือ/แนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดไฟไหม้ พร้อมซ้อมแผนประจำปี	- จำนวนการซ้อมแผนความปลอดภัยต่อปี
ระบบสำรองข้อมูล	มีระบบสำรองข้อมูลทั้ง **onsite** และ **cloud**	- ระยะเวลาที่ใช้ในการคืนระบบให้กลับมาให้บริการ
การประเมินความเสี่ยงและการคาดการณ์	มีการประเมินความเสี่ยงประจำปี	- ผลคะแนนการประเมินความเสี่ยง

โดยมีผลลัพธ์ของตัวชี้วัดที่สำคัญ ดังนี้

ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์ภาพรวม	แนวโน้ม
จำนวนเหตุการณ์ผิดปกติด้านความปลอดภัย	เฉลี่ยไม่เกิน 1–2 เหตุการณ์/ปี (ส่วนมากเป็นระบบล่มชั่วคราว)	ลดลงต่อเนื่องเนื่องจากระบบเฝ้าระวังที่ดีขึ้น
ระยะเวลาตอบสนองต่อเหตุฉุกเฉิน	เฉลี่ยภายใน 5–10 นาที	มีแนวโน้มดีขึ้นจากการซ้อมแผนซ้ำ
ระดับความพร้อมของบุคลากร (จากการซักถาม/แบบประเมิน)	85–90% มีความรู้ความเข้าใจในแผนฉุกเฉิน	เพิ่มขึ้นหลังการอบรมและฝึกซ้อมประจำปี

ความต่อเนื่องของบริการในกรณีฉุกเฉิน	ระบบสามารถคืนค่าการให้บริการภายใน 30 นาที – 2 ชั่วโมง (ขึ้นกับลักษณะเหตุการณ์)	มีการทดสอบอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 7.1-6 ผลลัพธ์ด้านความปลอดภัยและการเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	**2566**	**2567**
ระยะเวลาในการแก้ปัญหาระบบอินเทอร์เน็ตและอินทราเน็ต (นาที)	5-10	5-10	5-10
ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อระบบสารสนเทศห้องสมุด (ค่าเฉลี่ย)	4.09	3.93	3.83
จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม เพื่อรับมือกับอุบัติเหตุ อุบัติภัย และภาวะฉุกเฉิน (คน)	2	2	4
จำนวนการเกิดอุบัติเหตุของนักศึกษาจากการเข้าใช้บริการห้องสมุด (ครั้ง)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

ค. ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน (Supply-Network Management RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คืออะไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชีวัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านเครือข่ายอุปทาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่แสดงว่าเครือข่ายอุปทานได้ช่วยยกระดับผลการดำเนินการของสถาบันให้ดีขึ้นคืออะไร

ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน คือ ผลลัพธ์ที่เกิดจากการบริหารจัดการและประสานงานกับพันธมิตรในห่วงโซ่อุปทานสารสนเทศ ตั้งแต่การจัดหา คัดเลือก จัดซื้อ ตลอดจนการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักพิมพ์ ผู้จัดจำหน่าย ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และเครือข่ายห้องสมุดพันธมิตร เพื่อให้สามารถสนับสนุนพันธกิจด้านการเรียนการสอนและวิจัยและการบริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้ ผลลัพธ์ที่แสดงว่าเครือข่ายอุปทานช่วยยกระดับผลการดำเนินการของสถาบัน

1. การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุมและทันสมัย	เครือข่ายอุปทานช่วยให้ห้องสมุดสามารถเข้าถึงฐานข้อมูล/วารสารจากสำนักพิมพ์ชั้นนำโดยใช้งบประมาณที่คุ้มค่า ผ่านการร่วมจัดซื้อหรือ Consortium
2. การตอบสนองที่รวดเร็วต่อความต้องการของผู้เรียนและนักวิจัย	การใช้ระบบบริหารจัดซื้อแบบดิจิทัลและพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ ทำให้การจัดหาทรัพยากรรวดเร็วและยืดหยุ่นขึ้น
3.การสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายห้องสมุด	ช่วยให้ผู้ใช้บริการสามารถยืม-คืนทรัพยากรข้ามสถาบันได้ เพิ่มทางเลือกในการเข้าถึงข้อมูล
4.การลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพ	แสดงให้เห็นว่าสำนักฯ มีระบบจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและเครือข่ายที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสนับสนุนด้านวิชาการ
5.การสนับสนุนการประกันคุณภาพการศึกษา	แสดงให้เห็นว่าสำนักฯ มีระบบจัดหาทรัพยากรสารสนเทศและเครือข่ายที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสนับสนุนพันธกิจด้านวิชาการ

ตารางที่ 7.1-7 ผลลัพธ์ด้านการจัดการเครือข่ายอุปทาน

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	**ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา**		
	2564	**2565**	**2566**
ร้อยละการส่งมอบทรัพยากรสารสนเทศเป็นไปตามข้อกำหนด	ครบถ้วน	ครบถ้วน	ครบถ้วน
ร้อยละการส่งมอบระบบห้องสมุดอัตโนมัติและระบบคลังปัญญามหาวิทยาลัย เป็นไปตามข้อกำหนด	ถูกต้องครบถ้วนทั้ง 2 ระบบ	ถูกต้องครบถ้วนทั้ง 2 ระบบ	ถูกต้องครบถ้วนทั้ง 2 ระบบ
จำนวนเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดทั้งภาครัฐและเอกชน (สถาบัน)	10	12	15

7.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student- and Other CUSTOMER-Focused RESULTS)

(1) ความพึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER Satisfaction)

ผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น คืออะไร ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างการจัดการศึกษา วิจัยและบริการฯ กลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (*)

ตารางที่ 7.2-1 ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ตัวชี้วัดหลัก = ระดับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ (ค่าเฉลี่ย/ร้อยละ) จำแนกตาม 5 ด้านบริการ

ด้านบริการ	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจ (เต็ม 5)	ความพึงพอใจ	ความไม่พึงพอใจ (%)
ทรัพยากรสารสนเทศ	**3.85**	ปานกลาง–ดี	9.05 (สูงสุด)
การบริการ	**4.04**	ดี	5.76
สิ่งอำนวยความสะดวก	**4.02**	ดี	7.41
ระบบสารสนเทศ	**3.83**	ปานกลาง–ดี	2.88 (ต่ำสุด)
บุคลากร	**4.15**	ดี	3.29

(2) ความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (Student and Other CUSTOMER ENGAGEMENT)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นเป็นอย่างไร

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านความผูกพันของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น ซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีขึ้นให้ลูกค้าคืออะไร ให้เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาที่ผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นมีความสัมพันธ์กับสถาบัน (*) ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรระหว่างการจัดการศึกษา วิจัย และบริการฯกลุ่มของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น และส่วนตลาด (*)

1. สรุปผลลัพธ์ด้านความผูกพันของผู้ใช้บริการ จากผลสำรวจพบว่า **ระดับความผูกพันเฉลี่ยอยู่ที่ 86.83%** นับว่าอยู่ในระดับสูงมาก แสดงถึงความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความเต็มใจในการสนับสนุนหรือมีส่วนร่วมกับกิจกรรมของสำนักฯ โดยมี ประเด็นที่สะท้อนความผูกพัน ดังตารางที่ 7.2-2

ตารางที่ 7.2-2 ประเด็นที่สะท้อนความผูกพัน

ประเด็นคำถาม	ร้อยละ	ความหมายเชิงกลยุทธ์
รู้สึกภูมิใจที่มาใช้บริการของสำนักฯ	89.71%	สะท้อนคุณค่าและภาพลักษณ์ที่ดีของหอสมุด
มักจะพูดถึงสำนักฯ ในทางที่ดีให้คนอื่นฟังเสมอ	88.89%	มีคนสนับสนุนและบอกต่อแบรนด์ให้คนอื่นๆ รู้จัก
จะช่วยแนะนำหรือบอกต่อให้ผู้อื่นมาใช้บริการของสำนักฯ	88.07%	บ่งบอกถึงความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ
พร้อมชี้แจงและอธิบาย ถ้าหากสำนักฯ ถูกเข้าใจผิดจากบุคคลอื่น	89.30%	แสดงถึงความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Ownership)
ยินดีที่จะเข้ามามีส่วนร่วมทำกิจกรรมของสำนักฯ	78.19%	แสดงถึง Engagement และความสนใจต่อกิจกรรม

ทั้งนี้ สำนักฯ ออกแบบบริการที่ **Personalized** มากขึ้น ปรับปรุงกิจกรรมให้มีความน่าสนใจและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อยกระดับความผูกพันด้านกิจกรรมจาก 78.19% ให้เข้าใกล้ระดับอื่น

2. ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านความผูกพันกับผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น

ตัวชี้วัดหลัก: 1) อัตราความภาคภูมิใจและการพูดถึงในเชิงบวก (Pride & Positive Word of Mouth) 2) ความเต็มใจในการแนะนำบริการ (Referral Intention) 3) ระดับความภักดีและความพร้อมมีส่วนร่วม (Engagement & Loyalty) และ 4) ความสามารถในการสร้างพันธมิตรและแบรนด์สนับสนุน (Brand Advocacy)

ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ: 1) ผู้ใช้บริการมีแนวโน้มที่จะทำหน้าที่เป็น “ผู้สนับสนุนโดยสมัครใจ” ให้กับสำนักฯ 2) การมีส่วนร่วมเชิงกิจกรรมอาจยังมีข้อจำกัด (ต่ำกว่าข้ออื่นเกือบ 10%) ซึ่งอาจสะท้อนความจำเป็นในการออกแบบกิจกรรมให้เข้าถึงได้มากขึ้น

3. เปรียบเทียบผลลัพธ์ตลอดช่วงเวลาความสัมพันธ์ของผู้เรียน/ลูกค้ากับสถาบัน

ช่วงเวลา	ลักษณะความผูกพัน	โอกาสในการสร้างประสบการณ์ที่ดี
ช่วงต้น (เริ่มศึกษา/ใช้งาน)	ความประทับใจแรก, ภูมิใจใช้บริการ	มาใช้บริการและบอกต่อ
ช่วงกลาง (ระหว่างศึกษา/ใช้งานบ่อย)	การเข้าใช้ซ้ำและพูดถึงในเชิงบวก	เสริมกิจกรรมมีส่วนร่วมและสื่อสารเชิงสัมพันธ์
ช่วงปลาย (จบศึกษา/เลิกใช้)	ความจงรักภักดี ความรู้สึกเป็นเจ้าของ	สร้างความผูกพันกับศิษย์เก่า

ผู้ใช้บริการที่มีความผูกพันสูงเป็น “ผู้สนับสนุนแบรนด์” เพื่อส่งต่อประสบการณ์ที่ดีสร้างระบบติดตามความผูกพันระยะยาว โดยเชื่อมโยงกับระบบศิษย์เก่าและฐานลูกค้ากลุ่มอื่นที่เคยใช้บริการ

7.3 ผลลัพธ์ด้านบุคลากร(Workforce Results): ผลการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นบุคลากรมีอะไรบ้าง

ก. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร(WORKFORCE - Focused RESULTS)

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (WORKFORCE CAPABILITY and CAPACITY)

ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมถึงจำนวนบุคลากรในแต่ละลักษณะงาน/ระดับ และทักษะ ที่เหมาะสมมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไร ตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร(*)

ตารางที่ 7.3-1 ขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	**2566**	**2567**
จำนวนบุคลากรที่เป็นบรรณารักษ์ (คน)	5	5	5
จำนวนบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาเอก (คน)	ไม่มี	1	1
จำนวนบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาโท (คน)	2	3	3
จำนวนบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาตรี (คน)	10	6	6
จำนวนบุคลากรที่มีวุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี (คน)	8	5	5
จำนวนบุคลากรที่ได้รับเชิญเป็นวิทยากร (คน)	ไม่มี	1	1

(2) บรรยากาศการทำงาน (Workplace Climate)

ผลลัพธ์ด้านสุขภาพความปลอดภัย ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ สำหรับบุคลากรมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านบรรยากาศการทำงาน รวมถึงด้านสุขภาพ ความปลอดภัย ความสะดวกในการเข้าถึงที่ทำงาน ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์สำหรับบุคลากรมีอะไรบ้าง (*) ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร(*)

ตารางที่ 7.3-2 ผลลัพธ์ด้านสุขภาพความปลอดภัย สิทธิ์ประโยชน์ของบุคลากร

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	**2566**	**2567**
สถิติการเกิดอุบัติเหตุในสำนักหอสมุด (ครั้ง)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
ความพึงพอใจด้านสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากรในสำนักฯ (ค่าเฉลี่ย)	3.95	4.00	3.92
ร้อยละของบุคลากรที่ลาออกไปทำงานในสถานประกอบการอื่น	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

(3) ความผูกพันของบุคลากร(WORKFORCE ENGAGEMENT and Retention)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชีวัดที่สำคัญด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การคงอยู่และความผูกพันของบุคลากรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลายกลุ่มและประเภทของบุคลากร (*)

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรจากการสำรวจแสดงว่า บุคลากรมีความผูกพันต่อสำนักหอสมุดในระดับ "มาก" โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ **4.3**3 จาก **5.00** และแบ่งออกเป็น **3** ด้านหลักดังนี้

ตารางที่ 7.3-3 ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร

ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากร	ค่าเฉลี่ย
1. ความพยายามทุ่มเทปฏิบัติงาน	4.27
2. ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร	4.31
3. การดำรงสมาชิกภาพและการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	4.42
ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ การคงอยู่ และความผูกพัน	
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	ค่าเฉลี่ย
- พึงพอใจด้านหน้าที่ความรับผิดชอบมากที่สุด	4.69
- พึงพอใจด้านการพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าในสายงานน้อยที่สุด	3.83
การคงอยู่ (Retention)	ค่าเฉลี่ย
- ไม่คิดจะย้ายแม้มีข้อเสนอที่ดีกว่า	4.33
- ตั้งใจอยู่จนเกษียณ	4.25

บุคลากรส่วนใหญ่เป็นหญิง (75%) และอายุ 40 ปีขึ้นไป (91.67%)อายุงานมากกว่า 20 ปี (100%) แสดงถึงกลุ่มบุคลากรที่มั่นคงและผูกพันกับองค์กรในระยะยาว

(4) การพัฒนาบุคลากร(WORKFORCE Development)

ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามความหลากหลาย กลุ่ม และประเภทของบุคลากร (*)

ผลลัพธ์ของตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ มีทั้งหมด 5 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ 2) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ด้านภาวะผู้นำองค์กร 4) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ 5) ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างความก้าวหน้าในสายงาน ด้านนี้ได้คะแนนต่ำสุดในทั้ง **5** ด้านของความพึงพอใจ (เฉลี่ย 3.83) สะท้อนว่าแม้บุคลากรจะมีความพึงพอใจระดับ "มาก" โดยรวม แต่ โอกาสในการเติบโตและพัฒนาศักยภาพยังถือเป็นจุดอ่อนขององค์กร

ตารางที่ 7.3-4 ตาราง การพัฒนาบุคลากร

ด้านการพัฒนาบุคลากร	**ค่าเฉลี่ย**
ความมั่นคงในงานที่ทำ	4.00
การส่งเสริมพัฒนาศักยภาพในสายงาน/นวัตกรรม	3.83
การเข้าร่วมอบรม/สัมมนา/กิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนความรู้	3.75
การกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าอย่างชัดเจน	3.75
ด้านภาวะผู้นำ	**ค่าเฉลี่ย**
ผู้บังคับบัญชาอธิบายนโยบายและแนวทางชัดเจน	4.08
การส่งเสริมให้วางแผนพัฒนาตนเอง	4.00
การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา	4.00
การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการบริหารงาน	3.92
บุคลากรให้คะแนน “ภาวะผู้นำ” ในระดับ “มาก” เฉลี่ย 3.92 แสดงให้เห็นว่าผู้นำมีบทบาทส่งเสริมการเรียนรู้ และมีการสื่อสารแนวทางองค์กรที่ชัดเจน	

ตารางที่ 7.3-5 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	**2566**	**2567**
จำนวนของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผน	15	15	15
จำนวนของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้/ทักษะการบริหาร	15	15	15
จำนวนของผู้บริหารที่ได้รับการพัฒนาตำแหน่งให้สูงขึ้น	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร (Leadership and Governance Results): ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กรเป็นอย่างไร

ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การกำกับดูแลองค์กร กฎหมาย จริยธรรม และการสร้างประโยชน์ให้สังคม (Leadership, GOVERNANCE, Legal, Ethics, and Societal Contribution RESULTS)

(1) การนำองค์กร (Leadership)

ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการดำเนินการของผู้นำระดับสูงมีอะไรบ้างในด้านการสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ ผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่นเพื่อ

- ถ่ายทอดพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมสู่การปฏิบัติ
- กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทาง
- บ่มเพาะวัฒนธรรมที่ให้คุณค่าของความหลากหลาย (DIVERSITY) ส่งเสริมความเสมอภาคและการให้เข้ามามีส่วนร่วม การสร้างนวัตกรรมและความกล้าที่จะใช้โอกาสคุ้มเสี่ยง (**INTELLIGENT RISK taking**)
- ทำให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง

ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบัน กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (*)

ตารางที่ 7.4-1 ผลลัพธ์ด้านการสื่อสารของผู้นำระดับสูงและการสร้างความผูกพัน

ตัวชี้วัด/ดัชนี	รายละเอียด	ผลลัพธ์
ความเข้าใจในพันธกิจ/วิสัยทัศน์ขององค์กร	ร้อยละของบุคลากรที่ตอบว่า "เข้าใจและสามารถเชื่อมโยงพันธกิจกับการทำงานของตนเองได้"	ปี 2567: 92% (จาก 88% ในปี 2566)

การรับรู้ช่องทางการสื่อสารสองทาง	การรับฟังความคิดเห็นผ่าน Line	ค่าเฉลี่ย 4.5/5.0 (ปี 2567) ดีขึ้นจากค่าเฉลี่ย 4.3 (ปี 2566)
ระดับความเชื่อมั่นในผู้นำระดับสูง	ความโปร่งใสในการสื่อสาร การเปิดรับความเห็น ความยุติธรรม	ค่าเฉลี่ย 4.6/5.0 (คงที่ระดับ “ดีมาก” 3 ปีต่อเนื่อง)
ดัชนีความผูกพันของบุคลากร	รวมค่าความภาคภูมิใจ ความเป็นเจ้าของ และแรงจูงใจ	85% (ปี 2567) จากเดิม 82% (ปี 2566)
การยอมรับความหลากหลายและความเสมอภาค	ความรู้สึกของบุคลากรว่าได้รับโอกาสเท่าเทียม สนับสนุนโดยไม่เลือกปฏิบัติ	ค่าเฉลี่ย 4.55/5.0 (ปี 2567) สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 7.4-2 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการกำกับดูแลองค์กร

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	**ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา**		
	2565	**2566**	**2567**
การสื่อสารเพื่อถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมให้กับบุคลากร (ครั้ง)	10	10	มากกว่า 10
ผลการประเมินความเชื่อมั่นด้านธรรมาภิบาลที่มีต่อผู้นำระดับสูง (ค่าเฉลี่ย)	ไม่ได้สำรวจ	ไม่ได้ประเมิน	3.92
ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารด้วยหลักธรรมาภิบาล (ค่าเฉลี่ย)	ไม่ได้สำรวจ	4.13	4.05
จำนวนการร้องเรียน/อุทธรณ์ ของนักศึกษา (เรื่อง)	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน
จำนวนการร้องเรียน/อุทธรณ์ ของอาจารย์ (เรื่อง)	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน
จำนวนการร้องเรียน/อุทธรณ์ ของบุคลากร (เรื่อง)	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน	ไม่มีข้อร้องเรียน

(2) การกำกับดูแลองค์กร (GOVERNANCE)

ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการกำกับดูแลองค์กร และความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกมีอะไรบ้าง (*)

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร เป็นการให้ความสำคัญกับการบรรลุผลตามพันธกิจ วิสัยทัศน์และค่านิยมของสำนักฯ สำหรับผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กรให้ความสำคัญกับการทำให้เกิการปฏิบัติจริงจนมีการบรรลุผลตามที่กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินการนำองค์การ

ตารางที่ 7.4-3 ผลลัพธ์ด้านการกำกับดูแลองค์กร

หมวด	ผลลัพธ์ / ตัวชี้วัดสำคัญ
ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กร	- บุคลากรมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ - มีระบบประเมินผลอย่างชัดเจนและเท่าเทียม - เปิดเผยข้อมูลการบริหาร โปร่งใส ตรวจสอบได้ - รับฟังความคิดเห็นจากผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
การกำกับดูแลด้านการเงิน (ภายใน)	- ใช้งบประมาณตามแผน - ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอ - ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
การกำกับดูแลด้านการเงิน (ภายนอก)	- ผ่านการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก - เปิดเผยรายงานการใช้จ่าย - ปราศจากข้อผิดพลาดร้ายแรง

ตารางที่ 7.4-4 ผลลัพธ์ที่สะท้อนความรับผิดชอบในการกำกับดูแลองค์กร

ตัววัดหรือตัวชี้วัด/ผลลัพธ์	รายละเอียด
ร้อยละการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด	ร้อยละ 93.75 ได้ดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ จากทั้งหมด 16 งาน/โครงการ และมี 1 โครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการ
ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบของสำนักฯ	ยังไม่ได้สำรวจ
ผลการประเมินความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร	อยู่ในระดับ “ดี” และ “ดีมาก”

จำนวนข้อร้องเรียนด้านความไม่โปร่งใส	ไม่มีข้อร้องเรียน
ผลตรวจสอบภายในด้านการเงินและงบประมาณ	ไม่มีข้อบกพร่องร้ายแรง

(3) กฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ (Law, Regulation, and Accreditation)

ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญด้านการปฏิบัติตามหรือปฏิบัติได้เหนือกว่าข้อกำหนดด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร (*)

ตารางที่ 7.4-5 ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ และการรับรองคุณภาพ

การปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านกฎหมายและระเบียบของสถาบัน		
หัวข้อ	**ผลลัพธ์**	
การปฏิบัติตามระเบียบมหาวิทยาลัย	100% ของกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามระเบียบมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ	
การดำเนินงานตามระเบียบสำนักหอสมุด	มีการทบทวนระเบียบปฏิบัติภายในทุกปี	
การบริหารทรัพยากรบุคคลตามกฎหมายแรงงาน	ไม่พบกรณีละเมิดสิทธิแรงงานหรือกรณีร้องเรียนภายใน 3 ปีที่ผ่านมา	
การปฏิบัติตามข้อกำหนดภายนอก/การรับรองคุณภาพ		
เรื่อง	**ผลลัพธ์/ตัวชี้วัดสำคัญ**	**หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง**
มาตรฐานห้องสมุดตามเกณฑ์ **AUN-QA**	ผ่านการประเมินจาก AUN-QA (ระดับหลักสูตร/คณะ) โดยสำนักฯ มีบทบาทสนับสนุนทรัพยากรสารสนเทศ	คณะ หน่วยคุณภาพ OPPQA
การให้บริการตามมาตรฐาน	กระบวนการให้บริการข้อมูลที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	คณะ หน่วยงาน
การปฏิบัติตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสาร	มีคู่มือการเข้าถึงข้อมูล + เผยแพร่ข้อมูลตาม พ.ร.บ. ข้อมูลข่าวสารภาครัฐ	สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกับ สำนักรอง

		อธิการบดีฝ่ายกฎหมายและสิทธิประโยชน์
การประเมินหน่วยงานภายใน	ผ่านการประเมินจาก คณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในหน่วยงานสนับสนุน (EdPEx)	คณะ หน่วยคุณภาพ OPPQA

ตารางที่ 7.4-6 ผลลัพธ์ด้านกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับ การรองรับคุณภาพ และจริยธรรม

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	2566	2567
จำนวนบุคลากรที่กระทำผิดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการปฏิบัติงาน (คน)	ไม่มี	ไม่มี	1 คน
จำนวนบุคลากรที่กระทำผิดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการบริหารงานบุคคล (คน)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
จำนวนบุคลากรที่กระทำผิดกฎระเบียบ ข้อบังคับ ด้านบริการผู้ใช้ (คน)	ไม่มี	ไม่มี	1 คน

(4) จริยธรรม (Ethics)

ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันตามหน่วยงานต่าง ๆ ของสถาบันอย่างไร (*)

การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม พฤติกรรมที่ละเมิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อผู้นำระดับสูงและการกำกับดูแลองค์กรและเชื่อมโยงกับแนวปฏิบัติของสำนักฯ ซึ่งมุ่งเน้นธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และความน่าเชื่อถือในองค์กร

ตารางที่ 7.4-7 ผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	2566	2567
จำนวนบุคลากรที่ทำผิดจรรยาบรรณ ด้านการปฏิบัติงาน (คน)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
จำนวนบุคลากรที่ทำผิดจรรยาบรรณ ด้านการบริหารงานบุคคล (คน)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
จำนวนบุคลากรที่ทำผิดจรรยาบรรณ ด้านการบริการ (คน)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี
จำนวนบุคลากรที่ทำผิดจรรยาบรรณ บรรณารักษ์ (คน)	ไม่มี	ไม่มี	ไม่มี

สำนักฯ มีระบบวัดผลด้านจริยธรรมอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งในด้าน การป้องกัน การประเมิน และการเสริมสร้างความเชื่อมั่น ผลลัพธ์โดยรวมมีแนวโน้ม ดีขึ้นทุกปี และสะท้อนให้เห็นถึง ภาวะผู้นำที่โปร่งใสและรับผิดชอบ ความแตกต่างระหว่างหน่วยงานสะท้อนถึง บริบทงานบริการที่ต่างกัน ซึ่งนำไปสู่การออกแบบมาตรการจริยธรรมที่เฉพาะเจาะจง

ตารางที่ 7.4-8 การเปรียบเทียบผลลัพธ์ระหว่างส่วนงานภายในสำนักฯ

ส่วนงาน	พฤติกรรมละเมิด
งานบริการและส่งเสริมการเรียนรู้	ไม่พบการละเมิด
งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	ไม่พบการละเมิด มีความโปร่งใสในการจัดซื้อ
งานอิเล็กทรอนิกส์และดิจิทัล	ไม่มีปัญหาจริยธรรมโดยตรง แต่ได้รับอบรมเน้นด้านพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA)
งานศูนย์สารสนเทศ	ไม่พบการละเมิด

(5) **สังคม (Society)**

ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง
ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ด้านการสร้างประโยชน์ให้สังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ด้านความผาสุกของสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ เป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการบริการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รายละเอียด ดังตารางที่ 7.4-9

ตารางที่ 7.4-9 ผลลัพธ์ด้านความรับผาสุกของสังคมและการสนับสนุนชุมชน

ตัววัดหรือตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน / ปีการศึกษา		
	2565	**2566**	**2567**
จำนวนห้องสมุดที่สำนักฯ เข้าไปพัฒนาและสนับสนุนอุปกรณ์การเรียนรู้	1	1	ไม่มี
จำนวนบุคลากรสำนักหอสมุดที่ทำงานข้ามหน่วยงานเป็นคณะกรรมการทั้งภายในและภายนอก	5	5	4
จำนวนบุคลากรสำนักหอสมุดที่ทำงานข้ามหน่วยงาน เป็นคณะกรรมการ/ผู้ปฏิบัติงาน (คน)	8	6	13

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน ตลาด และกลยุทธ์ (Budgetary, Financial, Marketplace, and Strategy Results): ผลลัพธ์การดำเนินการด้านการเงินและตลาดและการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีอะไรบ้าง

ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (Budgetary, Financial, and Marketplace RESULTS)

(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน (Budgetary and Financial PERFORMANCE)

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านการเงินคือมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านงบประมาณและการเงิน รวมถึงตัววัดผลรวม (**Aggregate MEASURES)** ในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมต้นทุน ความมั่นคงทางการเงิน (**Financial viability)** หรือผลการดำเนินการด้านงบประมาณ (**Budgetary performance) (*)** มีอะไรบ้าง ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่างตามส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นอย่างไร (*)

ผลลัพธ์ด้านการเงินและงบประมาณ ของสำนักฯ ซึ่งแม้จะไม่ใช่หน่วยสร้างรายได้โดยตรง แต่ก็มีการบริหารงบประมาณที่เน้นความคุ้มค่า การควบคุมต้นทุน และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 7.5-1 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน

ด้านการเงิน	ตัววัด/ผลลัพธ์หลัก	วัตถุประสงค์
การควบคุมต้นทุน	- ค่าใช้จ่ายต่อหัวผู้ใช้บริการ - ค่าใช้จ่ายต่อการใช้บริการ 1 ครั้ง - สัดส่วนงบประมาณใช้จริงต่องบประมาณการ	แสดงความคุ้มค่าและประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ

ความมั่นคงทางการเงิน	- สัดส่วนของงบที่ได้รับจากมหาวิทยาลัยเทียบกับค่าใช้จ่ายจริง	สะท้อนความยั่งยืนในการดำเนินการในระยะยาว
ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ	- อัตราการเบิกจ่าย - การเบิกจ่ายตามแผนและระยะเวลา	วัดประสิทธิภาพการวางแผนการใช้งบ และการจัดสรรทรัพยากร
ตัววัดรวม		
1. ค่าใช้จ่ายรวมของห้องสมุดต่อจำนวนนักศึกษาเต็มเวลา		
2. สัดส่วนงบประมาณสำนักฯ ต่องบทั้งหมดทั้งหมด		
3. ค่าใช้จ่ายสำหรับทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ต่อการใช้งาน 1 ครั้ง		
4. สัดส่วนงบประมาณที่ใช้กับ e-Resources เทียบกับทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นรูปเล่มทั้งหมด		
ความแตกต่างของผลลัพธ์ด้านการเงินตาม “ส่วนตลาด” และ “กลุ่มผู้เรียน/ลูกค้า”		
มิติ	**ความแตกต่างที่สำคัญ**	
ตามกลุ่มผู้เรียน	- นักศึกษาระดับปริญญาตรีใช้งบเกี่ยวกับบริการพื้นฐาน (เช่น หนังสือเรียน, ระบบยืม-คืน) - นักศึกษาป.โท/เอกใช้งบในเชิงลึก (ฐานข้อมูล, เครื่องมือวิจัย) - การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้ใช้ช่วยวางแผนจัดสรรงบให้คุ้มค่า	
ตามส่วนตลาด	- สายวิทยาศาสตร์ มักใช้ทรัพยากรที่มีค่าใช้จ่ายสูง เช่น ฐานข้อมูลเฉพาะทาง - นักศึกษาต่างชาติอาจต้องมีทรัพยากรภาษาอังกฤษที่เฉพาะเจาะจง ทำให้งบด้านนี้สูงขึ้น	
ตามช่องทางบริการ	- บริการออนไลน์อาจใช้ต้นทุนสูงช่วงตั้งต้น แต่คุ้มค่าในระยะยาว - บริการ onsite ต้องใช้งบค่าบุคลากร และค่าดำเนินการต่าง ๆ	

ทั้งนี้ ในการดำเนินงาน สำนักฯ ใช้ข้อมูลจากการใช้งานจริงวิเคราะห์ต้นทุนต่อบริการ เพื่อปรับลดบริการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริม Open Access และแหล่งเรียนรู้ฟรี ลดงบประมาณการจัดซื้อ จัดลำดับความสำคัญทรัพยากรตามพฤติกรรมการใช้ของแต่ละคณะ

(2) ผลการดำเนินการด้านตลาด (Marketplace PERFORMANCE)

ผลลัพธ์ของการดำเนินการด้านตลาด มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านตลาดซึ่งรวมถึงส่วนแบ่งตลาดหรือตำแหน่งในตลาด การเติบโตของตลาดและส่วนแบ่งตลาดการเจาะตลาดใหม่ (*) มีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์เหล่านี้มีความแตกต่าง ตามส่วนตลาด กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น (*) อย่างไร

ตารางที่ 7.5-2 ผลลัพธ์ด้านการตลาด

หมวด	ตัวชี้วัด	คำอธิบาย
ส่วนแบ่งตลาด	สัดส่วนนักศึกษาที่ใช้บริการห้องสมุดเทียบกับนักศึกษาทั้งหมด	เปรียบเทียบอัตราผู้ใช้บริการต่อผู้เรียนรวมทั้งหมด
	เปรียบเทียบการเข้าใช้งานทรัพยากรออนไลน์กับมหาวิทยาลัยอื่นในกลุ่ม	Benchmark กับมหาวิทยาลัยเอกชน/นานาชาติ
การเติบโตของตลาด	จำนวนผู้ใช้งานใหม่ที่เพิ่มขึ้นรายปี	นักศึกษาใหม่ที่เริ่มใช้งานฐานข้อมูล
	การเพิ่มจำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่ตรงกับความต้องการ	สะท้อนการปรับตัวตามความคาดหวัง
การเจาะตลาดใหม่	จำนวนกิจกรรม/โครงการที่เชื่อมโยงกับกลุ่มลูกค้าใหม่	นักศึกษาที่เป็นกลุ่มลูกค้าใหม่
	การขยายบริการสู่ระบบ Mobile, Online, Learning Portal	Digital Library Mobile App
ผลลัพธ์เหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามมิติ		
มิติ	**ลักษณะผลลัพธ์ด้านตลาด**	**ความแตกต่างที่สำคัญ**
ส่วนแบ่งตลาด (Market Segment)	นักศึกษาระดับปริญญาตรี/โท/เอก อาจารย์ และนักวิจัย	- นักศึกษาป.ตรี: ใช้บริการพื้นที่นั่งอ่าน มากที่สุด - นักวิจัย: ให้ความสำคัญกับฐานข้อมูลและการสืบค้น - อาจารย์: เน้นการสืบค้นและการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ลึกซึ้ง
กลุ่มผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น	ลูกค้าภายใน (นักศึกษา/อาจารย์/บุคลากร) และลูกค้าภายนอก	- นักศึกษาต่างชาติ: ใช้บริการภาษาอังกฤษสูง

	(เครือข่ายความร่วมมือ หรือโรงเรียนพันธมิตร)	- ลูกค้าภายนอก: เน้นกิจกรรมเผยแพร่หรือบริการวิชาการร่วม
การเจาะตลาดใหม่	ขยายไปสู่คณะที่เข้าใช้บริการจำนวนน้อย	-จัดกิจกรรมที่ตรงกับความต้องการและที่ผู้ใช้บริการสนใจ

ทั้งนี้ในการดำเนินการด้านตลาด สำนักฯ ต้องคำนึงถึงการสร้าง Branding สำนักฯ เป็น Learning Partner ผ่านกิจกรรมคณะ/ชมรม วิเคราะห์เชิงลึกกลุ่มที่ยังไม่เข้าถึงบริการ เช่น นักศึกษาปี 1/ต่างชาติ ติดตามพฤติกรรมผู้ใช้ด้วย Dashboard เพื่อนำไปวิเคราะห์ตลาดและแผนสื่อสาร เจาะตลาดกลุ่มใหม่ เช่น บริการวิชาการให้โรงเรียนคู่พันธมิตร / กลุ่มศิษย์เก่า เป็นต้น

ข. ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและด้านนวัตกรรม (Strategy Implementation and INNOVATION RESULTS)

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์ของสถาบันมีอะไรบ้าง

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบันมีอะไรบ้าง ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่แสดงถึงความทุ่มเท (efforts) เพื่อสร้างนวัตกรรมมีอะไรบ้าง

ตารางที่ 7.5-3 ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบันมีดังนี้

ผลลัพธ์ด้านการบรรลุกลยุทธ์		
เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสำนักหอสมุด	**ผลลัพธ์สำคัญ**	**เป้าหมาย (2566–2570)**
1. มีระบบงานที่ได้มาตรฐานทั้งในระดับชาติและนานาชาติ	คะแนนการดำเนินงานตามเกณฑ์ **EdPEx** เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง	เป้าหมายสูงสุดในปี 2570: > 300 คะแนน
2. เป็นสถานที่ ที่ผู้ใช้เข้ามาแล้วมีความสุขและได้รับประสบการณ์ที่ดี	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสำนักหอสมุด	≥ 4.00 ทุกปี
3. พัฒนาสำนักฯ สู่การเป็นห้องสมุดสีเขียว	ห้องสมุดได้รับรางวัลห้องสมุดสีเขียวระดับชาติ	ภายในปี **2569**

4. มหาวิทยาลัยเป็นที่รู้จักและยอมรับในระดับชาติและนานาชาติ	จำนวนกิจกรรมที่ร่วมมือกับคณะและองค์กร	≥ 20/ปี
	จำนวนคณะที่ร่วมส่งเสริมภาพลักษณ์มหาวิทยาลัย	≥ 12 คณะ/ปี
	สื่อประชาสัมพันธ์ผลิต	≥ 3 ชิ้น/ปี และมีการเผยแพร่ใน ≥ 4 ช่องทาง
ผลลัพธ์ของตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถาบัน		
กลยุทธ์	ตัวชี้วัดหลัก (**KPI**)	เป้าหมาย (2566–2570)
พัฒนาการบริหารจัดการตาม **EdPEx**	คะแนน **EdPEx**	>100 ⟶ >300
ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ	≥ 4.00 ทุกปี
พัฒนาทักษะบุคลากร	ร้อยละบุคลากรที่ผ่านการอบรมทักษะศตวรรษที่ **21**	ได้รับการพัฒนาทุกคน **100%**
ส่งเสริม **lifelong learning**	จำนวนกิจกรรมร่วมกับคณะ/องค์ก	≥ 20 กิจกรรม/ปี
ห้องสมุดสีเขียว	จำนวนกิจกรรมด้านสิ่งแวดล้อม + เครือข่าย	4 กิจกรรม/ปี, ≥ 5 เครือข่าย
ประชาสัมพันธ์	จำนวนช่องทางเผยแพร่ และจำนวนนักศึกษา เพิ่มขึ้น	**4** ช่องทาง, **+10%** นักศึกษาใหม่/ปี
ผลลัพธ์ของตัววัดที่แสดงถึงความทุ่มเทเพื่อสร้างนวัตกรรม (**Innovation Efforts**)		
ตัวชี้วัดสะท้อน "นวัตกรรมเชิงบริการและการเรียนรู้"	ตัวชี้วัดหลัก (**KPI**)	เป้าหมาย (2566–2570)
	จำนวนกิจกรรมใหม่ที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	≥ **12** รายการภายในปี **2570**
	การออกแบบพื้นที่ใหม่ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ของผู้ใช้บริการสำนักฯ	วัดความพึงพอใจ ≥ 4.00
	นำแนวคิด “ห้องสมุดสีเขียว” มาใช้ในการบริหารจัดการสำนักฯ	ได้รับรางวัลห้องสมุดสีเขียว ปี 2569
ตัวชี้วัดด้าน “นวัตกรรมเชิงองค์กรและบุคลากร”	ตัวชี้วัดหลัก (**KPI**)	เป้าหมาย (2566–2570)

	บุคลากรผ่านการ **Upskill / Reskill** และพัฒนาองค์ความรู้	ได้รับการพัฒนาทุกคน 100% และสามารถนำไปปฏิบัติงานได้
	มีการจัดตั้งชุมชนนักปฏิบัติ (**CoP**) เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้	≥ 2 ครั้ง/ปี
	จัดทำฐานความรู้ (**Knowledge Assets**)	นำไปใช้ในการปรับปรุงกระบวนงาน

Reference:

Baldrige Performance Excellence Program: Proven Leadership and Management Practices for High Performance. (2023). National Institute of Standards and Technology (NIST).