

รายงานผล

โครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :  
การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ  
ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

วันที่ 15-16,19,22 สิงหาคม 2565 ณ ห้องประชุม 1608 และ 1608/1  
ชั้น 6 ส่วนต่อเติม อาคารบริหาร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
และ

วันที่ 24-25 สิงหาคม 2565 ณ ไอรารารีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดเพชรบุรี

โดย

นางสาวจำเรียง จงเกาะกลาง  
สำนักบรรณสารสนเทศ

โครงการนี้ได้รับการสนับสนุนจากทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล  
ประจำปีงบประมาณ 2565

**รายงานผลโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :**  
**การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ**  
**ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)**

---

**ชื่อโครงการ**      โครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ : การจัดทำแผนพัฒนาสำนัก  
 บรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

**สถานที่จัด**        ห้องประชุม 1608 และ 1608/1 ชั้น 6 ส่วนต่อเติม อาคารบริหาร  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และ ไอศารารีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดเพชรบุรี

**ระยะเวลาดำเนินการ**    6 วัน : วันที่ 15-16, 19, 22 และ 24 – 25 สิงหาคม 2565

**ผู้รับผิดชอบโครงการ/ผู้ขอรับทุนและหน่วยงาน**

ผู้รับผิดชอบโครงการ      :      นางสาวจำเรียง จงเกาะกลาง  
 ผู้ขอรับทุน                    :      บุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ 57 คน  
 หน่วยงาน                        :      สำนักบรรณสารสนเทศ

**โครงการนี้ได้รับการสนับสนุนจากกองทุนพัฒนาบุคลากรเพื่อการศึกษาทางไกล ประจำปีงบประมาณ 2565**

**ความสำคัญของโครงการ**

สำนักบรรณสารสนเทศได้ดำเนินงานตามแผนพัฒนาสำนัก ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565) และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ซึ่งใกล้จะครบรอบระยะเวลาดำเนินการ และอยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านเข้าสู่แผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ที่สำนักได้จัดทำร่างแผนปฏิบัติการเป็นกรอบในการดำเนินงานเบื้องต้นไว้ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ประกอบกับมหาวิทยาลัยมีแนวคิดและกำหนดกรอบแนวทางการปรับปรุงและพัฒนามหาวิทยาลัย ผ่านแผนปรับแต่งแปลงโฉมมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช พ.ศ. 2565-2569 แผนพัฒนาความเป็นเลิศของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนพัฒนาวิทยาลัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ซึ่งมีประเด็นส่งผลต่อการดำเนินงาน การพัฒนางานและพัฒนากุศลกรของสำนัก ในฐานะเป็นหน่วยงานให้บริการสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานของสำนักในระยะ 5 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2566-2570) มีความชัดเจน สอดรับกับทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และความเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ในสภาพการณ์ปัจจุบัน สำนักจึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มพูนความรู้ และทักษะเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาองค์กร และแผนพัฒนาบุคลากร ให้กับบุคลากร เพื่อให้มีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันในหลักการของการจัดทำแผนดังกล่าว และเป็นแนวทางมาดำเนินการทบทวน/กำหนดทิศทางการดำเนินงาน/การพัฒนางาน/

พัฒนาบุคลากรของสำนัก โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อนำไปสู่การจัดทำรายละเอียดแผนพัฒนาหน่วยงาน และแผนพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ต่อไป

### วัตถุประสงค์ของโครงการ

2.1 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาสำนัก และแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ให้กับบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ

2.2 เพื่อระดมความคิดเห็นของบุคลากรในการกำหนดประเด็นพัฒนางานของสำนักบรรณสารสนเทศ ผ่านการทบทวนและจัดทำเป็นรายละเอียดแผนพัฒนาหน่วยงานและแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ของสำนักบรรณสารสนเทศ

### สรุปสาระความรู้ที่ได้รับจากการสัมมนา

การสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ : การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ประกอบด้วย กิจกรรมการบรรยาย การแบ่งกลุ่มย่อยระดมความคิดเห็น การนำเสนอความคิดเห็นของกลุ่มย่อย กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ และสรุปผลการสัมมนา ดังนี้

**กิจกรรมที่ 1** กิจกรรมการบรรยาย เรื่อง “การจัดทำแผนพัฒนาระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี และการถ่ายทอดแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ” วันที่ 15 สิงหาคม 2565 โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ (รักษาการแทน รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล วิจัย และบริหารทั่วไป) มีสาระสำคัญดังนี้

การกำหนดทิศทางของหน่วยงานประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) (ภาพอนาคตที่หน่วยงานอยากจะเป็นและไปให้ถึงเป้าหมายที่ท้าทาย) พันธกิจ (Mission) กรอบในการดำเนินงานผ่านการจัดทำแผนที่ชัดเจน อย่างมีเป้าหมายถึงสิ่งทีหน่วยงานปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคตและพยายามให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีพื้นฐานจากแนวคิดหลักในการพัฒนาองค์กรหรือหน่วยงาน ดังนี้

### แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร/หน่วยงาน

การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้า เป็นการวัดประเมินค่าตัวเอง ที่ตั้งอยู่บนรากฐานของค่านิยมเกี่ยวกับมนุษย์โดยมีการนำเอาเทคนิคการพัฒนาองค์กรเข้ามาใช้อย่างมีแผน นอกจากนี้ยังเกี่ยวพันกับกลยุทธ์และธุรกิจต่าง ๆ กระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิผลขององค์กรทั้งระบบให้ดีขึ้น

ลักษณะสำคัญของการพัฒนาองค์กร เป็นเรื่องของกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน ที่มุ่งแก้ไขปัญหา ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงระบบการทำงานอย่างเหมาะสม เป็นส่วนประสานของกระบวนการบริหารหรือการจัดการ และเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ต้องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในองค์กร อาจเป็นเรื่อง เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร ปัจจัยหรือระบบย่อยขององค์กร เป็นต้น เพื่อช่วยให้องค์กรหลุดพ้นจาก

ระเบียบกฎเกณฑ์ที่ตายตัว กระตุ้นให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงความรับผิดชอบที่มีต่อองค์กรร่วมกัน และช่วยแก้ไขปัญหายที่ยังแก้ไขไม่ได้หรือไม่ได้แก้ไขเลย

การพัฒนาองค์กรถือเป็นการพัฒนาการทำงานเป็นทีม ช่วยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร ช่วยให้เกิดความเต็มใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามการพัฒนาองค์กรยังมีข้อจำกัดเรื่องต้องใช้เวลา และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย

**การจัดทำแผนพัฒนาระดับหน่วยงาน** มีแนวคิด กระบวนการหรือขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร
  - PMQA (Public Sector Management Quality Award)
2. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
3. แผนยุทธศาสตร์
  - วงจรแผนยุทธศาสตร์
  - กระบวนการแผนยุทธศาสตร์
4. แผนปฏิบัติการ
  - แนวทางการเขียนแผนปฏิบัติการ
5. การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ
  - การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ PDCA

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กรในส่วนของภาครัฐใช้เครื่องมือ/ระบบการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ คือ **การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : Public Sector Management Quality Award หรือ PMQA** เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรภาครัฐ โดยนำ “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ที่ได้รับพัฒนาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้กับระบบราชการ โดย PMQA มีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ ในเรื่องของการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้มีความสำคัญกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาองค์กรด้วยแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ การบริหารและพัฒนาบุคลากร การปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว และการมุ่งผลลัพธ์เป็นสำคัญ

## 2. ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ดังนี้

การพัฒนาองค์กรด้วยการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ องค์กรจำเป็นต้องมีข้อมูลประกอบการจัดทำแผน

ปัจจุบันเราอยู่ ณ จุดไหน	➡	SWOT Analysis
ในอนาคตเราต้องการไปสู่จุดไหน	➡	กำหนดวิสัยทัศน์ และทิศทางของหน่วยงาน
เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร	➡	กำหนดกลยุทธ์
เราจะต้องทำหรือปรับเปลี่ยนอะไรบ้าง เพื่อไปจุดนั้น	➡	แปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

จากประเด็นคำถามข้างต้นนำไปสู่ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์เป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการ ขั้นการวิเคราะห์ศักยภาพหน่วยงาน (SWOT Analysis) ขั้นการจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ ขั้นการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน และขั้นการกำหนดแผนปฏิบัติการ ดังนี้

- 1) **ขั้นการเตรียมการ** การเตรียมการ (Project Setup) ด้วยการจัดตั้งคณะทำงานรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพในประเด็นที่เกี่ยวข้อง
- 2) **ขั้นตอนที่ 1** การวิเคราะห์ศักยภาพหน่วยงาน (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์องค์กร (SWOT Analysis) เพื่อให้รู้สภาพขององค์กร และสภาพการณ์ภายนอกที่จะกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรอย่างไรให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร เป็นการวิเคราะห์เพื่อรู้เขา รู้เรา จะทำให้โอกาสของความสำเร็จสูงขึ้น แบ่งได้ดังนี้

ปัจจัยภายใน	<b>จุดแข็ง (Strengths : S)</b> พิจารณาปัจจัยภายในองค์กรเกี่ยวกับ ส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถศักยภาพส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จ	<b>จุดอ่อน (Weaknesses : W)</b> พิจารณาปัจจัยภายในองค์กรเกี่ยวกับ ส่วนเสีย ความอ่อนแอ สิ่งที่ต้องพัฒนาแก้ไข ปรับปรุง ข้อจำกัด ความไม่พร้อม รวมทั้งประเด็นปัญหา
ปัจจัยภายนอก	<b>โอกาส (Opportunities : O)</b> สภาพแวดล้อมภายนอก มีสภาพเป็นอย่างไร ส่งผลกระทบในทางบวก และจะสร้างให้เกิดโอกาสใดให้กับองค์กร	<b>ภัยคุกคาม (Threats : T)</b> สภาพแวดล้อมภายนอก ที่เป็นอุปสรรคหรือภาวะคุกคามก่อให้เกิดผลเสียหรือเป็นข้อจำกัดต่อองค์กร

การวิเคราะห์ SWOT Matrix เป็นการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรจากผลการวิเคราะห์ SWOT

ภายใน \ ภายนอก	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
โอกาส (Opportunities : O)	SO Strategies รุกไปข้างหน้า	WO Strategies พัฒนาภายใน
ภัยคุกคาม (Threats : T)	ST Strategies ป้องกัน/สร้างสัมพันธ์	WT Strategies ปรับเปลี่ยนภายใน

- 3) **ขั้นตอนที่ 2** การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ (Vision, Goals and Strategic Issues) ต้องการเป็นอะไรในอนาคต มีเป้าประสงค์และเป้าหมายอย่างไร มีประเด็นหลักที่สำคัญอะไรที่ต้องได้รับการพัฒนา
- 4) **ขั้นตอนที่ 3** การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน (Strategies) ต้องทำอะไร เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด
- 5) **ขั้นตอนที่ 4** การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plans) การนำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ

### 3. การวางแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์การพัฒนา แผนที่ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด ดังนี้

**วิสัยทัศน์** ภาพความสำเร็จขององค์กรที่องค์กรต้องการจะเป็นหรือปรารถนาให้เกิดขึ้นในอนาคต เช่น 5 ปี (แสดงถึงองค์กรต้องการเป็นอะไรในอนาคต)

**พันธกิจ** สิ่งที่องค์กรจะต้องมีหรือต้องทำตามอำนาจหน้าที่ให้เกิดขึ้นและประสบความสำเร็จ (แสดงถึงองค์กรต้องทำอะไร)

**เป้าหมาย** เป้าหมายหลักขององค์กรที่ระบุกลุ่มเป้าหมาย หรือรู้รับบริการรวมทั้งผลประโยชน์ที่จะได้รับได้อย่างชัดเจนโดยมีความสอดคล้องกับพันธกิจ (แสดงถึงองค์กรทำอะไร)

**ยุทธศาสตร์หรือยุทธศาสตร์การพัฒนา** แนวทางหรือวิธีการที่องค์กรดำเนินงานเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จหรือทางเลือกที่ดีที่สุด ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่องค์กรได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปสู่กระบวนการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ (แสดงถึงองค์กรมีวิธีการทำอย่างไร)

#### แผนที่ยุทธศาสตร์และตัวชี้วัด

แผนภาพหรือแผนภูมิสรุปภาพยุทธศาสตร์ทั้งหมด โดยแสดงทั้งยุทธศาสตร์องค์กรที่มีความสัมพันธ์และความเชื่อมโยงแต่ละขั้นตอนของแต่ละยุทธศาสตร์ในเชิงเหตุและผล อันจะก่อให้เกิดนำไปสู่ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดไว้ด้วย

**3.1 วงจรแผนยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์การพัฒนา** ประกอบด้วยการดำเนินการตามลำดับหมุนเวียนต่อเนื่องกันดังนี้

- 1) การวิเคราะห์สถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมภายใน/ ภายนอก
- 2) การวางแผนยุทธศาสตร์
- 3) การดำเนินยุทธศาสตร์ด้วยการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
- 4) การควบคุมและประเมินผลยุทธศาสตร์

### 3.2 กระบวนการยุทธศาสตร์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก การกำหนดยุทธศาสตร์ (วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ นโยบาย กลยุทธ์) การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ (แผนงาน โครงการ งบประมาณ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน) การประเมินผลและควบคุมยุทธศาสตร์ (ผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ)

## 4. แผนปฏิบัติการ

แนวทางการเขียนแผนปฏิบัติการเป็นการกำหนดผู้รับผิดชอบ รายละเอียดที่สำคัญ พื้นที่/สถานที่ดำเนินงาน วิธีดำเนินงานและค่าใช้จ่าย ระยะเวลา จุดเริ่มต้น จุดสิ้นสุด วัตถุประสงค์และเป้าหมาย เหตุผลความจำเป็น และผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือเป็นการหาคำตอบว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อไร เท่าไร ทำไปทำไม และหวังผลอะไร

## 5. การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ

ความสำเร็จในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติประกอบด้วยสองส่วนใหญ่ๆ ได้แก่ ความสำเร็จ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากการดำเนินงานตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ก็จะทำได้ตรงประเด็นหรือการมีประสิทธิผล (Do the right thing) และการดำเนินการได้ถูกวิธี ประหยัด จะมีประสิทธิภาพ (Do things right) หากทำได้ครบทั้งสองส่วนก็จะประสบความสำเร็จ การดำเนินงานที่มีแต่ประสิทธิผลแต่ขาดประสิทธิภาพจะเป็นเพียงการเอาตัวรอด (Survival) หากการดำเนินงานมีประสิทธิภาพแต่ขาดประสิทธิผลก็จะล้มเหลวอย่างสิ้นเชิง (Dead-fast) และหากการดำเนินงานขาดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลก็จะล้มเหลวอย่างช้าๆ (Dead-slow)

### การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ PDCA

ความสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดีจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขึ้นอยู่กับการนำแผนไปปฏิบัติได้จริง ให้เกิดความสำเร็จ และแนวคิดหนึ่งที่เป็นกรอบในทำแผน นำแผนไปดำเนินงานอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ วงจร PDCA ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรก โดย Walter Shewhart มีอีกชื่อหนึ่งว่า วงจรเดมिंग (Deming Cycle) หรือ วงจรชู ฮาร์ต (Shewhart Cycle) ประกอบด้วย

P - Plan การวางแผนระยะกลาง และแผนระยะสั้นประจำปี ที่ถ่ายทอดมาจากแผนยุทธศาสตร์ เพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

D - Do การนำแผนไปปฏิบัติ โดยการส่งผ่านเป้าหมายและกลยุทธ์ไปสู่หน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการต่อ

C - Check การกำกับ ตรวจสอบและติดตาม ผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานผลการดำเนินงานตามรอบเวลาที่กำหนด

A - Act การประเมินประจำปี เพื่อนำผลการประเมินไปสู่การวางแผนปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดีขึ้นต่อไป

การนำแผนไปปฏิบัติ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานตามแผนให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องมีตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เป็นตัววัดที่สามารถวัดและประเมินได้เที่ยงตรง ไม่ก่อให้เกิดความสับสน และเป็นตัววัดเหตุ และผล





## ตัวอย่างตารางการเขียนแผนงาน/โครงการ

ความคิดริเริ่ม (วิธีการ/กลยุทธ์)	แผนงาน / โครงการ	งบประมาณ				หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565	
กลยุทธ์ 1.....	แผนงาน 1.1..... โครงการ 1.1.1..... แผนงาน 1.2..... โครงการ 1.2.1..... ฯลฯ					
กลยุทธ์ 2.....	แผนงาน 2.1..... โครงการ 2.1.1..... แผนงาน 2.2..... โครงการ 2.2.1..... ฯลฯ					
ฯลฯ	ฯลฯ					

## ตัวอย่างแผนที่ยุทธศาสตร์

แบบใช้ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ประจำปีงบประมาณ _____	
วิสัยทัศน์ - _____	
ผู้บริหารสูงสุด Chief Executive Officer	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : _____</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : _____</div> </div>
ผู้บริหารระดับสูง Senior Executive Officer	
ผู้บริหารระดับกลาง Middle Management	
บุคลากร Staff	

**กิจกรรมที่ 1** การสัมมนากลุ่มย่อยระดมความคิด : ทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักบรรณสารสนเทศ ทบทวนและกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาสำนัก ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) วันที่ 16 สิงหาคม 2565 โดย รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวลักษณ์ (ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ) มีร่างสรุปผลการระดมความคิดเบื้องต้นจากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมของหน่วยงานด้วย SWOT และการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix ดังนี้

(ร่าง) ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี  
(พ.ศ. 2566-2570)

SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ส่งเสริมการขับเคลื่อนตามแนวนโยบายของมหาวิทยาลัยให้เป็น Green Library</li> <li>2. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย เช่น คลังปัญญาข้อมูลท้องถิ่น คลังข้อมูลสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</li> <li>3. พัฒาระบบสนับสนุนการใช้บริการห้องสมุดออนไลน์</li> <li>4. พัฒนาสื่อในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้บริการที่หลากหลาย</li> <li>5. ขยายบริการห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> <li>6. พัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้</li> <li>7. จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบริการห้องสมุด/ สารสนเทศทุกรูปแบบ เช่น การเปิดบริการห้องสมุด 24 ชั่วโมง, มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมบริการ</li> <li>8. ให้บริการ Open Access โดยใช้สื่อการศึกษาที่มสร. ผลิตเอง</li> <li>9. พัฒนาบทเรียนออนไลน์การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> <li>10. นำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการให้บริการ เพื่อลดข้อจำกัดในการให้บริการ</li> <li>11. พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมเพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนไปสู่ Digital University</li> <li>12. จัดให้มีบริการทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบเปิด (OER)</li> <li>13. พัฒนา/ส่งเสริมห้องสมุดให้เป็นแหล่งเรียนรู้ด้านการอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีและภูมิปัญญา</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงานและการให้บริการเพื่อรองรับการให้บริการในระดับนานาชาติ</li> <li>2. พัฒนาทักษะด้านการทำวิจัยของบุคลากร เพื่อพัฒนางานประจำ</li> <li>3. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พึงประสงค์ เพื่อส่งเสริม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการบริการ</li> <li>4. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากรให้ครอบคลุมและทั่วถึงทุกตำแหน่งงานเพื่อให้รองรับการปฏิบัติงานและให้บริการในยุคดิจิทัล</li> <li>5. วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจงเพื่อจัดบริการให้ตรงตามความต้องการ (focus group, voice of customer)</li> <li>6. พัฒนาบริการเชิงรุก จัดทำฐานข้อมูลกลุ่มผู้ใช้ เช่น โดยใช้ทฤษฎี CRM เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มผู้ใช้ในการบริการห้องสมุด</li> <li>7. ปรับปรุงระเบียบ/ประกาศห้องสมุด เพื่อให้รองรับการบริการทุกกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>8. พัฒนากลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์งานบริการ เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการ เช่น การจัดกิจกรรม online/ onsite, การใช้เครือข่าย, การวิเคราะห์การตลาด, การทำ MOU ระหว่างสถาบัน</li> <li>9. มีส่วนร่วมในหลักสูตรของสาขาวิชา /ผลิตเอกสารการสอนชุดวิชา (subject librarian, course team)</li> <li>10. สร้างการรับรู้ การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ol>

SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
<p>ท้องถิ่น รวมถึงอัตลักษณ์ทั้งในระดับมหาวิทยาลัย ระดับชุมชน ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และนานาชาติ</p> <p>14. พัฒนาความร่วมมือกับเครือข่ายห้องสมุดเพื่อให้บริการทรัพยากรสารสนเทศร่วมกัน</p> <p>15. จัดสรรพื้นที่ภายในห้องสมุดอย่างเหมาะสมกับผู้ใช้ทุกช่วงวัย (Universal Design)</p> <p>16. พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านงบประมาณและทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเรียนรู้เพื่อเป็นห้องสมุดที่มีความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA)</p> <p>17. พัฒนาระบบ/สื่อการเรียนรู้สารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและข้อมูลท้องถิ่นโดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสมเพื่อการอนุรักษ์และเผยแพร่ให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ บุคลากร มหาวิทยาลัย ชุมชน และประชาชนให้สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกและตลอดเวลา</p> <p>18. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและข้อมูลท้องถิ่นให้สามารถเข้าถึงได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว</p>	

ST Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT Strategy (กลยุทธ์เชิงรับ)
<p>1. จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการร่วมกัน</p> <p>2. จัดทำแผนรองรับการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด</p> <p>3. พัฒนารูปแบบการบริการเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้ใช้บริการที่หลากหลาย</p> <p>4. สนับสนุนทรัพยากรในการจัดการเรียนรู้ในรูปแบบออนไลน์</p> <p>5. วางแผนการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน และส่งเสริมการจัดฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีให้มีทักษะและความรู้ พร้อมปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>1. เร่งดำเนินการปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อรองรับอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภาระงาน</p> <p>2. ปรับปรุงประกาศ/ระเบียบห้องสมุดเพื่อรองรับพฤติกรรมผู้ใช้ในปัจจุบัน</p> <p>3. ปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรประจำปี</p> <p>4. ผู้บริหารมีแนวนโยบายในการนำข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักมาประมวลผลและวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานเชิงรุก</p> <p>5. ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการข้อมูลให้เชื่อมโยงกัน</p>

ST Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT Strategy (กลยุทธ์เชิงรับ)
<p>6. พัฒนาบริการสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและข้อมูลท้องถิ่นในรูปแบบออนไลน์เพื่อให้รองรับการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล</p> <p>7. ส่งเสริมการบริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนการสอนและทรัพยากรสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามมาตรฐานและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>8. พัฒนาบริการวิชาการและวิชาชีพด้านสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและข้อมูลท้องถิ่นโดยเน้นผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง</p>	<p>6. สนับสนุนการจัดหาและจัดการงบประมาณในการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศทางอิเล็กทรอนิกส์ด้านสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยและข้อมูลท้องถิ่นเพื่อให้บริการในยุคดิจิทัล</p>

(ร่าง) การประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT) เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
<p>1. บุคลากรมีจิตบริการสูง (service mind) มีมนุษยสัมพันธ์</p> <p>2. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ตามวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์และ สารสนเทศศาสตร์</p> <p>3. บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม (Teamwork) (เพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน)</p> <p>4. บุคลากรมีความพร้อมในการเรียนรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศเท่าทัน ความก้าวหน้าเพื่อปรับการทำงานรองรับ การเปลี่ยนแปลงไปสู่ Digital University</p> <p>5. บุคลากรมีทักษะทางเทคโนโลยีดิจิทัล (Multi-Function) และทักษะการทำงาน ที่หลากหลาย (Cross Function)</p> <p>6. มีการบริหารจัดการเงินแบบโปร่งใส ตรวจสอบได้</p>	<p>1. บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะการสื่อสารด้วย ภาษาต่างประเทศอยู่ในระดับน้อย</p> <p>2. มีบุคลากรที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญ ในแต่ละสาขาวิชาน้อย (12 สาขาวิชา)</p> <p>3. การสนับสนุนในเรื่องการพัฒนาบุคลากร แต่ละกลุ่มยังไม่เพียงพอ</p> <p>4. ขาดทักษะด้านการพัฒนางานทางด้าน วิชาการ/วิจัย</p> <p>5. ขาดทักษะด้านการจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงาน</p> <p>6. การถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน หรือการถ่ายโอนงานไม่ทั่วถึง</p> <p>7. บุคลากรมีทักษะทางด้านเทคโนโลยีและ นวัตกรรมสมัยใหม่น้อย</p> <p>8. บุคลากรทาง IT ไม่เพียงพอ</p> <p>9. เว็บไซต์ภายในของหน่วยงานขัดข้องใน การใช้บริการ</p>	<p>1. นโยบายประเทศชาติและนโยบาย มหาวิทยาลัยเน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้</p> <p>2. มีช่องทางการขอรับจัดสรรงบประมาณ เช่น โครงการบริการวิชาการแก่สังคม ทุนพัฒนาบุคลากรและการวิจัย</p> <p>3. มีการขยายของแหล่งชุมชนบริเวณ รอบโดยรอบมหาวิทยาลัย ทำให้ห้องสมุด สามารถเพิ่มบทบาทการเป็นแหล่งเรียนรู้ สำหรับชุมชน ท้องถิ่น และสังคม</p> <p>4. มีกฎระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวกับการ กระจายอำนาจส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วม ของชุมชนและท้องถิ่น เป็นโอกาสในการ ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างท้องถิ่นกับ สถาบันเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จังหวัด และกลุ่ม จังหวัด ในบทบาทที่ท้องถิ่นยังมีข้อจำกัด</p>	<p>1. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรลดลง</p> <p>2. มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ มากขึ้น เช่น PDPA ลิขสิทธิ์ จริยธรรมการ วิจัย</p> <p>3. มีมาตรฐานและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารจัดการที่ต้องปฏิบัติตามมากขึ้น เช่น CTS EdPEX</p> <p>4. ความต้องการสารสนเทศของ ผู้รับบริการเปลี่ยนแปลงไป ต้องการใช้ สารสนเทศและบริการในรูปแบบดิจิทัลมากขึ้น</p> <p>5. อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรามีความผัน พวนส่งผลต่อการวางแผนและการใช้จ่าย งบประมาณในการจัดหาทรัพยากร สารสนเทศ</p> <p>6. เทคโนโลยีส่วนทำให้บุคลากรขาดการ ปฏิบัติสัมพันธ์กันอย่างไม่เป็นทางการมาก ขึ้น</p>

สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
<p>7. มีงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานตามพันธกิจ งานโครงการและกิจกรรมพิเศษ</p> <p>8. ได้รับงบประมาณเงินรายได้และงบประมาณแผ่นดินในการจัดหาทรัพยากรประจำปี</p> <p>9. มีระบบกลไกกำกับติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานและการใช้งบประมาณที่ชัดเจน</p> <p>10. มีวัสดุ/อุปกรณ์ ทั้งคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์สำนักงานสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ</p> <p>11. มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายรูปแบบที่สนับสนุนการเรียนการสอน และทรัพยากรสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ที่จัดสำหรับผู้รับบริการให้สามารถเข้าถึงได้</p> <p>12. มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน การจัดการให้สามารถ</p>	<p>10. วัสดุ/อุปกรณ์ด้านคอมพิวเตอร์ยังมีไม่เพียงพอต่อการสนับสนุนการให้บริการให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ</p> <p>11. ทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีให้บริการยังมีน้อย เช่น e-Book</p> <p>12. การบริหารจัดการและบริการเชิงรุกยังมีน้อย</p> <p>13. ได้รับจัดสรรงบประมาณน้อยลง</p> <p>14. การทำวิจัยเพื่อการพัฒนาอยู่ระดับน้อย</p> <p>15. การพัฒนากลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์/การสื่อสารเชิงรุก/ทักษะการสร้างสรรค์คอนเทนต์ในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ยังมีน้อย</p> <p>16. การพัฒนาทักษะด้านการตลาดยังมีน้อย</p> <p>17. ประกาศการใช้บริการห้องสมุด และระเบียบการใช้ห้องสมุดไม่เอื้อต่อสถานการณ์ปัจจุบัน</p> <p>18. ขาด บรรณารักษ์เฉพาะสาขา (Subject Librarian/Subject Specialists)</p>	<p>5. นโยบาย สปอว. ที่สนับสนุนงบประมาณในการบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์สำหรับสถาบันการศึกษาใช้ข้อมูลร่วมกัน</p> <p>6. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้ให้ผู้พิการมีสิทธิเข้าถึงและใช้ประโยชน์ได้จากสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะและความช่วยเหลืออื่นจากรัฐเป็นโอกาสที่สถาบันจะขยายโอกาสทางการศึกษาไปยังกลุ่มผู้พิการให้เพิ่มมากขึ้น</p> <p>7. มีเทคโนโลยีโลกเสมือนจริงเกิดขึ้นทำให้กระตุนการเรียนรู้มากขึ้น</p> <p>8. มหาวิทยาลัยให้มีนโยบายการเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว</p> <p>9. มีเครือข่ายห้องสมุดของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เปิดโอกาสให้บุคลากร สป. เข้าร่วมกิจกรรม</p> <p>10. มีบทบาทในการเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชนและท้องถิ่น</p>	<p>7. ระบบ 3 มิติ ในการปฏิบัติงานด้านงบประมาณและจัดซื้อจัดจ้าง ขาดความชัดเจนจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การปฏิบัติงานล่าช้า</p> <p>8. พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้ใช้บริการ</p> <p>9. สถานการณ์สำคัญโลก เช่น โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติ สงครามระหว่างประเทศ เศรษฐกิจ โครงสร้างสังคม</p> <p>10. นโยบายของรัฐบาล</p> <p>11. นโยบายของ สปอว. ในการสนับสนุนการบอกรับ ฐานข้อมูลออนไลน์สำหรับสถาบันสถานศึกษาไม่ต่อเนื่อง ส่งผลต่อการบริหารจัดการงบประมาณของห้องสมุด</p> <p>12. การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารที่อาจส่งผลต่อนโยบายในแต่ละช่วง</p> <p>13. เศรษฐกิจของประเทศในภาพรวมมีความผันผวน ส่งผลให้จำนวนนักศึกษาที่เลือกศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาลดลงเป็นจำนวนมาก</p>

สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
<p>เข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศและการให้บริการ</p> <p>13. มีทรัพยากรสารสนเทศที่จัดให้บริการมีความหลากหลายรูปแบบ มีเนื้อหาที่ทันสมัยและตรงตามความต้องการของผู้ใช้</p> <p>14. มีอาคารห้องสมุดและศูนย์การเรียนรู้ที่เป็นเอกเทศ โดยมีพื้นที่ใช้สอยที่หลากหลายเพื่อรองรับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม</p> <p>15. ที่ตั้งอาคารห้องสมุดอยู่ที่ทำเลเหมาะสม ง่าย</p> <p>16. มีการจัดสรรพื้นที่ภายในห้องสมุดอย่างเหมาะสม สะดวกในการให้บริการและการเรียนรู้</p> <p>17. มีพื้นที่สำหรับการศึกษาข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับนันทบุรีศึกษา</p> <p>18. มีห้องสมุดศูนย์เครือข่ายที่เป็นแหล่งให้บริการที่กระจายข้อมูลสารสนเทศของมหาวิทยาลัยได้อย่างทั่วถึง</p>	<p>19. การสร้างการรับรู้ การเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศอยู่ในระดับน้อย</p> <p>20. การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจงยังอยู่ในระดับน้อย</p> <p>21. ข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักยังไม่มีการนำมาประมวลผลและวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานเชิงรุก</p> <p>22. ขาดการนำกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) กับห้องสมุดมหาวิทยาลัยในระดับชั้นนำของประเทศ เพื่อการพัฒนางาน และการบริการที่เป็นเลิศ</p>	<p>11. สังคมไทยให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมและระบบธรรมาภิบาลเพิ่มมากขึ้นเป็นโอกาสให้เกิดรูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคมเพิ่มมากขึ้น โดยเน้นการพัฒนาที่ยั่งยืน</p> <p>12. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเป็นโอกาสในการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยเพิ่มมากขึ้น</p> <p>13. มีศิลปวัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่โดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ ทำให้สามารถรวบรวมและจัดการเพื่อเผยแพร่เพื่อบริการผู้ใช้</p> <p>14. มีนโยบายการจัดการเรียนการสอน e-Learning เติมรูปแบบ</p> <p>15. มหาวิทยาลัยมีนโยบายพัฒนาสื่อในรูปแบบใหม่ ๆ และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน</p> <p>16. มีการขยายแหล่งชุมชนบริเวณรอบที่ทำการมหาวิทยาลัยทำให้ห้องสมุด</p>	<p>14. อัตราการเปลี่ยนแปลงเงินที่ผันผวนที่ส่งผลกระทบต่อบริหารจัดการด้านจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ</p> <p>15. งบประมาณสนับสนุนจากภาครัฐที่ลดลงส่งผลกระทบต่อบริหารจัดการองค์กรได้ยากขึ้น</p> <p>16. ความต้องการในการเรียนรูปแบบออนไลน์มากขึ้นทำให้สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งเริ่มผลิตหลักสูตรออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบมากขึ้น</p> <p>รูปแบบการเผยแพร่สารสนเทศท้องถิ่น ไม่ดึงดูดความสนใจของผู้ใช้บริการยุคใหม่</p> <p>17. วิวัฒนาการด้านเทคโนโลยีที่หลากหลาย ความก้าวหน้าที่รวดเร็วส่งผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรให้สามารถรองรับความก้าวหน้าได้อย่างเท่าทัน</p> <p>18. ระบบเครือข่ายขาดความเสถียร</p>

สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
<p>19. มีแหล่งเรียนรู้อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย “สุโขทัยธรรมมาธิราชนิทรรศน์” (ที่เป็นนิทรรศการถาวรเกี่ยวกับรัชกาลที่ 7 รัชกาลที่ 9 ประวัติพัฒนาการมหาวิทยาลัย และนนทบุรี)</p> <p>20. มีเครือข่ายการให้บริการห้องสมุดทั้งในระดับภูมิภาคและระดับจังหวัด (อาทิ ศูนย์วิทยบริการและชุมชนสัมพันธ์ ศูนย์บริการการศึกษาเฉพาะกิจ มุม มสธ.)</p> <p>21. มีทรัพยากรในการปฏิบัติงานครบถ้วน ทันสมัย ตรงตามความต้องการ (เช่น โปรแกรม เครื่องคอมพิวเตอร์)</p> <p>22. มีทรัพยากรสารสนเทศเฉพาะด้านที่แสดงความเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>23. มีการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ให้ผู้ใช้บริการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน อย่างเป็นรูปธรรม ทำให้มีทรัพยากรที่ตรงตามความต้องการของผู้ใช้</p>		<p>มหาวิทยาลัยเพิ่มบทบาทในการเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชนท้องถิ่น และสังคม</p> <p>17. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ มสธ. มีการระบุ corporate KPI การเลื่อนตำแหน่งสายสนับสนุน</p> <p>18. สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ ณ อาคารห้องสมุดและศูนย์การเรียนรู้ มสธ.</p> <p>19. อุปกรณ์เทคโนโลยีสมัยใหม่</p> <p>20. นโยบายของมหาวิทยาลัย (Library Node)</p> <p>21. มีทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบเปิด OER (Open Educational Resources) มากขึ้น</p> <p>22. ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีเป็นโอกาสในการพัฒนาการเรียนรู้ที่หลากหลายตามความต้องการของผู้เรียน โดยไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลาในการศึกษา</p> <p>23. มหาวิทยาลัยมีการผลิตสื่อการเรียนรู้ได้เอง</p>	<p>19. เทคโนโลยีปรับเปลี่ยนเร็วทำให้ขาดงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย</p> <p>20. การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา รวมไปถึงฐานข้อมูล และสารสนเทศในการให้บริการ นักศึกษายังไม่เป็นระบบและครอบคลุมความต้องการของนักศึกษา</p> <p>21. ขาดผู้เชี่ยวชาญด้านกฎหมายการคุ้มครองการผลิตเอกสารดิจิทัล</p>



สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
<p>24. มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับเปลี่ยนการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ทำให้กระบวนการทำงานมีความรวดเร็วขึ้น</p> <p>25. มีทรัพยากรสารสนเทศที่ครอบคลุมและเพียงพอตามหลักสูตรการเรียนการสอน (ตาม มคอ.) และการวิจัยของมหาวิทยาลัย</p> <p>26. มีการพัฒนาเครื่องมือในการเข้าถึงทรัพยากรทรัพยากรสารสนเทศ</p> <p>27. มีการสร้างฐานข้อมูลในการให้บริการ (เช่น CIP คลังสารสนเทศ)</p> <p>28. มีระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานผ่านเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ MATRIX ทำให้สามารถสร้างระเบียบบรรณานุกรมออนไลน์ได้</p> <p>29. มีความร่วมมือกับเครือข่ายห้องสมุดในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน</p> <p>30. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ในการบริหารและปฏิบัติงาน</p>		<p>24. การส่งเสริมด้านการวิจัยและพัฒนา/ การอบรมและสัมมนาอย่างต่อเนื่อง</p> <p>25. การบูรณาการทำงานร่วมกัน/การทำงานเป็นทีม</p> <p>26. การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>27. สังคมการเรียนรู้ผู้สูงวัย</p> <p>28. กฎหมายลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 สามารถใช้เป็นกรอบการให้บริการสารสนเทศ</p> <p>29. พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562</p> <p>30. พ.ร.บ. คอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2560</p>	

สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
<p>31. มีการกระจายงาน การมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพ แบ่งภาระการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน</p> <p>32. มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดในที่ประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อนำผลของการประเมินมาปรับปรุงการปฏิบัติงาน</p> <p>33. สำนักมีการบริหารจัดการด้านงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล</p> <p>34. มีแผนปฏิบัติราชการประจำปี ควบคุม/กำกับการทำงาน</p> <p>35. มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่จัดทำแผน ปฏิบัติ เก็บสถิติ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานประจำปี</p> <p>36. มีความร่วมมือทางวิชาการและวิชาชีพ อาทิ ห้องสมุดมหาวิทยาลัยทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สมาคมจดหมายเหตุนไทย สถาบันพระปกเกล้า</p>			

สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
<p>37. มีที่ปรึกษาซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ และปราชญ์ท้องถิ่น ที่คอยให้คำแนะนำงานด้านห้องสมุดและสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย</p> <p>38. มีการบริการในรูปแบบ Onsite และ Online (การอบรม/แนะนำการศึกษา ค้นคว้า/การออกแบบหลักสูตร/บทเรียน/คู่มือการศึกษาค้นคว้าสารสนเทศ)</p> <p>39. มีช่องทางการประชาสัมพันธ์ หลากหลาย</p> <p>40. มีการบริการนำส่งเอกสาร (Document Delivery)</p> <p>41. มีเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ส่วนกลาง (ThaiLis) และข่ายงาน ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET)</p>			

## (ร่าง) การประเมินสภาพแวดล้อมเพื่อจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) (แยกตามมุมมอง)

มุมมอง		สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
		S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร มหาวิทยาลัย หน่วยงานภายนอก	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ทั้งการดำเนินงานตามภารกิจ ห้องสมุด และตามโครงการบริการวิชาการแก่สังคม</li> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศที่จัดให้บริการมีความหลากหลายรูปแบบ มีเนื้อหาที่ทันสมัย และตรงตามความต้องการของผู้ใช้</li> <li>- มีการจัดทำช่องทางการให้ผู้ใช้บริการห้องสมุด สามารถเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศได้สะดวกรวดเร็ว และเกิดประโยชน์เต็มที่ เช่น ฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ 12 สาขาวิชา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีทักษะการสื่อสารด้วยภาษาต่างประเทศอยู่ในระดับน้อย</li> <li>- บุคลากรบางส่วนมีทักษะทางเทคโนโลยีน้อยทำให้ยังไม่สามารถนำเทคโนโลยีต่างๆ ที่มีมาใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ</li> <li>- งบประมาณในการดำเนินงานตามภารกิจลดลง</li> <li>- ขาดการสำรวจการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของผู้ใช้บริการ</li> <li>- อาคารสถานที่ไม่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้</li> <li>- การประเมิน/สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัยมีนโยบายพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้รองรับเทคโนโลยี 4.0</li> <li>- การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เป็นโอกาสในการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยเพิ่มมากขึ้น</li> <li>- ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการให้บริการให้สามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลา และสถานที่</li> <li>- มหาวิทยาลัยมีนโยบายพัฒนาสื่อในรูปแบบใหม่ ๆ และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มหาวิทยาลัยมีนโยบายพัฒนาการจัดการเรียนการสอนให้รองรับเทคโนโลยี 4.0</li> <li>- การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เป็นโอกาสในการจัดการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัยเพิ่มมากขึ้น</li> <li>- ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการให้บริการให้สามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลา และสถานที่</li> <li>- มหาวิทยาลัยมีนโยบายพัฒนาสื่อในรูปแบบใหม่ ๆ และเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน</li> </ul>

มุมมอง	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีระบบห้องสมุดอัตโนมัติในการสืบค้นสารสนเทศอย่างรวดเร็ว</li> <li>- มีทำเลที่ตั้งจุดศูนย์กลางของมหาวิทยาลัยที่สะดวกในการมาใช้บริการ</li> <li>- มีการขยายบริการห้องสมุดนอกเวลาทำการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ฝ่าย/ศูนย์/หน่วยงานยังดำเนินการได้ไม่ต่อเนื่อง</li> <li>- พฤติกรรมของผู้รับบริการที่เปลี่ยนไปและมีความต้องการที่หลากหลายรูปแบบ</li> <li>- ระเบียบการใช้ห้องสมุดยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>- ขาดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการวางแผนพัฒนาหน่วยงาน</li> <li>- นโยบายการบริหารเปลี่ยนแปลง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กับความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน</li> <li>- มีการขยายแหล่งชุมชนบริเวณรอบมหาวิทยาลัยทำให้ห้องสมุดเพิ่มบทบาทการเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชน</li> <li>- สังคมผู้สูงอายุ สอดคล้องกับระบบการศึกษาทางไกล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการขยายแหล่งชุมชนบริเวณรอบมหาวิทยาลัยทำให้ห้องสมุดเพิ่มบทบาทการเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชน</li> <li>- สังคมผู้สูงอายุ สอดคล้องกับระบบการศึกษาทางไกลของ มสธ.</li> <li>- ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> </ul>
กระบวนการภายใน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำทรัพยากรสารสนเทศเข้าห้องสมุดที่ทันสมัยเป็นประจำทุกปี</li> <li>- มีช่องทางการเสนอแนะจัดทำทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขาดการสำรวจการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของผู้ใช้บริการ</li> <li>- การประชาสัมพันธ์ ห้องรัชกาลที่ 7 ให้หน่วยงานต่างๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สังคมผู้สูงอายุ สอดคล้องกับระบบการศึกษาทางไกลของ มสธ.</li> <li>- ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายของ สกอ. ในการสนับสนุนการบอกรับฐานข้อมูลออนไลน์สำหรับสถาบันสถานศึกษาไม่ต่อเนื่องส่งผลต่อการบริหาร</li> </ul>

มุมมอง	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำช่องทางการให้ผู้ใช้บริการห้องสมุด สามารถเข้าถึงและใช้ทรัพยากรสารสนเทศได้สะดวกรวดเร็ว และเกิดประโยชน์เต็มที่ เช่น ฐานข้อมูลทรัพยากรสารสนเทศ 12 สาขาวิชา</li> <li>- การใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น มาตรฐาน RDA มาตรฐาน MARC21 ฐานข้อมูลหัวเรื่อง เป็นต้น</li> <li>- ใช้หลักการบริหารจัดการ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในรูปคณะทำงาน และแบบประสานงานฝ่าย/ศูนย์</li> <li>- มีแผนปฏิบัติการประจำปีควบคุมการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ภายในมหาวิทยาลัยยังไม่ทั่วถึงและต่อเนื่อง</li> <li>- หน่วยงานหลักของการปฏิบัติงานบางด้านไม่สามารถเป็นที่ปรึกษาและให้ความชัดเจนในการดำเนินงาน</li> <li>- ขาดการวิเคราะห์สถิติการทำงานของบุคลากร เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของหน่วย</li> <li>- การประเมิน/สำรวจความพึงพอใจของผู้รับบริการในระดับฝ่าย/ศูนย์/หน่วยงานยังดำเนินการได้ไม่ต่อเนื่อง</li> <li>- การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมาย</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดการงบประมาณของห้องสมุด</li> <li>- การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารมหาวิทยาลัยบ่อยครั้ง ส่งผลต่อความต่อเนื่องในนโยบายการดำเนินงานของ มสธ.</li> <li>- อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรามีความผันผวนส่งผลต่อการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ</li> <li>- ทรัพยากรสารสนเทศมีราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะฐานข้อมูล และ e-book</li> <li>- การประสานงานแก้ไข ปัญหาของระบบห้องสมุดอัตโนมัติมีความล่าช้า</li> <li>- ระบบเครือข่ายมหาวิทยาลัยไม่เสถียร</li> </ul>

มุมมอง		สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
		S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
		- มีการเก็บสถิติการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบ			
การเงิน และ งบประมาณ	การใช้จ่าย งบประมาณ	- มีระบบกลไกกำกับติดตาม และประเมินผลการ ดำเนินงานและการใช้ งบประมาณที่ชัดเจน - มีแหล่งงบประมาณสำหรับ จัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศ 3 แหล่ง คือ กองทุนหลายสื่อ ไทย 700 ปี งบประมาณ แผ่นดินประจำปี และ งบประมาณเงินรายได้ ประจำปี - มีแผนการใช้จ่ายเงิน งบประมาณประจำปี - มีงบประมาณสนับสนุนการ ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ทั้ง การดำเนินงานตามภารกิจ ห้องสมุด และตามโครงการ บริการวิชาการแก่สังคม	- ระบบ 3 มิติ ยังมีปัญหา ในทางปฏิบัติ - งบประมาณที่ขอรับจัดสรร ลดลงทำให้การปฏิบัติงานไม่ เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้ในแผนการดำเนินงานและ แผนปฏิบัติราชการ - การใช้งบประมาณประจำปี มีความล่าช้า ควรเริ่มใช้ งบประมาณได้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม เป็นต้นไป - มีงบประมาณสนับสนุนการ แปลงเอกสารให้เป็นดิจิทัลอยู่ ในระดับน้อย - บุคลากรมีความรู้ ความ เข้าใจต่อกระบวนการด้าน งบประมาณ การคลัง การ บริการวิชาการแก่สังคม	- มหาวิทยาลัยมีนโยบาย พัฒนาการจัดการเรียนการ สอนให้รองรับเทคโนโลยี 4.0 - การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ เป็นโอกาส ในการจัดการศึกษานอก ระบบและตามอัธยาศัยเพิ่ม มากขึ้น - ได้รับงบประมาณในการ สร้างอาคารใหม่ทันตามการ ขยายปริมาณของทรัพยากร และการเปลี่ยนแปลงการ ขยายตัวทั้งทางเทคโนโลยี ผู้รับบริการ - มีการขยายแหล่งชุมชน บริเวณรอบที่ทำการ มหาวิทยาลัย ทำให้	- นโยบายของ สกอ. ในการ สนับสนุนการบอกรับ ฐานข้อมูลออนไลน์สำหรับ สถาบันสถานศึกษาไม่ ต่อเนื่องส่งผลต่อการบริหาร จัดการงบประมาณของ ห้องสมุด - การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร มหาวิทยาลัยบ่อยครั้ง ส่งผลต่อความต่อเนื่องใน นโยบายการดำเนินงานของ มสธ. - อัตราการแลกเปลี่ยน เงินตรามีความผันผวนส่งผล ต่อการจัดหาทรัพยากร สารสนเทศ - ทรัพยากรสารสนเทศมี ราคาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

มุมมอง	สภาพแวดล้อมภายใน		สภาพแวดล้อมภายนอก	
	S (Strength)	W (Weakness)	O (Opportunity)	T (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีแผนการใช้งบประมาณและติดตาม/ประเมินผลตามแผนทุกเดือน</li> <li>- มีผลการดำเนินงานการจัดซื้อจัดจ้างตามงบประมาณที่ได้รับภายในระยะเวลาที่กำหนด</li> <li>- มีการติดตาม ประเมินผลการเงิน งบประมาณ พัสดุ</li> <li>- มีฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานเฉพาะเรื่อง</li> <li>- มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล</li> <li>- มีแผนปฏิบัติการประจำปีควบคุมการปฏิบัติงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดซื้อ จัดจ้างและระเบียบในระดับน้อย</li> <li>- งบประมาณในการดำเนินงานตามภารกิจลดลง</li> <li>- ขาดการสำรวจการใช้ทรัพยากรสารสนเทศของผู้ใช้บริการ</li> <li>- อุปกรณ์การปฏิบัติงานที่ได้รับจัดสรรมีคุณภาพไม่ตรงที่ต้องการ</li> <li>- ครุภัณฑ์ วัสดุ และอุปกรณ์สำนักงานบางรายการไม่เหมาะสมกับการใช้งาน สร้างปัญหาสุขภาพในระยะยาวกับบุคลากร</li> <li>- ครุภัณฑ์ วัสดุ และอุปกรณ์ตลอดจนระบบสาธารณูปโภคของห้องสมุดไม่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ห้องสมุดมหาวิทยาลัย เพิ่มบทบาทในการเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชนท้องถิ่นและสังคม</li> <li>- มีการขยายแหล่งชุมชนบริเวณรอบมหาวิทยาลัยทำให้ห้องสมุดเพิ่มบทบาทการเป็นแหล่งเรียนรู้สำหรับชุมชน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>โดยเฉพาะฐานข้อมูล และ e-book</li> <li>- การประมวลผลของระบบเครือข่าย บางครั้งเกิดความขัดข้อง ไม่เสถียร ส่งผลกระทบและเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน</li> <li>- กฎ ระเบียบทางด้านคอมพิวเตอร์ของมหาวิทยาลัยยังไม่เอื้อต่อการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาพัฒนาและใช้งาน เช่น การยอมรับการใช้จ่ายเงินดิจิทัล หรือ Bit Coin เป็นต้น</li> <li>- ระบบเครือข่ายมหาวิทยาลัยไม่เสถียร</li> </ul>



**กิจกรรมที่ 2** กิจกรรมบรรยาย เรื่อง การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) และการถ่ายทอดแผนพัฒนาสู่การปฏิบัติ วันที่ 19 สิงหาคม 2565 โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์ (รองอธิการบดีฝ่ายทรัพยากรบุคคล วิจัย และบริหารทั่วไป) มีสาระความรู้ดังนี้

### **การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 5 ปี (2566-2570) และการถ่ายทอดแผนการพัฒนาสู่การปฏิบัติ**

**กรอบแนวคิด** ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน มาจาก รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 แผนยุทธศาสตร์ ระยะ 20 ปี (2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (2560-2564) ไทยแลนด์ 4.0 ระบบราชการ 4.0 ข้าราชการไทย 4.0 กรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว ฉบับที่ 2 (2551-2565) กรอบแผนยุทธศาสตร์ มสธ. ระยะ 20 ปี (2561-2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (2561-2580)

**ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล มสธ.** แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามบริบทของมหาวิทยาลัย

**เป้าหมาย** มีแผนพัฒนาบุคลากรหน่วยงาน บุคลากรได้รับการพัฒนาและก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

**แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามบริบทของมหาวิทยาลัย**

1. พัฒนาบุคคลตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ในตำแหน่งประเภทวิชาการ ประเภทบริหาร ประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะและวิชาชีพเฉพาะ ประเภททั่วไป

2. พัฒนาบุคคลตามมาตรฐานแนวทางการกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

ตำแหน่งประเภทผู้บริหาร	ตำแหน่งประเภทวิชาการ	ตำแหน่งประเภทสนับสนุนวิชาการ
<b>สมรรถนะหลัก * (ทุกประเภทตำแหน่ง)</b> 1. ความรู้ความเข้าใจในระบบการศึกษาทางไกล 2. การทำงานแบบมุ่งผลสำเร็จของงาน 3. การบริการที่ดี 4. การพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน 5. การมีจริยธรรม 6. การทำงานเป็นทีม 7. ทัศนคติที่ดีต่อองค์กร		
<b>สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b> 1. การมองภาพรวมองค์กร 2. การวางกลยุทธ์ภาครัฐ 3. ศักยภาพเพื่อการเปลี่ยนแปลง 4. การสอนงานและการมอบหมายงาน 5. การตรวจสอบความถูกต้องตามกระบวนการงาน 6. การบริหารงานเชิงรุก 7. การสร้างเครือข่าย	<b>สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b> 1. ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ 2. การจัดการเรียนการสอนทางไกล และการเขียนเอกสารการสอน/ตำรา 3. การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม 4. การทำวิจัย หรือ สร้างสรรค์และนวัตกรรม และการเขียนบทความทางวิชาการ/วิจัย 5. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสอนทางไกล 6. ความสามารถในการใช้ภาษาต่างประเทศ 7. จรรยาบรรณในวิชาชีพ	<b>สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b> 1. การมองภาพรวมองค์กร 2. การค้นคว้าหาข้อมูลในงาน 3. การคิดเชิงวิเคราะห์ 4. การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในงาน 5. การดำเนินการเชิงรุก 6. ความถูกต้องของงาน 7. การพัฒนาบุคลากรด้านสุขภาพอนามัย
<b>สมรรถนะทางการบริหาร</b> 1. ภาวะผู้นำ 2. วิสัยทัศน์ 3. การควบคุมตนเอง 4. มีความรับผิดชอบ 5. การเป็นแบบอย่างที่ดี 6. ความคิดสร้างสรรค์	<b>สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน</b> 1. กระตือรือร้นในการเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ 2. ศิลปะในการสื่อสาร 3. การควบคุมตนเอง 4. ความรับผิดชอบ 5. การเป็นแบบอย่างที่ดี	<b>สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน</b> 1. ความรับผิดชอบ 2. กระตือรือร้นในการทำงานและ พัฒนาตนเอง 3. ความยืดหยุ่นผ่อนปรน 4. ความมั่นใจในตนเอง 5. ศิลปะในการสื่อสาร 6. การเป็นแบบอย่างที่ดี

### 3. การพัฒนาที่สามารถขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาใน 7 ประเด็น ได้แก่

ประเด็นที่ 1 การเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นให้สถาบันสังคม ร่วมปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการร่วมระหว่างครอบครัว ชุมชน ศาสนา สถาบันการศึกษา

ประเด็นที่ 2 การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์จนถึงวัยสูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า

ประเด็นที่ 3 การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ประเด็นที่ 4 การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย อาทิ ภาษา ตรรกะและคณิตศาสตร์ ดนตรี กีฬา สร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง

ประเด็นที่ 5 การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดีครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม โดยเน้นทุกภาคส่วนร่วมในการสร้างเสริมคนไทยให้มีสุขภาวะที่ดี

ประเด็นที่ 6 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยส่งเสริมบทบาทในการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน ครอบครัวยุวมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การปลูกฝัง และพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ประเด็นที่ 7 การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคม และพัฒนาประเทศ การดำเนินการปฏิรูปมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช เพื่อแก้วิกฤตที่มหาวิทยาลัยเผชิญทั้งในด้านธรรมาภิบาล และการบริหารมหาวิทยาลัยให้คืนสู่สภาพปกติ พร้อมเผชิญความท้าทายในปัจจุบันและอนาคต

**4. พัฒนาด้านการสรรหา การใช้ประโยชน์ การพัฒนา และการรักษาบุคลากรไว้** เช่น การเตรียมการเรื่องค่าตอบแทน (เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว ค่าตอบแทนล่วงเวลา ค่าตอบแทนอื่นๆ) หรือ สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ ระหว่างการปฏิบัติงานและก่อนการเกษียณอายุราชการ (สวัสดิการค่ารักษาพยาบาล ค่าการศึกษาบุตร ของข้าราชการ ตามระเบียบกระทรวงการคลัง การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี สิทธิประโยชน์การลาป่วย ลาพักผ่อน ลากลอดบุตร ลากิจส่วนตัว ลาอุปสมบท การเป็นสมาชิกกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัย เป็นต้น

การดำเนินการตามแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามบริบทของมหาวิทยาลัยข้างต้นให้บรรลุผลสำเร็จ หน่วยงานจำเป็นต้องจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทั้งระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาหน่วยงาน ดังนี้

#### **การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน**

แผนพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน ถือเป็นเครื่องมือหรือกรอบแนวทางในการดำเนินการของหน่วยงานที่ครอบคลุมการบริหารและพัฒนาบุคลากร ตั้งแต่การสรรหา การใช้ประโยชน์ การพัฒนา และการรักษาบุคลากรไว้

**กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระดับหน่วยงาน มีขั้นตอนดังนี้**

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค) เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

- วิเคราะห์ข้อมูลนำเข้าและประเด็นยุทธศาสตร์
- กำหนดเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
- กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร
- ถ่ายทอดแผนพัฒนาบุคลากรสู่บุคลากรของหน่วยงาน
- กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร
- จัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค และเสนอ

แนวทางแก้ไข

## การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อพัฒนาความสามารถ การสื่อสารแบบสองทางระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและการเติบโตในอาชีพ

### วัตถุประสงค์ของ IDP

เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรยังคงรักษาระดับความรู้ ความสามารถ โดยผ่านการฝึกอบรมและกิจกรรมการพัฒนา บุคลากรรับผิดชอบความก้าวหน้าในการทำงานโดยระบุความต้องการความรู้ และทักษะใหม่ๆ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

### ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา (Development Goal) โดยนำ OKRs มากำหนดเป็นเป้าหมายในการจัดทำ IDP เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา และบุคลากร

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะที่สนับสนุน OKRs และประเมินเพื่อการพัฒนา

2.1 วิเคราะห์สมรรถนะเพื่อสนับสนุน OKRs ประกอบด้วยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ครอบคลุม Key Result ที่กำหนด (สมรรถนะ 1 ตัว อาจสนับสนุน Key Result มากกว่า 1 ตัว มาสนับสนุนความสำเร็จ การวางแผนพัฒนา ควรคำนึงถึงความสำคัญ ความจำเป็น และผลกระทบในการพัฒนา )

2.2 ประเมินระดับสมรรถนะเพื่อการวางแผนพัฒนา

ระดับที่ 1 คือ เรายังขาดอยู่ และจำเป็นต้องมีเพื่อให้งานเราสำเร็จ

ระดับที่ 2 คือ เรามีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะพึงประสงค์อยู่แล้วส่วนหนึ่งแต่ถ้าได้รับเพิ่มจะทำให้มีโอกาสความสำเร็จมากขึ้น

ระดับที่ 3 คือ เรามีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะพึงประสงค์อยู่แล้วสามารถปฏิบัติงานนั้นได้เลย และมีโอกาสให้เกิดความสำเร็จ

ขั้นตอนที่ 3 จัดลำดับความสำคัญและเลือกประเด็นในการพัฒนา โดยเลือกประเด็นในการพัฒนาที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ และอยู่ในการประเมินสมรรถนะที่อยู่ในระดับที่ 1 เพื่อให้ไม่มากหรือน้อยเกินไป การเลือกประเด็นการพัฒนาควรเลือกประมาณ 2-3 สมรรถนะ เพื่อช่วยให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาและเพิ่มโอกาสความสำเร็จตามแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแนวทางและวิธีในการพัฒนา โดยระบุเครื่องมือการพัฒนา รายละเอียดการพัฒนาระยะเวลาในการพัฒนา เช่น หลักการเรียนรู้จากผู้ใหญ่ และโมเดลการเรียนรู้แบบ 70:20:10

### ขั้นตอนที่ 5 การพูดคุยกับบุคลากรเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคคล

- พูดคุยเรื่องทั่วไป (ละลายพฤติกรรม)
- สรุปและวิเคราะห์ competency ที่คาดหวัง
- อธิบาย IDP ที่จัดทำ
- ทำข้อตกลงผลลัพธ์ของการพัฒนา
- การสร้างแรงบันดาลใจ

ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนด บุคลากรดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยมีผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ติดตาม กำกับ ดูแล และร่วมกันประเมิน

### ขั้นตอนที่ 7 ติดตามและประเมินความสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคล

ผู้บังคับบัญชาต้องติดตามและประเมินความสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคล โดยมีการทำข้อตกลงผลลัพธ์ของการพัฒนาตั้งแต่กระบวนการในขั้นตอนที่ 5 ซึ่งผลลัพธ์ความสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคลมิใช่ผลลัพธ์ความสำเร็จของ OKRs รวมทั้งต้องระบุสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการพัฒนาไม่ระดับความสำเร็จจะสำเร็จหรือไม่ หากไม่สำเร็จควรมีการวิเคราะห์ด้วยว่าสาเหตุที่ทำให้ไม่สำเร็จและการปรับเปลี่ยนวิธีการ เครื่องมือ หรือปัจจัยที่จะทำให้แผนพัฒนารายบุคคลประสบความสำเร็จ

**กิจกรรมที่ 2.** การสัมมนากลุ่มย่อยระดมความคิด : ทบทวนและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ การพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) วันที่ 22 สิงหาคม 2565 โดย รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวาลักษณ์ (ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ) มีสาระความรู้ดังนี้

กระบวนการในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักบรรณสารสนเทศ

1. การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ โดยทำการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT Analysis)
2. การกำหนดทิศทางของหน่วยงาน โดยการกำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission)
3. การวิเคราะห์ถึงประเด็นสำคัญที่จะต้องมุ่งเน้น/ให้ความสำคัญเพื่อที่จะบรรลุวิสัยทัศน์ โดยการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)
4. การกำหนดเป้าประสงค์สำหรับแต่ละประเด็น โดยการกำหนด เป้าประสงค์ (Goals)
5. การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของแต่ละเป้าประสงค์ โดยใช้ตัวชี้วัด (Key Performance Indicators) และเป้าหมาย (Target)
6. การกำหนดกลยุทธ์หรือสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์ โดยการกำหนดกลยุทธ์ (Strategies)
7. การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

(ร่าง) การประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบ HR Scorecard ใน 5 มิติ (ภาพรวม)

มิติ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
<ol style="list-style-type: none"> <li>มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรของสำนักมีการพัฒนาทักษะความรู้อย่างต่อเนื่อง</li> <li>มีการส่งเสริมบุคลากรเพิ่มทักษะความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม</li> <li>มีการวางแผนบริหารกำลังคนภายในฝ่ายและมีการวางแผนในการจัดการค่าขออัตรากำลังของสำนัก</li> <li>มีการวางแผนถ่ายทอดและสอนงานจากรุ่นพี่สู่รุ่นน้อง</li> <li>มีการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรก้าวเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</li> <li>มีการจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม</li> <li>มีการกระจายงานให้เหมาะสมกับอัตรากำลังที่มีอยู่ปัจจุบัน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ไม่มีแผนในการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับของสำนักที่ชัดเจน</li> <li>ไม่มีการสร้างแรงจูงใจ/กำลังใจแก่ผู้มีสมรรถนะสูงเพื่อเป็นการดึงดูดในการทำงาน</li> <li>ผู้ปฏิบัติงานมีทักษะความรู้ในบางงานไม่ครอบคลุม</li> <li>ไม่มีแผนงานการพัฒนาบุคลากรสู่ตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับอย่างชัดเจน</li> <li>การส่งเสริมความผูกพันและการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงยังมีน้อย</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีบุคลากรภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริการห้องสมุดที่สามารถมาถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรในสำนัก</li> <li>มีโอกาสนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือเครื่องมือใหม่ ๆ (Tool) มาใช้ในการพัฒนา/ปรับปรุงนวัตกรรมการให้บริการ</li> <li>มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้มีการวิเคราะห์งานที่จำเป็นสำหรับการทดแทนบุคลากรที่เกษียณ/ลาออก</li> <li>มีการสนับสนุนทั้งในด้านนโยบายและงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มหาวิทยาลัยมีการจำกัดอัตรากำลังทดแทนบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ</li> <li>ไม่มีแผนการถ่ายทอดงาน</li> <li>มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานไม่ครอบคลุม</li> </ol>

มิติ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
8. มีบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 9. มีแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ			

มิติ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
1. มีความพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการทำงาน 2. บุคลากรมีจิตบริการ และมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ 3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนา/อบรม และแสดงศักยภาพในการทำงาน	1. การแบ่งโครงสร้างหน่วยงาน ที่ยังไม่เป็นทางการ ส่งผลต่อความก้าวหน้า ขวัญและกำลังใจของบุคลากร 2. สัดส่วนภาระงานกับจำนวนของบุคลากรไม่สมดุลกัน 3. บุคลากรขาดทักษะด้านการใช้ภาษา ต่างประเทศ	1. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้อบรมตามความต้องการ เพื่อนำความรู้ที่ได้มาพัฒนางานของสำนัก 2. มีเครือข่ายในวิชาชีพทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี 3. มีพันธมิตรในการทำงาน ทำให้ได้เรียนรู้ และพัฒนางาน	1. เทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการงานอย่างต่อเนื่อง 2. ช่วงเวลาการฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับความต้องการ 3. ระบบ/หน่วยงานหลักในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ

มิติ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
<p>4. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน และมีการทำงานเป็นทีม</p> <p>5. บุคลากรมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เพื่อสนับสนุนการทำงาน</p> <p>6. มีกองทุนของสำนักที่ช่วยในการสนับสนุนในกิจกรรมต่าง ๆ</p> <p>7. บุคลากรมีการเรียนรู้งานร่วมกัน สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้</p> <p>8. บุคลากรมีความภักดีต่อองค์กร และทุ่มเทเสียสละให้กับงานส่วนกลางของสำนัก</p> <p>9. บุคลากรสามารถดำเนินงานตามภารกิจองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>10. บุคลากรที่สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีบริการที่ดี (service mind)</p>	<p>4. ขาดการเตรียมความพร้อมบุคลากรทดแทนผู้บริหารและตำแหน่งสำคัญที่จะเกษียณ</p> <p>5. ขาดการกระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น</p> <p>6. การวางแผนการสื่อสารกับบุคลากรยังไม่รวดเร็วและคล่องตัว</p> <p>7. ไม่มีแผนการเลื่อนขั้นสู่ตำแหน่ง/แผนอัตรากำลัง/แผนความต้องการบุคลากรทดแทนผู้เกษียณที่ชัดเจน</p> <p>8. การแบ่งโครงสร้างของหน่วยงานในปัจจุบันยังไม่ถูกต้องตามกฎหมาย/โครงสร้างหน่วยงานยังไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ปัจจุบัน</p>	<p>4. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น</p> <p>5. มีเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทันสมัยทั่วถึงบุคลากรทุกกลุ่ม</p> <p>6. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้อบรมตามความต้องการทั้งแบบ online/on-site</p> <p>7. มีเครือข่ายในวิชาชีพทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี</p> <p>8. มีพันธมิตรในการทำงาน ทำให้ได้เรียนรู้ และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>9. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยสนับสนุนการพัฒนาของบุคลากร</p>	<p>มหาวิทยาลัยยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร</p>



มิติ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
11. มีงบประมาณเพียงพอในการบริหารทรัพยากรบุคคล 12. มีกองทุนพัฒนาบุคลากรที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรของสำนัก			

มิติ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
1. มีนโยบาย/แผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลบรรจุอยู่ในแผนยุทธศาสตร์ของ สบ. 2. มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับมหาวิทยาลัยและระดับสำนัก 3. มีระบบควบคุมผลการปฏิบัติงานบุคลากรด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยตัวชี้วัดระดับบุคคล	1. การบูรณาการความรู้ของบุคลากร 2. เพื่อถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มงาน 3. การกำหนดมาตรฐานตัวชี้วัดระดับบุคคลในแต่ละกลุ่มงานไม่ชัดเจน 4. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรไม่ชัดเจน 5. การติดตามวิทยาการใหม่ๆ ยังไม่เท่าทัน	1. มีแผนงาน โครงการ และงบประมาณ 2. ที่จะสนับสนุนตามนโยบายเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลตามนโยบายของมหาวิทยาลัย 3. มีเครือข่ายที่สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ที่หลากหลาย 4. มีนโยบายระดับประเทศในการพัฒนาบุคลากรสู่ยุค Thailand 4.0	1. มสธ. ยังไม่มีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนต่อวิชาชีพของบุคลากร 2. ทักษะภาษาต่างประเทศ/นวัตกรรม 3. นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลเปลี่ยนไปตามวาระผู้บริหาร (อาทิ นโยบายการจ้างลูกจ้างเหมาบริการ)

มิติ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
<p>4. มีเทคโนโลยีที่สนับสนุนการดำเนินงานอย่างเพียงพอ</p> <p>5. บุคลากรมีความรู้ความสามารถในทางวิชาชีพ/ตำแหน่งงาน</p> <p>6. มีการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในระดับสำนัก และระดับมหาวิทยาลัย</p> <p>7. มีระบบควบคุมผลการปฏิบัติงานบุคลากรที่มีประสิทธิภาพด้วยตัวชี้วัดระดับบุคคล</p>	<p>6. การสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ (Tacit Knowledge) จากบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการยังมีน้อย</p>	<p>5. มีนโยบายของมหาวิทยาลัยให้ไปสู่ Digital University</p> <p>6. มีกิจกรรม/โครงการที่เร่งด่วนเกิดขึ้น</p> <p>7. ในระหว่างปีงบประมาณที่มีได้ คาดหมายไว้ก่อน (ย้ายจากอุปสรรค) เหตุผลเป็นโอกาสในการแสดงความสามารถของบุคลากรในสำนัก</p> <p>8. มีแหล่งวิทยาการใหม่ทั้งแบบ online/on-site ให้ศึกษาค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง</p> <p>9. มีแผนงาน โครงการ และงบประมาณที่จะสนับสนุนเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลตามนโยบายของมหาวิทยาลัย</p> <p>10. มีเครือข่ายที่สนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ที่หลากหลายและครอบคลุมพันธกิจต่างๆ</p>	

มติ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
		11. มีนโยบายระดับประเทศในการพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21	

มติ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
<ol style="list-style-type: none"> <li>มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร</li> <li>มีระบบการตัดสินใจเชิงบริหารตามสายงานบังคับบัญชาตามหลักคุณธรรม นิติธรรม สิทธิมนุษยชน และความโปร่งใส</li> <li>เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียน และตรวจสอบได้</li> <li>เปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง ตามความประสงค์อย่างเสมอภาค</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>ขาดแนวปฏิบัติด้านการจัดการบุคลากรด้านวินัย คุณธรรม นิติธรรม และความโปร่งใสที่เป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>ตัวชี้วัดบางการปฏิบัติงานประเภทไม่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงานลูกจ้างของมหาวิทยาลัย</li> <li>มีกฎหมายปกครองรองรับในกรณีที่บุคลากรไม่ได้รับความเป็นธรรม</li> <li>มีช่องทางการติดต่อสื่อสาร/โอกาสทบทวนตัวชี้วัดการปฏิบัติงานรายบุคคล</li> <li>มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวกับการปฏิบัติราชการของ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรมีภาระงานเพิ่มมากขึ้นทำให้ไม่สามารถจัดสรรเวลาในการเข้ารับการอบรมบางกิจกรรม</li> <li>แผนพัฒนาบุคลากรของ มสธ. ยังไม่ชัดเจน</li> <li>มีกฎหมายปกครองรองรับในกรณีที่บุคลากรไม่ได้รับความเป็นธรรมเฉพาะกลุ่มบุคลากร</li> <li>มีการกำหนดตัวชี้วัดเพิ่มเติมระหว่างรอบประเมิน</li> </ol>

มิติ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
<p>5. มีการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานรายบุคคล (KPI)</p> <p>6. มีระบบติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร</p> <p>7. มีการดำเนินงานตามนโยบาย คุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (ITA) ทั้งในด้านความพร้อมรับผิด และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>8. เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถ แสดงความคิดเห็น ร้องเรียนและตรวจสอบได้</p>		<p>ข้าราชการ พนักงานและลูกจ้างของมหาวิทยาลัย</p> <p>5. มีหน่วยงานที่ช่วยพิจารณาและวินิจฉัยความผิดทางกฎหมายระหว่างเจ้าหน้าที่รัฐและหน่วยงาน (อาทิ กองกฎหมาย มสธ. ศาลปกครอง)</p> <p>6. มีนโยบายคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (ITA)</p>	

มิติ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน			
S (จุดแข็ง)	W (จุดอ่อน)	O (โอกาส)	T (อุปสรรค)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการทำงาน</li> <li>2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้พัฒนา/อบรม และแสดงศักยภาพในการทำงาน</li> <li>3. บุคลากรมีความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานร่วมกัน และมีการทำงานเป็นทีม</li> <li>4. มีกองทุนของสำนักที่ช่วยในการสนับสนุนในกิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>5. บุคลากรมีจิตบริการ และมีความรู้ความสามารถในวิชาชีพ</li> <li>6. สวัสดิการที่รองรับ</li> <li>7. มีสวัสดิการสนับสนุนคุณภาพชีวิตของบุคลากร (อาทิ เงินกองทุนครอบครัว สป.)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การแบ่งโครงสร้างหน่วยงาน ที่ยังไม่เป็นทางการ ส่งผลต่อความก้าวหน้า</li> <li>2. ขวัญและกำลังใจของบุคลากร</li> <li>3. ขาดการเตรียมความพร้อมบุคลากรทดแทนผู้บริหารและตำแหน่งสำคัญที่จะเกษียณ</li> <li>4. ภาระทางเศรษฐกิจ</li> <li>5. สุขภาพ</li> <li>6. การจัดสรรเวลาและสร้างความสมดุลระหว่างเวลาทำงานกับเวลาชีวิตยังไม่ชัดเจน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้อบรมตามความต้องการ</li> <li>2. มีเครือข่ายในวิชาชีพทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างความสัมพันธ์ที่ดี</li> <li>3. มีพันธมิตรในการทำงาน ทำให้ได้เรียนรู้ และพัฒนางาน</li> <li>4. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้น</li> <li>5. มหาวิทยาลัยมีนโยบาย Green University</li> <li>6. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการรองรับสถานการณ์ต่างๆ ตามความเหมาะสม</li> <li>7. การเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นตามตำแหน่งงาน</li> <li>8. มหาวิทยาลัยมีสวัสดิการด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร อาทิ รถรับ-ส่ง ห้องพยาบาล กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตและสุขภาพ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สัดส่วนภาระงานกับจำนวนของบุคลากรไม่สมดุลกัน</li> <li>2. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้อบรมตามความต้องการ แต่จำกัดในสายวิชาชีพ</li> <li>3. ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการขอเข้าสู่ตำแหน่งสูงขึ้นตามตำแหน่งงาน</li> <li>4. ขาดการสำรวจความผูกพันของบุคลากรกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง</li> <li>5. สถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้มีการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตและการทำงาน อาทิ ต้องหยุดปฏิบัติงานช่วงระยะเวลาหนึ่งถ้าได้รับเชื้อ</li> </ol>

## (ร่าง) การวิเคราะห์กลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร ด้วย TOWS Matrix ของสำนักบรรณสารสนเทศ (ภาพรวม)

มิติ	SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
มิติ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์	1. นำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนางานห้องสมุดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการห้องสมุด	1. จัดทำแผนเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากร
	2. เพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการห้องสมุดด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ตามพฤติกรรมของผู้ใช้บริการ	2. จัดทำแผนในการสร้างและพัฒนาบุคลากรของสำนักโดยเชิญผู้เชี่ยวชาญมาถ่ายทอดความรู้
	3. นำบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงขององค์กรมาถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรขององค์กร	3. การวิเคราะห์อัตรากำลังรอบ 2 ปี
	4. ส่งเสริม/พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมห้องสมุด (โครงการส่งเสริมศักยภาพบุคลากร เช่น การประกวดการสร้างนวัตกรรมห้องสมุด /การจัดการความรู้ เช่น การสร้างนวัตกรรม)	
	5. ส่งเสริมการใช้บริการเครือข่ายห้องสมุดร่วมกัน	
	6. สนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมประชุมและนำเสนอนวัตกรรมระหว่างเครือข่ายห้องสมุด	
	7. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร สร้างเทคโนโลยีการบริการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้รับบริการ	
	8. การจัดทำแผนอัตรากำลังระยะ 2 ปี	
มิติ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. ส่งเสริม/พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมห้องสมุด (โครงการส่งเสริมศักยภาพบุคลากร เช่น การประกวดการสร้างนวัตกรรมห้องสมุด /การจัดการความรู้ เช่น การสร้างนวัตกรรม)	1. ปรับโครงสร้างหน่วยงานให้ถูกต้องตามกฎหมายของมหาวิทยาลัย

มิติ	SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
	2. ส่งเสริมการใช้บริการเครือข่ายห้องสมุดร่วมกัน	2. จัดโครงการอบรมพัฒนาบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ
	3. สนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมประชุมและนำเสนอนวัตกรรมระหว่างเครือข่ายห้องสมุด	3. จัดอบรมเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรเพื่อทดแทนตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่งสำคัญที่จะเกษียณ
	4. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร สร้างเทคโนโลยีการบริการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้รับบริการ	4. จัดทำแผนฝึกอบรมเป็นช่วงเวลาตามสถานการณ์
	5. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	
	6. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในเครือข่ายวิชาชีพเพื่อการเรียนรู้และพัฒนางาน	
	7. ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมตามความต้องการ	
	8. การจัดทำโครงการ/หลักสูตร/กิจกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์	
<b>มิติ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>	1. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรทางด้านจัดทำสารสนเทศดิจิทัล	1. จัดโครงการถ่ายทอดความรู้และทักษะจากรุ่นสู่รุ่นครอบคลุมทุกกลุ่มงาน
	2. สนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมประชุม อบรม โครงการพัฒนาห้องสมุดที่หลากหลาย	2. กำหนดการศึกษาเพิ่มเติมทักษะทางวิทยาการใหม่
	3. มีนโยบายด้านการบริหารบุคคลที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ภายในและภายนอกโดยใช้ความร่วมมือเครือข่าย	3. การวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากร/ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการงาน
	4. สร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมการบริการร่วมกัน	4. กำหนดการศึกษาเพิ่มเติมทักษะทางวิทยาการใหม่

มิติ	SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
	5. กำหนดตัวชี้วัดทางวิชาชีพรายบุคคล	
	6. กำหนดตัวชี้วัดทางวิชาชีพรายบุคคล	
<b>มิติ 4 ความพร้อมรับ ผิดด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล</b>	1. สื่อสารทำความเข้าใจ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหาร ทรัพยากรบุคคลตามหลักคุณธรรม นิติธรรม สิทธิมนุษยชน และ ความโปร่งใสให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง	1. สร้างแนวปฏิบัติด้านการจัดการบุคลากร ด้านวินัย คุณธรรม นิติธรรมและความโปร่งใสที่เป็นลายลักษณ์อักษรตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับการปฏิบัติราชการ พนักงาน ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย
	2. มีระบบติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร แบบเป็น ธรรม	2. ปรับวิธีการประเมินตัวชี้วัดที่ไม่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม
	3. บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานรายบุคคล	3. ปรับวิธีการประเมินตัวชี้วัดที่ไม่สามารถวัดได้อย่างเป็นรูปธรรม
<b>มิติ 5 คุณภาพชีวิตและ ความสมดุลระหว่างชีวิต กับการทำงาน</b>	1. ส่งเสริมการใช้ศักยภาพของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมห้องสมุด (โครงการส่งเสริมศักยภาพบุคลากร เช่น การประกวดการสร้าง นวัตกรรมห้องสมุด /การจัดการความรู้ เช่น การสร้างนวัตกรรม/ นำไปเขียน )	1. สร้างความรู้/ความเข้าใจเกี่ยวกับสวัสดิการที่มหาวิทยาลัย จัดสรร
	2. กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างเครือข่ายห้องสมุด	2. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พึงประสงค์ เพื่อ ส่งเสริม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการบริการ
	3. สนับสนุนบุคลากรเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการอุดมศึกษา	3. สร้างความรู้/ความเข้าใจเกี่ยวกับสวัสดิการที่มหาวิทยาลัย จัดสรร
	4. อบรมบุคลากรให้มีความรู้เรื่องเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐาน Green Library	4. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่พึงประสงค์ เพื่อ ส่งเสริม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพและการบริการ



มิติ	SO Strategy (กลยุทธ์เชิงรุก)	WO Strategy (กลยุทธ์เชิงแก้ไข)
	5. ส่งเสริมให้บุคลากรนำความรู้ที่ได้จากการอบรมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเครือข่ายวิชาชีพมาพัฒนาการดำเนินงานของห้องสมุด	
	6. จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบริการห้องสมุด/ สารสนเทศทุกรูปแบบ เช่น การเปิดบริการห้องสมุด 24 ชั่วโมง, มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมบริการ	
	7. พัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน	
	8. พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม	
	9. ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในการเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	
	10. จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบริการห้องสมุด/ สารสนเทศทุกรูปแบบ เช่น การเปิดบริการห้องสมุด 24 ชั่วโมง, มีสิ่งอำนวยความสะดวกทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมบริการ	
	12. พัฒนาทักษะเทคโนโลยีดิจิทัลสำหรับการปฏิบัติงาน	
	13. พัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม	
	14. ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในการเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	

มิติ	ST Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT Strategy (กลยุทธ์เชิงรับ)
<b>มิติ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์</b>	1. มีการสอนงานภายในหน่วยงานเพื่อรองรับการปฏิบัติหน้าที่แทนบุคลากรที่เกษียณอายุราชการ	1. จัดทำแผนบริหารอัตรากำลังเพื่อรองรับบุคลากรที่ใกล้เกษียณ
	2. ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (KM) ในการปฏิบัติงาน	2. จัดทำแผนการบริหารบุคลากรเพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าและสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานและกระตุ้นให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น
	3. จัดทำแผนบริหารกำลังคนเพื่อทดแทนบุคลากรที่เกษียณอายุ	3. การวิเคราะห์อัตรากำลังตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
	4. จัดทำแผนการถ่ายทอดงาน	4. การวิเคราะห์อัตรากำลังตามนโยบายของมหาวิทยาลัย
	5. มีจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังปัจจุบัน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	
	6. มีจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังปัจจุบัน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	
<b>มิติ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>	1. สนับสนุนบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย Digital University	1. การวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากร/ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ
	2. จัดทำแผนบริหารงานเชิงรุกให้บุคลากรได้พัฒนา/รับการอบรมและแสดงศักยภาพในการทำงาน	2. การวิเคราะห์ภาระงานของบุคลากร/ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการ
	3. จัดทำแบบสำรวจการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	
	4. จัดทำแบบสำรวจการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร	

มิติ	ST Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT Strategy (กลยุทธ์เชิงรับ)
มิติ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. อบรมให้ความรู้เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	1. เตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อพัฒนาความรู้สู่ยุคดิจิทัล 4.0
	1. กำหนดการศึกษาเพิ่มเติมทักษะทางภาษา/นวัตกรรม	2. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่ให้ความสำคัญในสาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับงานห้องสมุด และสนับสนุนการดำเนินงานของห้องสมุด
		3. จัดทำแบบสำรวจความต้องการฝึกอบรมทักษะทางภาษา/นวัตกรรม
	2. กำหนดการศึกษาเพิ่มเติมทักษะทางภาษา/นวัตกรรม	3. จัดทำแบบสำรวจความต้องการฝึกอบรมทักษะทางภาษา/นวัตกรรม 4.
มิติ 4 ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. พัฒนาบุคลากรในรูปแบบออนไลน์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	1. จัดทำแผนการทำงานรองรับตัวชี้วัดระหว่างรอบประเมิน
	2. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้ได้รับการพัฒนาตนเองตามภาระงานที่ได้รับผิดชอบ และการดำเนินงานของห้องสมุด	2. จัดทำแผนการทำงานรองรับตัวชี้วัดระหว่างรอบประเมิน
	3. จัดทำแผนรองรับตัวชี้วัดเพิ่มเติมระหว่างรอบประเมิน	
	4. จัดทำแผนรองรับตัวชี้วัดเพิ่มเติมระหว่างรอบประเมิน	
มิติ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	1. พัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีทันสมัยทุกกลุ่มงาน	1. จัดทำแผนปฏิบัติงานรองรับสถานการณ์โรคอุบัติใหม่

มิติ	ST Strategy (กลยุทธ์เชิงป้องกัน)	WT Strategy (กลยุทธ์เชิงรับ)
	2. เพิ่มทักษะและให้ความรู้ด้านสาขาอาชีพที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของห้องสมุดโดยการจัดอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1. จัดทำแผนปฏิบัติงานรองรับสถานการณ์โรคอุบัติใหม่
	3. พัฒนาทักษะ ความรู้ที่เหมาะสมกับการเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในแต่ละตำแหน่งงาน	
	4. จัดทำการสำรวจความผูกพันกับองค์กร	
	5. พัฒนาทักษะ ความรู้ที่เหมาะสมกับการเข้าสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นในแต่ละตำแหน่งงาน	
	6. จัดทำการสำรวจความผูกพันกับองค์กร	

**กิจกรรมที่ 3** กิจกรรมการสัมมนากลุ่มย่อยระดมความคิด การนำเสนอผลการสัมมนา กลุ่มย่อย การสรุปผลการสัมมนา และกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์ ดังนี้ กิจกรรมบรรยาย เรื่อง ทิศทางการพัฒนางานของสำนักบรรณสารสนเทศ สรุปและนำเสนอผลการสัมมนา กลุ่มย่อยระดมความคิดการจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เสริมพลังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร สำนักบรรณสารสนเทศ สรุปและนำเสนอผลการสัมมนา กลุ่มย่อยระดมความคิดการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) สรุปภาพรวมผลการสัมมนา กลุ่มย่อยระดมความคิดการจัดทำแผนพัฒนา และแผนพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) วันที่ 24-25 สิงหาคม 2565 ณ ไอธารา รีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดเพชรบุรี โดย รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวาลักษณ์ (ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ) มีสาระความรู้จากการระดมความคิดของบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ในการพัฒนา ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาสู่การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศและแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ต่อไป สรุปผลดังนี้

### วิสัยทัศน์

1. สำนักบรรณสารสนเทศเป็นห้องสมุดมหาวิทยาลัยเปิดและศูนย์กลางการเรียนรู้ที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. สำนักบรรณสารสนเทศเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของมหาวิทยาลัยเปิดที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารชุมชนและสังคม
3. สำนักบรรณสารสนเทศเป็นห้องสมุดมหาวิทยาลัยเปิดที่มุ่งเน้นการเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ด้วยนวัตกรรมบริการเพื่อการศึกษาตลอดชีวิต
4. สำนักบรรณสารสนเทศเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่มุ่งเน้นการบริการชุมชนและสังคมโดยใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย เพื่อการศึกษาทางไกล

### พันธกิจที่ 1

1. แสวงหา พัฒนา และจัดการทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภท
2. แสวงหา พัฒนา บริการห้องสมุดและทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทรองรับการเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ เพื่อการสนับสนุนพันธกิจและนโยบายของมหาวิทยาลัยในยุคดิจิทัล
4. แสวงหา พัฒนา และจัดการทรัพยากรสารสนเทศทุกประเภทด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมการศึกษาทางไกล เพื่อสนับสนุนพันธกิจและนโยบายของมหาวิทยาลัย

### พันธกิจที่ 2

1. จัดบริการห้องสมุดและสารสนเทศแก่ผู้เรียนในระบบการศึกษาทางไกลของมหาวิทยาลัยและสนับสนุนการศึกษาของสังคมอย่างยั่งยืน
2. จัดบริการสารสนเทศเพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับประวัติ พัฒนาการ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย
3. จัดบริการเชิงรุกด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของทุกคน
4. จัดบริการห้องสมุดและสารสนเทศเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าวิจัยด้วยตนเอง เพื่อการศึกษาค้นคว้า การวิจัยของคณาจารย์ บุคลากร นักศึกษา ชุมชนและสังคม

### พันธกิจที่ 3

1. สนับสนุนและพัฒนานวัตกรรมเพื่อการศึกษา ค้นคว้า การวิจัยของคณาจารย์ นักศึกษา บุคลากรและประชาชนทั่วไป
2. พัฒนาและบริการสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย เพื่อการบริการวิชาการแก่สังคม
3. จัดบริการสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับประวัติ พัฒนาการ และอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัยด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ทันสมัย

### พันธกิจที่ 4

1. มุ่งเน้นการบริหารจัดการด้านการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม
2. เป็นศูนย์กลางเพื่อสร้างการเรียนรู้ การถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ตลอดจนสืบสานภูมิปัญญาท้องถิ่นของประชาชนในชุมชน

### พันธกิจที่ 5

1. จัดบริการสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับประวัติ พัฒนาการ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย และเป็นศูนย์กลางข้อมูลท้องถิ่นนนทบุรี

### กิจกรรมการศึกษาดูงาน

โครงการพระราชดำริแหลมผักเบี้ย ตั้งอยู่ที่อำเภอบ้านแหลม จังหวัดเพชรบุรี เป็นอีกหนึ่ง สถานที่ที่ศึกษาเรียนรู้เรื่องของระบบนิเวศป่าชายเลนที่อุดมสมบูรณ์ ได้ศึกษาธรรมชาติตลอดเส้นทางป่าชายเลน ได้สัมผัสกับความเขียวขจีและร่มรื่นตลอดสองข้างทาง ไปจนถึงทางปากอ่าว



โครงการแหลมผักเบี้ยนี้ นับว่าเป็นแบบอย่างแก่ชุมชนทั่วประเทศในการแก้ไขปัญหา น้ำเสียได้เป็นอย่างดี เพราะนอกจากจะเป็นแบบที่เรียบง่าย แล้วยังเข้าใจง่าย จึงสามารถนำไปใช้ปฏิบัติตามได้ง่าย มีค่าใช้จ่ายที่ไม่แพง และใช้เทคโนโลยีที่ไม่สูงนัก ซึ่งความเรียบง่ายนี่เองที่จะนำชุมชนไปสู่ความยั่งยืนได้ในที่สุด





พระรามราชนิเวศน์ หรือ วังบ้านปืน เป็นที่ประทับแปรพระราชฐานที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวโปรดเกล้าฯ ให้สร้างขึ้นเมื่อเสด็จประพาสจังหวัดเพชรบุรี ตั้งอยู่ที่ตำบลบ้านปืน ริมแม่น้ำเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี โดยมีคาร์ล ดอห์ริง สถาปนิกชาวเยอรมันเป็นผู้ออกแบบ ดร.ไบเยอร์ เป็นนายช่างก่อสร้าง พระเจ้าน้องยาเธอ กรมหมื่นดำรงราชานุภาพ (พระยศขณะนั้น) ทรงควบคุมการก่อสร้าง และสมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอ เจ้าฟ้าบริพัตรสุขุมพันธุ์ กรมขุนนครสวรรค์วรพินิต (พระยศขณะนั้น) ทรงควบคุมด้านการไฟฟ้า





#### 4. สรุปผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม

การสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ : การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ระหว่างวันที่ 15-16, 19, 22 และ 24 – 25 สิงหาคม 2565 มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และ จังหวัดเพชรบุรี เฉลี่ยจำนวน 53 คน มีผู้ตอบแบบสำรวจความพึงพอใจ... จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 75.47% ของผู้เข้ารับการอบรม

ผลการประเมินความพึงพอใจโดยรวมที่มีต่อการเข้าร่วมการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ย 4.2 จากคะแนนเต็ม 5) การนำความรู้และประสบการณ์จากการเข้าร่วมกิจกรรมไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้ อยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ย 4.075 จากคะแนนเต็ม 5) ความรู้ที่ได้รับหลังการสัมมนาอยู่ในระดับมาก (คะแนนเฉลี่ย 4 จากคะแนนเต็ม 5)

โดยมีความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

##### 1. ประโยชน์ที่ได้รับจากการสัมมนาในครั้งนี้

- ได้รู้จักการทำงานเป็นทีม
- ได้ข้อมูลยกร่างแผนพัฒนา สบ. และร่างแผนพัฒนาบุคลากร
- บุคลากรได้รับประโยชน์จากการถ่ายทอดเนื้อหา และการระดมความคิดเห็นเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน
- ทราบแนวทางการดำเนินงานของสำนักที่จะมีในอนาคต
- รับทราบงานที่ต้องวางแผนและการเตรียมความพร้อมในงานต่างๆ ต่อไป
- ได้ความรู้ด้วยความเข้าใจและนำกิจกรรมมาใช้กับงานที่ปฏิบัติงานในสำนัก
- ได้รู้ความรู้อันวิชาการเกี่ยวกับแผนและกลยุทธ์ของหน่วยงาน และได้ร่วมกิจกรรมในหน่วยงาน ได้นำความรู้มาปฏิบัติหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย
- ได้รู้ถึงแผนปฏิบัติงานใหม่และได้นำมาพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นต่อการพัฒนา ปรับปรุงงานตามพันธกิจของสำนัก
- ได้รับทราบความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานต่อไป
- ได้มองเห็นมุมมองต่างๆ จากบุคลากรในสำนักที่เสนอแนวคิด พันธกิจ ในการขับเคลื่อนสำนักบรรณสารสนเทศ

##### 2. ประเด็น/หัวข้อที่สนใจและเสนอให้มีการจัดสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศครั้งต่อไป

- การทำผลงานทางวิชาการเพื่อตำแหน่งที่สูงขึ้น
- โครงการเตรียมการขนย้ายห้องสมุด
- เรื่องที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของสำนัก/มหาวิทยาลัย
- ทักษะการให้บริการที่เป็นเลิศของสำนักบรรณสารสนเทศ มสธ
- ศึกษาดูงาน สถาบันการศึกษาภาคไหนก็ได้ หลาย ๆ แห่ง
- งานในส่วนต่างๆ ของสำนัก
- การระดมสมองพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- การสร้างความผูกพัน ความสามัคคีในองค์กร

- Workplace Happiness วิธีสร้างความสุขในการทำงานให้ยั่งยืน
- 3. ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ
  - เป็นโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ
  - ควรไปจัดสัมมนาที่ ๆ ไกลกว่านี้ ศึกษาดูงานมากกว่านี้ หรือควรไปศึกษาดูงานในสถาบันต่าง ๆ แทนการสัมมนา
  - ควรมีกิจกรรมนันทนาการที่หลากหลายรูปแบบ
  - เนื้อหาค่อนข้างมาก
  - เสนอแนะจัดสัมมนาที่จังหวัดนครนายก หรือจังหวัดสระบุรี

## 5. ประโยชน์ที่ได้รับ

### 5.1 ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับนี้มีประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีแผนพัฒนาระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ที่มีความเชื่อมโยง / สอดคล้องกับแผนพัฒนาระดับมหาวิทยาลัย จากการถ่ายทอดนโยบายและแนวทางการพัฒนามหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติ

### 5.2 การนำประโยชน์ที่ได้รับมาใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบในเชิงรูปธรรม

การจัดทำ (ร่าง) แผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และ (ร่าง) แผนพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) (รายละเอียดปรากฏใน ภาคผนวก ง)

ภาคผนวก

## ภาคผนวก ก

รายชื่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เข้าร่วมโครงการสัมมนาประสิทธิภาพ

งานบรรณสารสนเทศ : การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากร  
สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) วันที่ 15 - 16, 19, 22 สิงหาคม 2565  
ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และ วันที่ 24 - 25 สิงหาคม 2565 จังหวัดเพชรบุรี

รายชื่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เข้าร่วมโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :  
การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

วันที่ 15 สิงหาคม 2565

ณ ห้องประชุม 2605 และ 2605/1 ชั้น 6 อาคารบริหาร ส่วนต่อเติม มสธ.

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
1	รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวาลักษณ์ ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ	สำนักบรรณสารสนเทศ	
2	นางสาวเครือทิพย์ เจียรน้อย	สำนักงานเลขานุการ	
3	นางระเบียบ เปี้ยรัมย์	สำนักงานเลขานุการ	
4	นายสมศักดิ์ แก้วใหญ่	สำนักงานเลขานุการ	
5	นางสาวบุษง วงศ์แก้ว	สำนักงานเลขานุการ	
6	นางสาวจำเริญ จงเกาะกลาง	สำนักงานเลขานุการ	
7	นายธีรภานต์ งามลักษณ์	สำนักงานเลขานุการ	
8	นางภัทรภรณ์ คันทัน	สำนักงานเลขานุการ	
9	นางวราภรณ์ เมตโต	สำนักงานเลขานุการ	
10	นางสาวกัญญารัตน์ บริกุล	สำนักงานเลขานุการ	
11	นางสาวอภินันท์ ส้าเลิศบุญจรงค์	สำนักงานเลขานุการ	
12	นายเลิศสินธุ์ สาตะมาน	สำนักงานเลขานุการ	- พบร. ชัยบุรณ
13	นางสาวนิสากร อัครสุวรรณกุล	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
14	นายจิรยุทธ พุกาธร	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	- พัดชุกภา อัจฉ
15	นายประทีป พงษ์สวัสดิ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
16	นางสาวอมรรัตน์ นวนสำเนียง	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
17	นางสาวกัญจนัช กัญญ์อุษาคา	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
18	นางสาวจิรนนท์ สายชัยภูมิ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
19	นางสาวณัฐพร จุ้ยเดช	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
20	นางสาวเทพรัตน์ หาญวาริ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
21	นางสาวนิสาศิลป์ ดว้อชีรอาภรณ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
22	นางสาวศิริพร เกิดทรัพย์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
23	นางสาวสมสิริ เบญจรวานนท์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
24	นางบุศริน ตราตรี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
25	นางสาวพิมพ์พรรณ ชินสุวรรณ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
26	นางสาวเพ็ญพร ดวงประเสริฐ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
27	นางละอองศรี บุญเฝ้าวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
28	นางสาวสายหยุด บุณรอด	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
29	นางสาวอรอนงค์ อุดมวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
30	นางสาวจิรนาถ อนันตชัย	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
31	นางสาวณัฐภัทร์ บุตรเสื่อ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
32	นายสมพงษ์ ปภาวีระวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
33	นางสาววิญญากรณ์ ทองแขก	ฝ่ายบริการสนเทศ	
34	นางสาววรารมณย์ ยงบรรทม	ฝ่ายบริการสนเทศ	
35	นางสาวศิริน โจนส์โรซ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
36	นางกวิสรา เรือนทองใบ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
37	นางสาวดวงรัตน์ ดีชัย	ฝ่ายบริการสนเทศ	
38	นางสาวรัชกร คงเจริญ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
39	นายพิชัย ขาวฎา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
40	นายณัฐพล โทระกิตต์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
41	นางสาวปัทมาวิษณุ สำราญสุข	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
42	นางสาวปวีณิดา เนตรหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
43	นางสาวเพ็ญพรรณ จารุสาร	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
44	นางสาวภัทรภร พันพรหม	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
45	นางสาวอุไรวรรณ โจหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
46	นางสาวอัมพร อุไรชตมาศ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
47	นางสาวนวิรัตน์ เขียวแก้ว	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
48	นางสาวภัทรศยา สนองฉัน	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
49	นายโยธิน คุรุพันธ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	โยธิน คุรุพันธ์
50	นางสุธัญณี พันธ์ลา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	สุธัญณี พันธ์ลา
51	นายสหรัฐ เวชโช	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	— กัทธวัช
52	นายสุชุม ทองแสง	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	สุชุม ทองแสง
53	นางสาวอริชา เนตรวงค์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	อริชา
54	นางกัญญาณี คุภดิษฐ์	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	กัญญาณี
55	นายจอมพงษ์ น้อยอิมใจ	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	— ศานติภาพ
56	นางสาวชลลดา หงษ์งาม	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	ชลลดา
57	นายสมชาย บุญปัญญา	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	สมชาย
58	นายอาเขต แก้วสว่าง	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	อาเขต
59	นางสาวรัตนภรณ์ แคนนา	หน่วยห้องสมุดสาขา	รัตนภรณ์
60	นายรณชัย ไวยจินดา	หน่วยห้องสมุดสาขา	รณชัย
61	นายณภัทร ทองธรรมชาติ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ณภัทร ทองธรรมชาติ
62	นายฐกฤต วันเพ็ญ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ฐกฤต



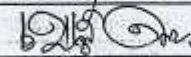

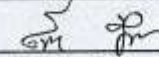

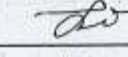
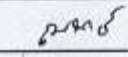
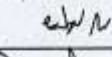
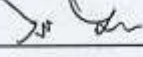
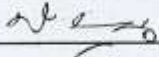
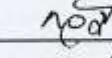
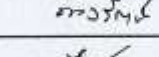
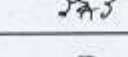


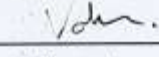
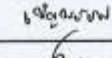
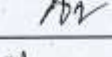
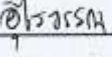


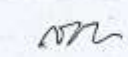


รายชื่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เข้าร่วมโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :  
การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

วันที่ 16 สิงหาคม 2565

ณ ห้องประชุม 2605 และ 2605/1 ชั้น 6 อาคารบริหาร ส่วนต่อเติม มสธ.

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
1	รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวาลักษณ์ ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ	สำนักบรรณสารสนเทศ	
2	นางสาวเครือทิพย์ เขียวรัมย์	สำนักงานเลขานุการ	
3	นางระเบียบ เบียมรัมย์	สำนักงานเลขานุการ	
4	นายสมศักดิ์ แก้วใหญ่	สำนักงานเลขานุการ	
5	นางสาวบุษบง วงศ์แก้ว	สำนักงานเลขานุการ	
6	นางสาวจำเรียง จงเกาะกลาง	สำนักงานเลขานุการ	
7	นายธีรกานต์ งามลักษณ์	สำนักงานเลขานุการ	
8	นางภัทราภรณ์ ดันหัน	สำนักงานเลขานุการ	
9	นางวรรณภรณ์ เมตโต	สำนักงานเลขานุการ	
10	นางสาวกัญญาวิรัตน์ บริกุล	สำนักงานเลขานุการ	
11	นางสาวอภิมิน ล้ำเลิศเบญจรงค์	สำนักงานเลขานุการ	
12	นายเลิศสินธุ์ สาทะมาน	สำนักงานเลขานุการ	- ลาพักผ่อน
13	นางสาวนิสากร อัครสุวรรณกุล	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
14	นายจิรายุทธ พุกาธร	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	- พักรักษาตัว
15	นายประทีป พงษ์สวัสดิ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
16	นางสาวอมรรรัตน์ นวนสำเนียง	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	- ลาพักผ่อน
17	นางสาวกัญญานัช กัญญาญ์ธาดา	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
18	นางสาวจรรย์นันทน์ ค่ายชัยภูมิ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
19	นางสาวณัฐพร จุ้ยเดช	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
20	นางสาวเทพรัตน์ หาญวาริ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
21	นางสาวนิสาศิลป์ ตรีชัยอารมณ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
22	นางสาวศิริพร เกิดทรัพย์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	- ลาพักร้อน
23	นางสาวสมสิริ เบญจวรรณท์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	

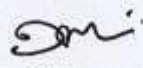


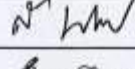
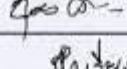
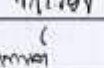

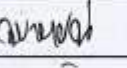
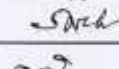
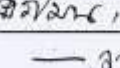
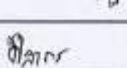

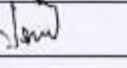

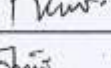


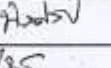



ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
24	นางบุศริน ทรายตรี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
25	นางสาวพิมพ์พรณ ชื่นสุวรรณ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
26	นางสาวเพ็ญพร ดวงประเสริฐ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
27	นางละออองศรี บุญย์เผ่าหงส์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
28	นางสาวสายหยุด บุญรอด	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
29	นางสาวอรอนงค์ อุดมวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
30	นางสาวจิราภรณ์ อนันตชัย	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
31	นางสาวณัฐรุภัทร์ บุตรเสื่อ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	- กล้วย
32	นายสมพงษ์ ปภาวีระวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
33	นางสาวยวีญฐากรณ์ ทองแขก	ฝ่ายบริการสนเทศ	
34	นางสาววรารักษ์ ยงบรรทม	ฝ่ายบริการสนเทศ	
35	นางสาวศิริน โรจนส์โรช	ฝ่ายบริการสนเทศ	
36	นางกวีสรวิ เรือนทองใบ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
37	นางสาวดวงรัตน์ ตีชัย	ฝ่ายบริการสนเทศ	
38	นางสาวรัชกร คงเจริญ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
39	นายพิชัย ช่างา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	- กีก้าว
40	นายณัฐพล โทษะภักดิ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
41	นางสาวปัทมาธิษฏ์ สำราญสุข	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
42	นางสาวปวีณิศา เนตรหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
43	นางสาวเพ็ญพรณ จารุสาร	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
44	นางสาวภัทรพร พันพรหม	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
45	นางสาวอุไรวรรณ ใจหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
46	นางสาวอัมพร อุรัชตมาศ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
47	นางสาวนารัตน์ เขียวแก้ว	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
48	นางสาวภัทรศยา สอนงผัน	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
49	นายโยชิน ครุฑพันธ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	ไปรณกร
50	นางสุธัญณี หุ่นหลา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อไอศทัศน์	
51	นายสหรัฐ เวชโช	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อไอศทัศน์	— ก๊กตัว
52	นายสุกรม ทองแสง	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อไอศทัศน์	
53	นางสาวอริษา เนตรวงศ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อไอศทัศน์	
54	นางกัลยาณี ศุภดิษฐ์	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	— ศิริจรรยา หนูอิน
55	นายจอมพงษ์ น้อยอิมใจ	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	— ออฟฟิศ ๖
56	นางสาวลลดา หงษ์งาม	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
57	นายสมชาย บุญปัญญา	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
58	นายอาเขต แก้วสว่าง	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
59	นางสาวรัตนภรณ์ แคนนา	หน่วยห้องสมุดสาขา	
60	นายรณชัย ไวยจินดา	หน่วยห้องสมุดสาขา	
61	นายฉัตร ทองธรรมชาติ	หน่วยห้องสมุดสาขา	
62	นายฐกฤต วันเพ็ญ	หน่วยห้องสมุดสาขา	

รายชื่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เข้าร่วมโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :  
การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

วันที่ 19 สิงหาคม 2565

ณ ห้องประชุม 2605 และ 2605/1 ชั้น 6 อาคารบริหาร ส่วนต่อเติม มสธ.

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
1	รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวาลักษณ์ ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ	สำนักบรรณสารสนเทศ	
2	นางสาวเครือทิพย์ เจียรณัย	สำนักงานเลขานุการ	
3	นางระเบียบ เป็ยภิรมย์	สำนักงานเลขานุการ	
4	นายสมศักดิ์ แก้วใหญ่	สำนักงานเลขานุการ	
5	นางสาวบุษบง วงศ์แก้ว	สำนักงานเลขานุการ	
6	นางสาวจำเรียง จงเกาะกลาง	สำนักงานเลขานุการ	
7	นายธีรภานต์ งามลักษณ์	สำนักงานเลขานุการ	
8	นางภัทรภรณ์ ดันหัน	สำนักงานเลขานุการ	
9	นางวรารักษ์ เมตโต	สำนักงานเลขานุการ	
10	นางสาวกัญญาวิรัตน์ บริกกุล	สำนักงานเลขานุการ	
11	นางสาวอภินันท์ สำเลิศเบญจรงค์	สำนักงานเลขานุการ	
12	นายเลิศสินธุ์ สาคะมาน	สำนักงานเลขานุการ	— ออฟฟิศ
13	นางสาวนิสากร อัครสุวรรณกุล	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
14	นายจิรยุทธ พุกอาร	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
15	นายประทีป พงษ์สวัสดิ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
16	นางสาวอมรรรัตน์ บวนสำเนียง	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	— ออฟฟิศ
17	นางสาวกัญชนันท์ กัญญ์ธัญญาธาดา	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
18	นางสาวจิรนนท์ ค่ายชัยภูมิ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
19	นางสาวณัฐพร จุ้ยเดช	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
20	นางสาวเทพรัตน์ หาญวารี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
21	นางสาวนิสาศิลป์ ศรีชัยอารักษ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
22	นางสาวศิริพร เกิดทรัพย์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
23	นางสาวสมสิริ เบลูจรวานนท์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	

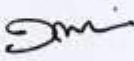

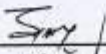

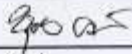


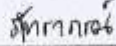


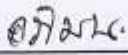


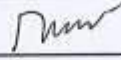



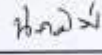

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
24	นางบุศรินทร์ ทรายศรี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
25	นางสาวพิมพ์พรหม ชื่นสุวรรณ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
26	นางสาวเพ็ญพร ดวงประเสริฐ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
27	นางละอองศรี บุญย์เผ่าพงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
28	นางสาวสายหยุด บุญรอด	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
29	นางสาวอรอนงค์ อุดมวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
30	นางสาวจิรนาถ อนันต์ชัย	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
31	นางสาวณัฐภัทร์ บุตรเสื่อ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
32	นายสมพงษ์ ปภาวีระวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
33	นางสาววิญญูธำกรณ์ ทองแขก	ฝ่ายบริการสนเทศ	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
34	นางสาววราภรณ์ ยงบรรทม	ฝ่ายบริการสนเทศ	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
35	นางสาวศิริิน โวจนสโรช	ฝ่ายบริการสนเทศ	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
36	นางกวิศรา เรือนทองใบ	ฝ่ายบริการสนเทศ	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
37	นางสาวดวงรัตน์ ดีชีวี	ฝ่ายบริการสนเทศ	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
38	นางสาวรัชกร คงเจริญ	ฝ่ายบริการสนเทศ	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
39	นายพิชัย ขาฎา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
40	นายณัฐพล โทระภักดิ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
41	นางสาวปัทมาธิษฏ์ สำราญสุข	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
42	นางสาวปวีณิศา เนตรหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
43	นางสาวเพ็ญพรหม จารุสาร	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
44	นางสาวภัทรกร พันพรหม	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
45	นางสาวอุไรวรรณ ไฉหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
46	นางสาวอัมพร อู่รัชตมาศ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
47	นางสาวนรรัตน์ เขียวแก้ว	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	<i>[ลายมือชื่อ]</i>
48	นางสาวภัทรศยา สอนงมัน	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	<i>[ลายมือชื่อ]</i>

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
49	นายโยธิน คุรุพันธ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	โยธิน
50	นางสุชัยณีซ หุ่นหลา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	สุชัยณี
51	นายสหรัฐ เวชโช	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	สหรัฐ เวช.
52	นายสุชุม ทองแสง	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	สุชุม ทองแสง
53	นางสาวอริษา เนตรวงศ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	อริษา
54	นางกัลยาณี ศุภดิษฐ์	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	— สหพักรัตน์
55	นายจอมพงษ์ น้อยอัมใจ	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	— สหพักรัตน์
56	นางสาวชลลดา หงษ์งาม	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	ชลลดา
57	นายสมชาย บุญปัญญา	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	สมชาย
58	นายอาเขต แก้วสว่าง	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	อาเขต
59	นางสาวรัตนาภรณ์ แคนนา	หน่วยห้องสมุดสาขา	รัตนา
60	นายธชัย ไวยจินดา	หน่วยห้องสมุดสาขา	ธชัย
61	นายณภัทร ทองธรรมชาติ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ณภัทร
62	นายธฤกฤต วันเพ็ญ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ธฤกฤต

รายชื่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เข้าร่วมโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :  
การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

วันที่ 22 สิงหาคม 2565

ณ ห้องประชุม 2605 และ 2605/1 ชั้น 6 อาคารบริหาร ส่วนต่อเติม มสธ.

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
1	รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวลักษณ์ ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ	สำนักบรรณสารสนเทศ	
2	นางสาวเครือทิพย์ เจียรณีย์	สำนักงานเลขานุการ	
3	นางระเบียบ เปี้ยภิรมย์	สำนักงานเลขานุการ	
4	นายสมศักดิ์ แก้วใหญ่	สำนักงานเลขานุการ	
5	นางสาวบุษบง วงศ์แก้ว	สำนักงานเลขานุการ	
6	นางสาวจำเรียง จงเกาะกลาง	สำนักงานเลขานุการ	
7	นายธีรกานต์ งามลักษณ์	สำนักงานเลขานุการ	
8	นางภัทรภรณ์ ดันหัน	สำนักงานเลขานุการ	
9	นางวารภรณ์ เมตโต	สำนักงานเลขานุการ	
10	นางสาวกัญญารัตน์ บริกุล	สำนักงานเลขานุการ	
11	นางสาวอภิมิน สำเลิศเบญจรงค์	สำนักงานเลขานุการ	
12	นายเลิศสินธุ์ สาตะมาน	สำนักงานเลขานุการ	- ทพธ. อารีพร
13	นางสาวนิสากร อัครสุวรรณกุล	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
14	นายจิรายุทธ พุกาธร	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	- ผักกอกนอจ
15	นายประทีป พงษ์สวัสดิ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	- อารังกษณ์
16	นางสาวอมรรรัตน์ นวนสำเนียง	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
17	นางสาวกัญชนัช กัญญ์ณูธาดา	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
18	นางสาวจิรนนท์ ค่ายชัยภูมิ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
19	นางสาวณัฐพร จุ้ยเดช	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
20	นางสาวเทพรัตน์ หาญวารี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
21	นางสาวนิสาศิลป์ ตริยชิรอาภรณ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
22	นางสาวศิริพร เกิดทรัพย์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
23	นางสาวสมสิริ เบญจวรรณท์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	- ทศพร อารีพร EdPEX

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
24	นางบุศริน ตราตรี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	บุศริน ตราตรี
25	นางสาวพิมพ์พรณ ชื่นสุวรรณ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	พิมพ์พรณ ชื่นสุวรรณ
26	นางสาวเพ็ญพร ดวงประเสริฐ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	เพ็ญพร ดวงประเสริฐ
27	นางละอองศรี บุญย์เผ่าพงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	ละอองศรี บุญย์เผ่าพงศ์
28	นางสาวสายหยุด บุญรอด	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	สายหยุด บุญรอด
29	นางสาวอรอนงค์ อุตมวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	อรอนงค์ อุตมวงศ์
30	นางสาวจิรนาถ อนันตชัย	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	จิรนาถ อนันตชัย
31	นางสาวณัฏฐภัทร์ บุตรเสื่อ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	ณัฏฐภัทร์ บุตรเสื่อ
32	นายสมพงษ์ ปภาวีระวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	สมพงษ์ ปภาวีระวงศ์
33	นางสาววิญญากรณ์ ทองแจก	ฝ่ายบริการสนเทศ	วิญญากรณ์ ทองแจก
34	นางสาววราภรณ์ ยงบรรทม	ฝ่ายบริการสนเทศ	วราภรณ์ ยงบรรทม
35	นางสาวศิริน โรจนสโรช	ฝ่ายบริการสนเทศ	ศิริน โรจนสโรช
36	นางกวิสรา เรือนทองใบ	ฝ่ายบริการสนเทศ	กวิสรา เรือนทองใบ
37	นางสาวดวงรัตน์ ดีชีวี	ฝ่ายบริการสนเทศ	ดวงรัตน์ ดีชีวี
38	นางสาวรัชกร คงเจริญ	ฝ่ายบริการสนเทศ	รัชกร คงเจริญ
39	นายพิชัย ชานา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	— ลาป่วย
40	นายณัฐพล โทตระกิตย์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	ณัฐพล โทตระกิตย์
41	นางสาวปัทมาธิษฏ์ สารานุสุข	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	ปัทมาธิษฏ์ สารานุสุข
42	นางสาวปวีณธิตา เนตรหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	ปวีณธิตา เนตรหาญ
43	นางสาวเพ็ญพรณ จารุสาร	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	พิชิตพรณ EdPEX
44	นางสาวภัทรกร พันพรหม	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	—
45	นางสาวอุไรวรรณ ใจหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	— คิดทรงงานอื่น
46	นางสาวอัมพร อู่อริชตมาศ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	พิชิตพรณ EdPEX
47	นางสาวนวิรัตน์ เขียวแก้ว	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	—
48	นางสาวภัทรศยา สอนงมัน	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	—






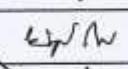
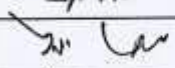
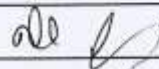







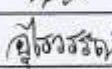


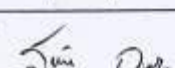
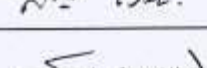
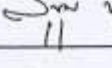


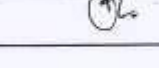
	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
49	นายโยธิน ทรัพย์พันธ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ สิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	Jod.
50	นางสุธัญณีซ หุ่นหลา	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ โสตทัศน	สม
51	นายสหรัฐ เวชโช	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ โสตทัศน	ศิริ เวช.
52	นายสุชุม ทองแสง	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ โสตทัศน	สุชุม ทองแสง
53	นางสาวอริชา เนตรวงศ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อ โสตทัศน	อริชา
54	นางกัลยาณี ศุกดิษฐ์	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	กัลยาณี Ed PEX
55	นายจอมพงษ์ น้อยอิมใจ	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	จอมพงษ์
56	นางสาวชลลดา หงษ์งาม	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	ชลลดา
57	นายสมชาย บุญปัญญา	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	สมชาย
58	นายอาเขต แก้วสว่าง	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	อาเขต
59	นางสาวรัตนาภรณ์ แคนนา	หน่วยห้องสมุดสาขา	รัตนา
60	นายรณชัย ไวยจินดา	หน่วยห้องสมุดสาขา	รณชัย
61	นายณภัทร ทองธรรมชาติ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ณภัทร
62	นายรุทฤต วันเพ็ญ	หน่วยห้องสมุดสาขา	รุทฤต

รายชื่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เข้าร่วมโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :  
การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

วันที่ 24 สิงหาคม 2565

ณ โออาร์รีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดเพชรบุรี

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
1	รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวาลักษณ์ ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ	สำนักบรรณสารสนเทศ	
2	นางสาวเครือทิพย์ เจียรณีย์	สำนักงานเลขานุการ	
3	นางระเบียบ เบี้ยภิรมย์	สำนักงานเลขานุการ	
4	นายสมศักดิ์ แก้วใหญ่	สำนักงานเลขานุการ	
5	นางสาวบุษบง วงศ์แก้ว	สำนักงานเลขานุการ	
6	นางสาวจำเรียง จงเกาะกลาง	สำนักงานเลขานุการ	
7	นายธีรภานต์ งามลักษณ์	สำนักงานเลขานุการ	
8	นางวราภรณ์ เมตโต	สำนักงานเลขานุการ	
9	นางสาวกัญญารัตน์ บริกุล	สำนักงานเลขานุการ	
10	นายเลิศสินธุ์ สาทะมาน	สำนักงานเลขานุการ	
11	นางสาวนิสากร อัครสุวรรณกุล	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
12	นายประทีป พงษ์สวัสดิ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
13	นางสาวอมรรรัตน์ นวนสำเนียง	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
14	นางสาวกัญชนัช กัญญ์อุษิตา	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
15	นางสาวจิรนนท์ คำชัยภูมิ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
16	นางสาวณัฐพร จุ้ยเดช	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
17	นางสาวนิสาศิลป์ ตริยศิริอาภรณ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
18	นางสาวศิริพร เกิดทรัพย์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
19	นางบุศริน ตราตรี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
20	นางสาวพิมพ์พรรณ ชินสุวรรณ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
21	นางละอองศรี บุญย์เฝ้าพงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
22	นางสาวสายหยุด บุญรอด	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
23	นางสาวอรอนงค์ อุตมวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
24	นางสาวจิรนาถ อนันต์ชัย	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
25	นางสาวณัฐภัทร์ บุตรเสื่อ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
26	นายสมพงษ์ ปภาวิระวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
27	นางสาววิญญากรณ์ ทองแขก	ฝ่ายบริการสนเทศ	
28	นางสาววรารกรณ์ ยงบรรทม	ฝ่ายบริการสนเทศ	
29	นางสาวศิริิน โรจนสโรช	ฝ่ายบริการสนเทศ	
30	นางกวิสร่า เรือนทองใบ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
31	นางสาวดวงรัตน์ ดีชัย	ฝ่ายบริการสนเทศ	ดวงรัตน์
32	นางสาวรัชกร คงเจริญ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
33	นายณัฐพล โหตระกิตย์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
34	นางสาวปัทมรัษฎ์ สำราญสุข	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
35	นางสาวปวีณิศา เนตรหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
36	นางสาวเพ็ญพรรณ จารุสาร	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
37	นางสาวภัทรกร พันพรหม	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
38	นางสาวอุไรวรรณ ใจหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
39	นางสาวนรวิทย์ เขียวแก้ว	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
40	นายโยธิน ครุฑพันธ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
41	นายสหรัฐ เวชโช	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	
42	นายสุชุม ทองแสง	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	
43	นางสาวอริษา เนตรวงศ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	
44	นางกัลยาณี สุกดิษฐ์	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
45	นางสาวชลลดา ทรงงาม	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
46	นายอาเขต แก้วสว่าง	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	อาเขต
47	นางสาวรัตนภรณ์ แตนนา	หน่วยห้องสมุดสาขา	

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
48	นายรณชัย ไวยจินดา	หน่วยห้องสมุดสาขา	รณชัย
49	นายณภัทร ทองธรรมชาติ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ณภัทร ทองธรรมชาติ
50	นายธฤตฤต วันเพ็ญ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ธฤตฤต วันเพ็ญ

รายชื่อบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ เข้าร่วมโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ :  
การจัดทำแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)

วันที่ 25 สิงหาคม 2565

ณ โอหารารีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดเพชรบุรี

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
1	รองศาสตราจารย์กฤติกา จิวาลักษณ์ ผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศ	สำนักบรรณสารสนเทศ	
2	นางสาวเครือทิพย์ เจียรณีย์	สำนักงานเลขานุการ	
3	นางระเบียบ เปี้ยภิรมย์	สำนักงานเลขานุการ	
4	นายสมศักดิ์ แก้วใหญ่	สำนักงานเลขานุการ	
5	นางสาวบุษบง วงศ์แก้ว	สำนักงานเลขานุการ	
6	นางสาวจำเริญ จงเกาะกลาง	สำนักงานเลขานุการ	
7	นายธีรกันต์ งามลักษณ์	สำนักงานเลขานุการ	
8	นางวรรณภรณ์ เมตโต	สำนักงานเลขานุการ	
9	นางสาวกัญญาวิรัตน์ บริกุล	สำนักงานเลขานุการ	
10	นายเลิศสินธุ์ สาคะมาน	สำนักงานเลขานุการ	
11	นางสาวนิสากร อัครสุวรรณกุล	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
12	นายประทีป พงษ์สวัสดิ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
13	นางสาวอมรรัตน์ นวนสำเนียง	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
14	นางสาวกัญชนัช กัญฉัญญาธาดา	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
15	นางสาวจิงนันท์ คำชัยภูมิ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
16	นางสาวณัฐพร จุ้ยเดช	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
17	นางสาวนิสาศิลป์ ศรีศิริอารักษ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
18	นางสาวศิริพร เกิดทรัพย์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยจัดหาทรัพยากร	
19	นางบุศรินทร์ คราหรี	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
20	นางสาวพิมพ์พรณ ชื่นสุวรรณ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
21	นางละอองศรี บุญย์เฝ้าพงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
22	นางสาวสายหยุด บุญรอด	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
23	นางสาวอรอนงค์ อุดมวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
24	นางสาวจิรนาถ อับนิตชัย	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
25	นางสาวณัฐภัทร์ บุตรเสื่อ	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
26	นายสมพงษ์ ปภาวิระวงศ์	ฝ่ายเทคนิค หน่วยวิเคราะห์ทรัพยากร	
27	นางสาววิญฐากรณ์ ทองแขก	ฝ่ายบริการสนเทศ	
28	นางสาววราภรณ์ ยงบรรทม	ฝ่ายบริการสนเทศ	
29	นางสาวสิริน โรจนสโรช	ฝ่ายบริการสนเทศ	
30	นางกวิศรา เรือนทองใบ	ฝ่ายบริการสนเทศ	
31	นางสาวดวงรัตน์ ดีชัย	ฝ่ายบริการสนเทศ	๓๐๖๖๓๖
32	นางสาวรัชกร คงเจริญ	ฝ่ายบริการสนเทศ	วิษณ
33	นายณัฐพล โทระกิตต์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
34	นางสาวปัทมรัชฎ์ สำราญสุข	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
35	นางสาวปวีณิดา เนตรหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
36	นางสาวเพ็ญพรรณ จารุสาร	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
37	นางสาวภัทรรักษ์ พันพรหม	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
38	นางสาวอุไรวรรณ ใจหาญ	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์	
39	นางสาวนวิรัตน์ เขียวแก้ว	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
40	นายโยธิน คุรุพันธ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อสิ่งพิมพ์ต่อเนื่อง	
41	นายสหรัฐ เวชโช	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	
42	นายสุชม ทองแสง	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	
43	นางสาวอริชา เนตรวงศ์	ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา หน่วยบริการสื่อโสตทัศน์	
44	นางก้อยาณี ศุภดิษฐ์	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
45	นางสาวอลลดา หงษ์งาม	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
46	นายอาเขต แก้วสว่าง	ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	
47	นางสาวรัตนารณ์ แคนนา	หน่วยห้องสมุดสาขา	

ลำดับที่	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ลายมือชื่อ
48	นายรณชัย ไวยจินดา	หน่วยห้องสมุดสาขา	SABIC
49	นายณภัทร ทองธรรมชาติ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ณภัทร ทองธรรมชาติ
50	นายธฤตฤต วันเพ็ญ	หน่วยห้องสมุดสาขา	ธฤตฤต วันเพ็ญ

## ภาคผนวก ข

เอกสารประกอบการบรรยายโครงการสัมมนาประสิทธิภาพงานบรรณสารสนเทศ : การจัดทำแผนพัฒนา  
สำนักบรรณสารสนเทศ และแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)  
วันที่ 15 - 16, 19, 22 สิงหาคม 2565 ณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช และ วันที่ 24 - 25 สิงหาคม 2565  
จังหวัดเพชรบุรี



# การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี (2566-2570) และการถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาลู่การปฏิบัติ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์

## ประเด็นการบรรยาย

- **การจัดทำแผนพัฒนาระดับหน่วยงาน**
  - แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร
    - PMQA
  - ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา
  - แผนยุทธศาสตร์
    - วจจรแผนยุทธศาสตร์
    - กระบวนการแผนยุทธศาสตร์
  - แผนปฏิบัติการ
    - แนวทางการเขียนแผนปฏิบัติการ
- **การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ**
  - การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ PDCA

## แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาองค์กร/หน่วยงาน

### ความหมาย

การพัฒนาองค์กร เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้าเป็นการวัดประเมินค่าตัวเอง ที่ตั้งอยู่บนรากฐานของค่านิยมเกี่ยวกับมนุษย์โดยมีการนำเอาเทคนิคการพัฒนาองค์การเข้ามาใช้อย่างมีแผนนอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และธุรกิจต่าง ๆ กระบวนการดังกล่าวเกิดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การทั้งระบบให้ดีขึ้น

### ลักษณะสำคัญ

การพัฒนาองค์การมีลักษณะที่สำคัญได้แก่ ประการที่หนึ่ง เป็นเรื่องของ การเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน ประการที่สอง มีลักษณะของการมุ่งแก้ไขปัญหา ประการที่สาม การเปลี่ยนแปลงในแง่ระบบ ประการที่สี่ เป็นส่วนประสานของกระบวนการบริหารหรือการจัดการประการที่ห้า เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องมีการกระทำอย่างต่อเนื่อง

3

### การเปลี่ยนแปลง

การเปลี่ยนแปลงในองค์การ คือ การเปลี่ยนแปลงในปัจจัยหรือระบบย่อยที่ต่างมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันคือเทคโนโลยีโครงสร้างขององค์การควรและงานและปัจจัยหรือระบบย่อยขององค์การเหล่านี้ก็คือเนื้อหาสาระของการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาองค์การ

### วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การที่สำคัญ ๆ ได้แก่ ประการที่หนึ่ง ช่วยให้องค์การหลุดพ้นจากระเบียบกฎเกณฑ์ที่ตายตัว ประการที่สอง กระตุ้นให้ทุกคนในองค์การตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ทุกคนมีต่อองค์การร่วมกัน ประการที่สาม ช่วยแก้ไขปัญหาที่ยังแก้ไม่ได้หรือไม่ได้แก้ไขเลย

### ข้อดี และ ข้อจำกัด

ข้อดีของการพัฒนาองค์การได้แก่ ช่วยพัฒนาการทำงานเป็นทีมช่วยให้สมาชิกมีความผูกพันต่อวัตถุประสงค์ขององค์การช่วยให้เกิดความเต็มใจยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น สำหรับข้อจำกัดของการพัฒนาองค์การได้แก่ ใช้เวลาสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย

4

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : Public Sector Management Quality Award หรือที่เรียกกันสั้น ๆ ง่าย ๆ ว่า PMQA เป็นกระบวนการพัฒนาองค์กรภาครัฐ โดยนำ "เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ" ที่ได้รับพัฒนาจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงาน ก.พ.ร. มาใช้กับระบบราชการ



โดย PMQA มีจุดมุ่งเน้นที่สำคัญ คือ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ให้ความสำคัญกับประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้มีความยืดหยุ่นคล่องตัว พัฒนาการบริหารคนและการพัฒนาคน มีความคิดริเริ่มและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศ และทำงานโดยมุ่งผลลัพธ์เป็นสำคัญ

### ขั้นตอนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ขั้นการเตรียมการ	ขั้นตอนที่ 1	ขั้นตอนที่ 2	ขั้นตอนที่ 3	ขั้นตอนที่ 4
การเตรียมการ (Project Setup)	การวิเคราะห์สภาพหน่วยงาน (SWOT Analysis)	การจัดทำวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และประเด็นยุทธศาสตร์ (Vision, Goals and Strategic Issues)	การกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาหน่วยงาน (Strategies)	การกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plans)
จัดตั้งคณะทำงานรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์สภาพในประเด็นที่เกี่ยวข้อง	บ่งชี้ความเข้มแข็ง จุดแข็ง Weakness จุดอ่อน Opportunity โอกาส Threat อุปสรรค	ต้องการเป็นอะไรในอนาคต มีเป้าประสงค์และเป้าหมายอย่างไร มีประเด็นหลักที่สำคัญอะไรที่สื่อถึงวิสัยทัศน์	ต้องทำอะไร เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานบรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนด	การนำแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในรูปแบบของแผนงาน/โครงการ

## ความสำคัญในการจัดทำแผน



การวิเคราะห์ห้องค์กร (SWOT Analysis) คือ

เพื่อให้รู้สภาพขององค์กร และสภาวะการณ์ภายนอก

ว่าจะกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรอย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย

ตามวิสัยทัศน์และสอดคล้องกับบริบทขององค์กรที่เราวิเคราะห์

การรู้เขา - รู้เรา จะทำให้โอกาสของความสำเร็จสูงขึ้น

## การวิเคราะห์ SWOT

ปัจจัยภายใน	จุดแข็ง (Strengths : S) พิจารณาปัจจัยภายในองค์กรเกี่ยวกับ ส่วนดี ความเข้มแข็ง ความสามารถ ศักยภาพส่วนที่ส่งเสริมความสำเร็จ	จุดอ่อน (Weaknesses : W) พิจารณาปัจจัยภายในองค์กรเกี่ยวกับ ส่วนเสีย ความอ่อนแอ สิ่งที่ต้อง พัฒนา แก้ไข ปรับปรุง ข้อจำกัด ความไม่พร้อม รวมทั้งประเด็นปัญหา
ปัจจัยภายนอก	โอกาส (Opportunities : O) สภาพแวดล้อมภายนอก มีสภาพเป็น อย่างไร ส่งผลกระทบในทางบวก อย่างไร และจะสร้างให้เกิดโอกาสใด ให้กับองค์กร	ภัยคุกคาม (Threats :T) สภาพแวดล้อมภายนอก ที่เป็น อุปสรรคหรือภาวะคุกคามก่อให้เกิด ผลเสียหรือเป็นข้อจำกัดต่อองค์กร

## การวิเคราะห์ SWOT Matrix

	ภายใน	จุดแข็ง (Strengths : S)	จุดอ่อน (Weaknesses : W)
ภายนอก			
โอกาส (Opportunities : O)		SO Strategies รุกไปข้างหน้า	WO Strategies พัฒนาภายใน
ภัยคุกคาม (Threats :T)		ST Strategies ป้องกัน/สร้างสัมพันธ์	WT Strategies ปรับเปลี่ยนภายใน



## แผนยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์การพัฒนา

### วงจรแผนยุทธศาสตร์/ยุทธศาสตร์การพัฒนา



### กระบวนการยุทธศาสตร์



## แผนปฏิบัติการ

### แนวทางการเขียนแผนปฏิบัติการ

ใคร	ผู้รับผิดชอบ
ทำอะไร	รายละเอียดที่สำคัญ
ที่ไหน	พื้นที่ดำเนินงาน
อย่างไร	วิธีดำเนินงานและค่าใช้จ่าย
เมื่อไร	จุดเริ่มต้น ระยะเวลา จุดสิ้นสุด
เท่าไร	วัตถุประสงค์และเป้าหมาย
ทำไม	เหตุผลและความจำเป็น
หวังผลอะไร	ผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้รับ

## การถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติ

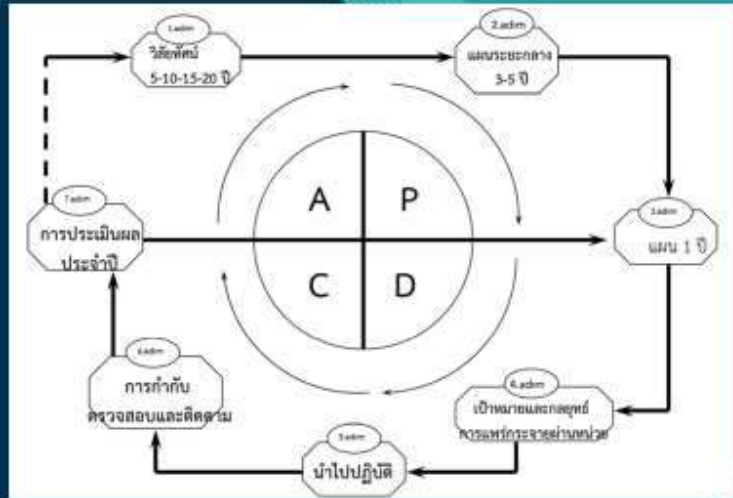
ความสำเร็จในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติประกอบด้วยสองส่วนใหญ่ ๆ ได้แก่ ความมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล หากการดำเนินงานตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ก็จะ “ทำได้ ตรงประเด็น” หรือ การมี ประสิทธิภาพ (Do the right thing) และการดำเนินการได้ถูกวิธีประหยัคมี ประสิทธิภาพ (Do things right) ได้ครบทั้งสองส่วน ก็จะประสบความสำเร็จ หากการดำเนินงานมี ประสิทธิภาพแต่ขาดประสิทธิภาพ ก็จะได้เพียงการ “เอาตัวรอด” (Survival) หากการดำเนินงานมี ประสิทธิภาพแต่ขาดประสิทธิผล ก็จะ “ล้มเหลว อย่างอย่างสิ้นเชิง” (Dead-fast) กล่าวคือ ทำงานผิด วัตถุประสงค์ อย่างรวดเร็ว ก็จะทำให้มีความเสียหายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากการ ดำเนินงานขาดทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ก็จะ “ล้มเหลวอย่างช้า ๆ” (Dead-slow) กล่าวคือ ทำงานผิดวัตถุประสงค์ อย่างช้า ๆ เป็นการทำให้มีความเสียหายได้อย่างไร้ประสิทธิภาพ





## การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ PDCA

“แผนดีมีชัยไปกว่าครึ่ง” แสดงถึงความสำคัญของการกำหนดยุทธศาสตร์ที่ดีจะนำไป การบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรก็ตามความสำเร็จย่อมขึ้นอยู่กับ การนำแผนไปปฏิบัติได้จริง แม้แผนจะดีเพียงใด แต่ไม่ถูกนำไปปฏิบัติก็จะเกิดความสำเร็จได้ยาก แนวคิดที่เป็นกรอบในทำแผน นำแผนไปดำเนินงานอย่างมี ระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ วงจร PDCA ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart มีอีกชื่อหนึ่งว่า วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรชูฮาร์ต (Shewhart Cycle)



## ลักษณะของตัวชี้วัดที่ดี



## การกำหนดตัวชี้วัด ระดับหน่วยงาน

### องค์ประกอบในการพิจารณากำหนดตัวชี้วัด (KPI)

1. วิสัยทัศน์ (Vision)
2. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)
3. เป้าประสงค์ (Goals)
4. แผนยุทธศาสตร์ (Strategy Map)
5. ตัวชี้วัด (KPIs)
6. เป้าหมาย (Targets)
7. โครงการ (Initiatives)



เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และโครงการ มีความสัมพันธ์กัน ดังนี้ เป้าประสงค์นั้นจะต้องมีตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือบ่งชี้ว่า เป้าประสงค์สำเร็จหรือไม่ จะประเมินจากสิ่งใด ส่วนเป้าหมายจะเป็นเครื่องมือบ่งชี้ระดับของความสำเร็จตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ส่วนโครงการ คือสิ่งที่จะต้องทำเพื่อให้เป้าประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

### ตัวอย่างตารางการเขียนแผนงาน/โครงการ

ความคิดริเริ่ม (วิธีการ/กลยุทธ์)	แผนงาน / โครงการ	งบประมาณ				หน่วยงาน รับผิดชอบ
		2562	2563	2564	2565	
กลยุทธ์ 1.....	แผนงาน 1.1..... โครงการ 1.1.1..... แผนงาน 1.2..... โครงการ 1.2.1..... ฯลฯ					
กลยุทธ์ 2.....	แผนงาน 2.1..... โครงการ 2.1.1..... แผนงาน 2.2..... โครงการ 2.2.1..... ฯลฯ					
ฯลฯ	ฯลฯ					

## ตัวอย่างแผนที่ยุทธศาสตร์

แผนที่ยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง ประจำปีงบประมาณ .....

วิสัยทัศน์ - .....

ประวิติของยุทธศาสตร์ (Run the Business)	ประวิติยุทธศาสตร์ ๑ .....	ประวิติยุทธศาสตร์ ๒ .....
ผู้เกี่ยวข้อง (Have the Customer)		
อุปสรรค/ทรัพยากร (Manage Resources)		
ขีดความสามารถ (Capacity Building)		

## ตัวอย่างแผนปฏิบัติการประจำปี.....

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ชื่อตัวชี้วัด	น้ำหนัก (ร้อยละ)	เป้าหมายปี ๒๕....	ข้อมูลพื้นฐาน			เกณฑ์การให้คะแนน					ผู้รับผิดชอบ	
					๒๕ .....	๒๕ .....	๒๕ .....	๑	๒	๓	๔	๕		
น้ำหนักรวม				๑๐๐.๐๐										

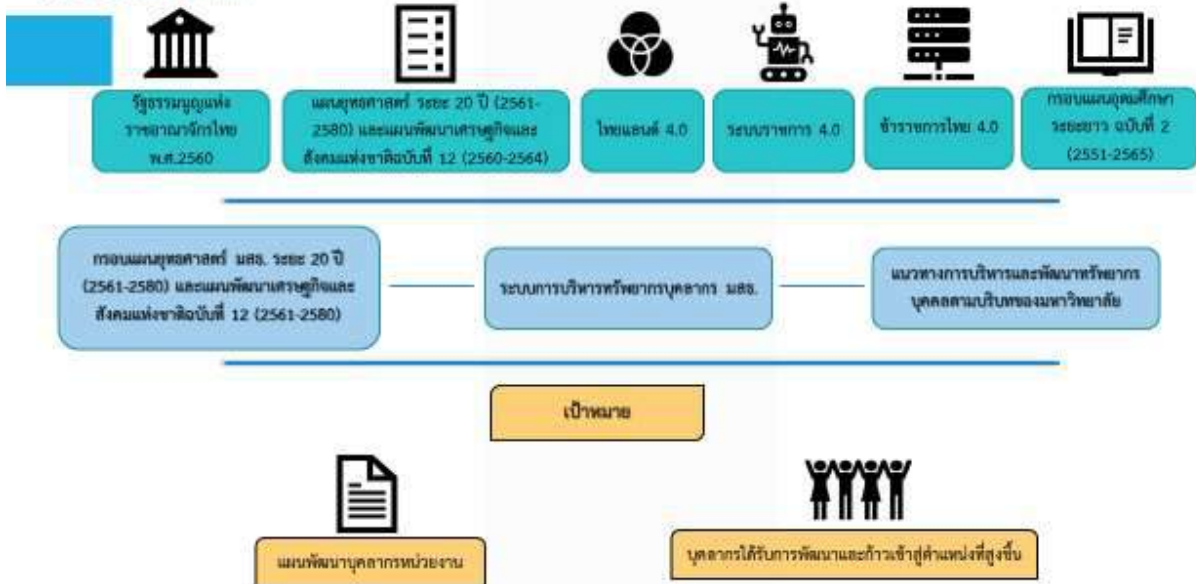


การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร  
ระยะ 5 ปี (2566-2570)  
และการถ่ายทอดแผนการพัฒนา  
สู่การปฏิบัติ

โดย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนมพัทธ์ สมิตานนท์

กรอบแนวคิด



## แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามบริบทของมหาวิทยาลัย

1

พัฒนาบุคคลตามมาตรฐานการกำหนด  
ตำแหน่งข้าราชการพลเรือนใน  
สถาบันอุดมศึกษา



• ตำแหน่งประเภทวิชาการ



• ตำแหน่งประเภทบริหาร



• ตำแหน่งประเภทเชี่ยวชาญเฉพาะ  
และวิชาชีพเฉพาะ



• ตำแหน่งทั่วไป

## แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามบริบทของมหาวิทยาลัย

2

พัฒนาบุคคลตามมาตรฐานแนวทางการ  
กำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะ  
และสมรรถนะที่จำเป็น สำหรับตำแหน่ง  
ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

- สมรรถนะ
- ทักษะที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน

ตำแหน่งระดับผู้บริหาร	ตำแหน่งประเภทวิชาการ	ตำแหน่งระดับเทคนิค/สนับสนุนวิชาการ
<b>สมรรถนะหลัก * (ดูประมวลตำแหน่ง)</b>		
1. ความรู้ความเข้าใจในบริบทการศึกษามหาวิทยาลัย 2. การทำงานแบบบูรณาการทั้งองค์กร 3. การบริการที่ดี 4. การพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญในงาน 5. การมีวินัยตรง 6. การทำงานเป็นทีม 7. ทัศนคติที่ดีต่อองค์กร		
<b>สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>	<b>สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>	<b>สมรรถนะตามลักษณะงานที่ปฏิบัติ</b>
1. การดูแลภาพรวมองค์กร 2. การวางกลยุทธ์องค์กร 3. การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ 4. การประสานและจัดการกับหน่วยงาน 5. การตรวจสอบและควบคุมผลสัมฤทธิ์ 6. การบริหารงานเชิงรุก 7. การมีวินัยต่อองค์กร	1. ความเชี่ยวชาญด้านวิชาการ 2. การจัดการเชิงกลยุทธ์ของหน่วยงานและงานวิจัย 3. การจัดการคน 4. การให้บริการวิชาการแก่สังคม 5. การทำวิจัย หรือ ดำเนินงานและนวัตกรรม 6. การทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 7. การมีทัศนคติที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 8. ความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร 9. การยอมรับในวิชาชีพ	1. การดูแลภาพรวมองค์กร 2. การศึกษาค้นคว้าเพื่อปฏิบัติงาน 3. การตัดสินใจ 4. การมีวินัยต่อองค์กร 5. การดำเนินการเชิงรุก 6. ความถูกต้องของงาน 7. การพัฒนาความรู้ด้านบูรณาการงานวิจัย
<b>สมรรถนะทางกายภาพ</b>	<b>สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน</b>	<b>สมรรถนะประจำตำแหน่งงาน</b>
1. ความรู้ทั่วไป 2. ฝึกใช้คอมพิวเตอร์ 3. การพูดในที่สาธารณะ 4. ใฝ่เรียนใฝ่รู้ 5. การเป็นแบบอย่างที่ดี 6. ความรับผิดชอบ	1. การมีองค์ความรู้ในภาคพันธกิจของหน่วยงาน 2. ความรู้ในภาคการศึกษามหาวิทยาลัย 3. การพูดในที่สาธารณะ 4. ความรับผิดชอบ 5. การเป็นแบบอย่างที่ดี	1. ความรับผิดชอบ 2. การมีวินัยในการทำงานและ ฝึกฝนตนเอง 3. ความรู้ในคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 4. ความมุ่งมั่นในตนเอง 5. ใฝ่เรียนใฝ่รู้ 6. การเป็นแบบอย่างที่ดี

## แนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามบริบทของมหาวิทยาลัย

3 แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

- ระยะแรก (บรรจุแต่งตั้ง)
- ระยะกลาง (ระหว่างปฏิบัติงาน)
- ระยะก่อนเกษียณอายุราชการ



แบบจำลองการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ ของบุคลากรมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

## แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

การพัฒนาที่สามารถขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาใน 7 ประเด็น ได้แก่

**ประเด็นที่ 1** การเปลี่ยนสำนึกและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นให้สถาบันสังคม ร่วมปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ โดยบูรณาการร่วมระหว่างครอบครัว ชุมชน ศาสนา สถาบันการศึกษา

**ประเด็นที่ 2** การพัฒนาศักยภาพคนตลอดชั่วชีวิต มุ่งเน้นการพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์จนถึงวัยสูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้ และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า

**ประเด็นที่ 3** การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และมีความรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบ การเรียนรู้ใหม่ การเรียนแบบทศวรรษ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต

**ประเด็นที่ 4** การตระหนักถึงผลกระทบของมนุษย์ที่หลากหลาย อาทิ ภาษา วัฒนธรรมและ คณิตศาสตร์ ดนตรี กีฬา สร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการ ประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง

**ประเด็นที่ 5** การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพะที่ดีครอบคลุมทั้งด้านกาย ใจ สติปัญญา และสังคม โดยเน้นทุกภาคส่วนร่วมในการสร้างเสริมคนไทยให้มีสุขภาพะที่ดี

**ประเด็นที่ 6** การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์ โดยส่งเสริมบทบาทในการมีส่วนร่วมของภาครัฐ ภาคเอกชน ครอบครัว และชุมชนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การปลูกฝัง และพัฒนาทักษะนอกห้องเรียน และการพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

**ประเด็นที่ 7** การเสริมสร้างศักยภาพการกีฬาในการสร้างคุณค่าทางสังคม และพัฒนา ประเทศการค้าเน้นการปฏิรูปมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อแก้วิกฤตที่ มหาวิทยาลัยเผชิญทั้งในด้านธรรมาภิบาล และการบริหารมหาวิทยาลัยให้ทันสมัยสภาพ ปกติ พร้อมเผชิญความท้าทายในปัจจุบันและอนาคต



## แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



ด้านการสรรหา  
(RECRUITMENT)



ด้านการใช้ประโยชน์  
(UTILIZATION)



ด้านการพัฒนา  
(DEVELOPMENT)



ด้านการรักษาไว้  
(RETENTION)

## แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

### คำตอบแทน

- เงินเดือน
- เงินประจำตำแหน่ง
- เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว
- ค่าตอบแทนล่วงเวลา
- ค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น ค่าตอบแทนพิเศษ

### สวัสดิการและสิทธิประโยชน์

- สวัสดิการข้าราชการพยาบาล ศาการศึกษามูลนิธิ ของข้าราชการ ตามระเบียบกระทรวงการคลัง
- สิทธิประโยชน์การชดเชยราชการทหารเรือราชทัณฑ์ (ข้าราชการ และพนักงาน) ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี
- สิทธิประโยชน์ในการลา ได้แก่ ลาป่วย ลากิจส่วนตัว ลาก่อนคลอด ลาคลอดบุตร ลาภักดิ์ลา ลาอุปสมบท หรือลาไปประกอบอาชีพอื่น
- สิทธิประโยชน์กรณีเงินชดเชยกองทุนบำเหน็จ บำนาญข้าราชการ (กบย.) สำหรับข้าราชการ
- สิทธิประโยชน์ในการเงินชดเชยกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับข้าราชการ และพนักงาน
- สิทธิประโยชน์ในการสัทธิเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- สวัสดิการข้าราชการนอกกลุ่มลูกจ้างทุกประเภท ยกเว้น ลูกจ้างงบประมาณแผ่นดิน
- อื่น ๆ

## แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### ระบบการประเมิน

การประเมินผลการทำงานของบุคลากร อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง ตามรอบการประเมิน

- รอบที่ 1 ช่วงเดือนตุลาคม – เดือนมีนาคม
- รอบที่ 2 ช่วงเดือนเมษายน – เดือนกันยายน

นำไปใช้ประกอบการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การมอบหมายงาน การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเปลี่ยนตำแหน่ง การคัดเลือกอาจารย์ และอื่น ๆ ที่มหาวิทยาลัยกำหนด

## แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

### เส้นทางความก้าวหน้า (Career Path)

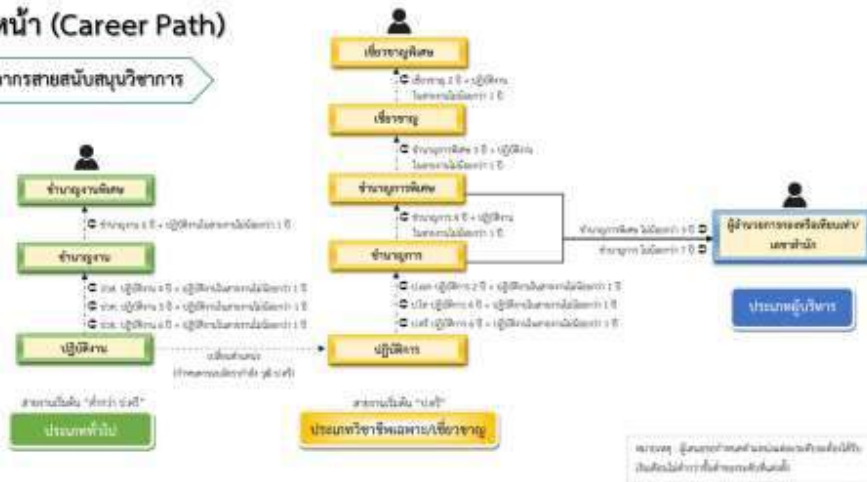




## แนวทางการพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

### เส้นทางความก้าวหน้า (Career Path)

ระบบความก้าวหน้าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ



### กระบวนการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ
  - จุดแข็ง จุดอ่อน
  - โอกาส อุปสรรค
- วิเคราะห์ข้อมูลนำเข้าและประเด็นยุทธศาสตร์
- กำหนดเป้าประสงค์ ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน
- กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร
- ถ่ายทอดแผนพัฒนาบุคลากรสู่บุคลากรของหน่วยงาน
- กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร
- จัดทำรายงานผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากร วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไข

## แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

### แผนพัฒนารายบุคคล (IDP)



"Tell me and I forget, teach me and I may remember, involve me and I learn." (Benjamin Franklin)

- ☺ เครื่องมือที่ช่วยในการวางแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม
- ☺ การวางแผนการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อพัฒนาความสามารถ
- ☺ การสื่อสารแบบสองทางระหว่างบุคลากรและผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการพัฒนาตนเองและการเติบโตในอาชีพ

## วัตถุประสงค์ของ IDP

ให้มั่นใจว่าบุคลากรยังคงรักษาระดับความรู้ ความสามารถโดยผ่านการฝึกอบรมและกิจกรรมการพัฒนา บุคลากรรับผิดชอบความก้าวหน้าในการทำงาน โดยระบุความต้องการความรู้ และทักษะใหม่ๆ และกิจกรรมการเรียนรู้ที่จะนำมาใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ



IDP will support organization mission.

## Individual Development Plan (IDP)



Performance  
Management



Competency  
Assessment



Talent  
Management



Succession  
Plan



Career  
Development

Learning and Development: Formal Learning & Informal learning

Outcome:

- ✓ Capable staff
- ✓ Learning Organization
- ✓ High Performance Organization

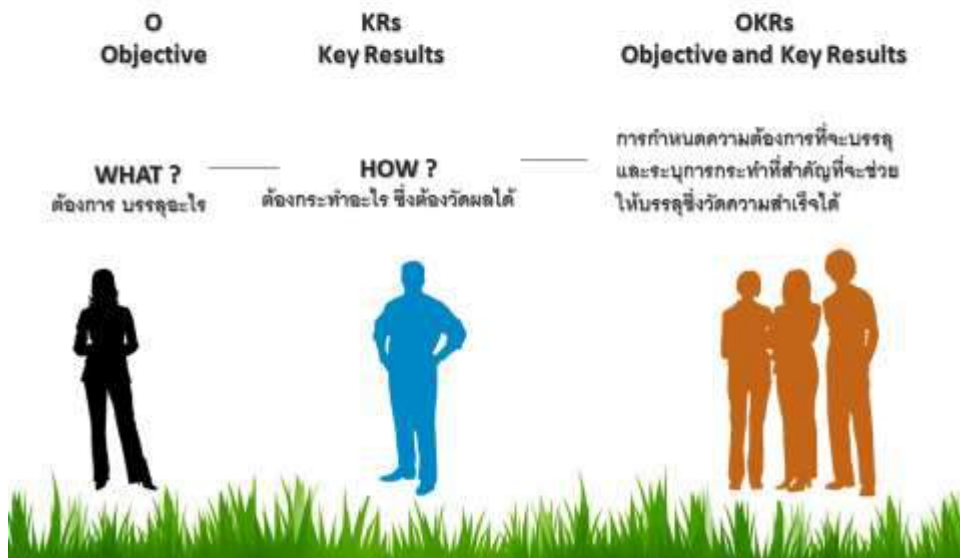
## High-payoff Development

High-payoff Development หมายถึง การทำความเข้าใจของบุคคลให้สอดคล้องกับสิ่งที่หน่วยงาน/ฝ่าย และองค์กรต้องการ เมื่อความต้องการทั้ง 3 ส่วนสอดคล้องแล้วมีแนวโน้มที่บุคคลนั้นจะมีความรับผิดชอบร่วมกัน โดยนำเอา OKRs ไปปรับใช้กับงาน กิจกรรมที่จะพัฒนา ก็จะสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้





## ความหมายของ OKRs



## วงจร OKRs



## กระบวนการพัฒนา



### ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดเป้าหมายในการพัฒนา (Development Goal)

กำหนดเป้าหมายการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยนำ OKRs มากำหนดเป็นเป้าหมายในการจัดทำ IDP เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

ผู้ที่เกี่ยวข้อง

- ผู้บริหาร
- ผู้บังคับบัญชา
- บุคลากร



## ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์สมรรถนะที่สนับสนุน OKRs และประเมินเพื่อการพัฒนา Assess

**2.1** วิเคราะห์สมรรถนะเพื่อสนับสนุน OKRs ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ครอบคลุม Key Result ที่กำหนด (สมรรถนะ 1 ตัว อาจสนับสนุน Key Result มากกว่า 1 ตัว มาสนับสนุนความสำเร็จ การวางแผนพัฒนา ควรคำนึงถึงความสำคัญ ความจำเป็น และผลกระทบในการพัฒนา )

**2.2** ประเมินระดับสมรรถนะเพื่อการวางแผนพัฒนา

ระดับที่ 1 คือ เรายังขาดอยู่ และจำเป็นต้องมีเพื่อให้งานเราสำเร็จ

ระดับที่ 2 คือ เรามีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะพึงประสงค์อยู่แล้วส่วนหนึ่งแต่ถ้าได้รับเพิ่มจะทำให้มีโอกาสความสำเร็จมากขึ้น

ระดับที่ 3 คือ เรามีความรู้ ทักษะ คุณลักษณะพึงประสงค์อยู่แล้วสามารถปฏิบัติงานนั้นได้เลย และมีโอกาสให้เกิดความสำเร็จ



## ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 3 จัดลำดับความสำคัญและเลือกประเด็นในการพัฒนา

- โดยเลือกประเด็นในการพัฒนาที่มีความสำคัญและส่งผลต่อความสำเร็จ และอยู่ในการประเมินสมรรถนะที่อยู่ในระดับที่ 1 เพื่อให้ไม่มากหรือน้อยเกินไป การเลือกประเด็นการพัฒนาควรเลือกประมาณ 2-3 สมรรถนะ เพื่อช่วยให้เกิดความสมดุลในการพัฒนาและเพิ่มโอกาสความสำเร็จตามแผนพัฒนารายบุคคล



## ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดแนวทางและวิธีในการพัฒนา

- โดยระบุเครื่องมือการพัฒนา รายละเอียดการพัฒนา ระยะเวลาในการพัฒนา เช่น หลักการเรียนรู้จากผู้ใหญ่ และโมเดลการเรียนรู้แบบ **70:20:10**

ขั้นตอนที่ 5 การพูดคุยกับบุคลากรเกี่ยวกับแผนพัฒนารายบุคคล

- พูดคุยเรื่องทั่วไป (ละลายพฤติกรรม)
- สรุปและวิเคราะห์ **competency** ที่คาดหวัง
- อธิบาย **IDP** ที่จัดทำ
- ทำข้อตกลงผลลัพธ์ของการพัฒนา
- การสร้างแรงบันดาลใจ



## ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

ขั้นตอนที่ 6 ดำเนินการตามแผนพัฒนารายบุคคลที่กำหนด บุคลากรดำเนินการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ โดยมี

ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ติดตาม กำกับ ดูแล และร่วมกันประเมิน

ขั้นตอนที่ 7 ติดตามและประเมินความสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคล

ผู้บังคับบัญชาต้องติดตามและประเมินความสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคล โดยมีการทำข้อตกลงผลลัพธ์ของการพัฒนาตั้งแต่กระบวนการในขั้นตอนที่ 5 ซึ่งผลลัพธ์ความสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคลมีผลลัพธ์ความสำเร็จของ **OKRs** รวมทั้งต้องระบุสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการพัฒนาไม่ระดับความสำเร็จจะสำเร็จหรือไม่ หากไม่สำเร็จควรมีการวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ไม่สำเร็จและการปรับเปลี่ยนวิธีการ เครื่องมือ หรือปัจจัยที่จะทำให้แผนพัฒนารายบุคคลประสบความสำเร็จ








**แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**

**ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไป**

 แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ประจำปีการศึกษา.....			
ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไป			
ชื่อ - นามสกุลของตนเอง		ตำแหน่ง	
ชื่อ - นามสกุลของผู้บังคับบัญชา		ตำแหน่ง	

**กรอกข้อมูล**

ชื่อ - นามสกุล ตนเองและผู้บังคับบัญชา และตำแหน่ง



**แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**

**ส่วนที่ 2: ข้อมูล OKRs รายบุคคล**

ส่วนที่ 2 : ข้อมูล OKRs รายบุคคล

Objective 1	Objective 2
KR 1	KR 1
KR 2	KR 2
KR 3	KR 3

**กรอกข้อมูล OKRs รายบุคคล**



**แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**

**ส่วนที่ 3: การกำหนดสมรรถนะ และการประเมินสมรรถนะที่สนับสนุน OKRs**

ส่วนที่ 3 : การกำหนดสมรรถนะและการประเมินสมรรถนะที่สนับสนุน OKRs

สมรรถนะที่คาดหวังและสนับสนุน OKRs	ระดับความเร่งด่วนในการพัฒนา		
	ระดับที่ 1	ระดับที่ 2	ระดับที่ 3
1			
2			
3			

**สมรรถนะที่คาดหวังและสนับสนุน OKRs**

- ☞ การกำหนดสมรรถนะ จะต้องกำหนดมาจาก OKRs รายบุคคลของตนเอง คือ ความรู้, ความสามารถ, ทักษะ, หรือคุณลักษณะพิเศษบุคคลที่สนับสนุน ให้ OKRs สำเร็จ
- ☞ สมรรถนะจะต้องครอบคลุม KR ทุกตัวที่เรากำหนด

**ระดับความเร่งด่วนในการพัฒนา**

- ☞ ระดับที่ 1 : เรากำลังขาดอยู่ และจำเป็นต้องมีเพื่อให้งานเราสำเร็จ
- ☞ ระดับที่ 2 : เรามีความรู้ ทักษะ สมรรถนะอยู่แล้ว ส่วนหนึ่งแต่ถ้าได้รับเพิ่มจะทำให้งานสำเร็จขึ้น
- ☞ ระดับที่ 3 : เรามีความรู้ ทักษะ สมรรถนะนั้นอยู่แล้ว สามารถปฏิบัติงานนั้นได้เลย



**แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**

**ตัวอย่าง การกรอกข้อมูล ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3**

วัตถุประสงค์รายบุคคล		วัตถุประสงค์	วัตถุประสงค์
วัตถุประสงค์	บุคลากรในแผนก	วัตถุประสงค์	
KR1	การลดต้นทุนการผลิต	KR1	
KR2	การเพิ่มประสิทธิภาพ	KR1	
KR3	การลดการขาดทุนจากการผลิต	KR1	

วัตถุประสงค์รายบุคคล	ระดับความสำเร็จ		
	ดีเยี่ยม	ดี	พอใช้
1. การลดต้นทุนการผลิต	✓		
2. การเพิ่มประสิทธิภาพ		✓	
3. การลดการขาดทุนจากการผลิต	✓		



**แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล**

**ส่วนที่ 4: การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และการติดตามประเมินความสำเร็จของแผนพัฒนารายบุคคล**

วัตถุประสงค์รายบุคคล	เครื่องมือการพัฒนา		ระยะเวลาการพัฒนา (ปี)				การติดตามประเมินผล		
	เครื่องมือที่ 1	เครื่องมือที่ 2	ปีแรก	ปี 2	ปี 3	ปี 4	ดีเยี่ยม	ดี	พอใช้
1		2							
2									
3									
4									

**1** สมรรถนะที่ต้องการพัฒนา  
 ให้นำสมรรถนะที่ต้องการพัฒนา ใน ส่วนที่ 3 ตามระดับที่ 1 ในการพัฒนา โดยเน้นที่สำคัญก่อน และตามสาย ระดับที่ 2 มาเขียนลงใน แผนการพัฒนา

**2** เครื่องมือการพัฒนา  
 กำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาตาม Learning Model 70 : 20 : 10 พร้อมใส่รายละเอียดของเครื่องมือให้ชัดเจน

**3** ระยะเวลาการพัฒนา  
 ให้นำกรอบระยะเวลาในการพัฒนาเป็นช่วงเวลา เช่น สัปดาห์ เดือน หรือไตรมาส เป็นต้น

**4** การติดตามแผนพัฒนารายบุคคล  
 - ระดับความสำเร็จ : หัวหน้าเป็นผู้ประเมินแผนพัฒนา (IDP) ว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จ ตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่  
 - สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการพัฒนา : เขียนสิ่งที่ตนเองได้เรียนรู้จากการที่ได้ติดตามแผน (IDP) ที่สำเร็จ และไม่สำเร็จ



แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

**Learning Model 70 : 20 : 10**



แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

**ตัวอย่าง การกรอกข้อมูลส่วนที่ 4**

ส่วนที่ 4 : การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและการติดตามประเมินผลตามตัวชี้วัดของแผนพัฒนาบุคลากร

รายการตัวชี้วัดการพัฒนา	ตัวชี้วัดการพัฒนา		ระยะเวลาการพัฒนา 0-_____				การติดตามผลการพัฒนา		
	ตัวชี้วัดที่ใช้	รายละเอียดของตัวชี้วัด	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	สำเร็จ	ไม่สำเร็จ	ยังไม่ประเมิน
รายการตัวชี้วัดการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (DF)	10	การเรียนรู้ด้วยตนเอง		✓					
↑ หมายเหตุตัวชี้วัดตัวนี้	20	การขอคำปรึกษา		✓	✓	✓			
	70	การเรียนรู้ปฏิบัติ		✓	✓				

จะบูรณาการเชื่อมโยงตามเครื่องมือที่ใช้



### ภาคผนวก ค

ภาพกิจกรรมบรรยายและฝึกปฏิบัติ “การจัดทำแผนพัฒนาระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี”

ภาพกิจกรรมบรรยายและฝึกปฏิบัติ “การจัดทำแผนพัฒนาระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี”

(พ.ศ. 2566 - 2570)

เมื่อวันที่ 15 - 16 สิงหาคม 2565





ภาพประกอบการสัมมนาในกลุ่มย่อยระดมความคิด : กำหนดกลยุทธ์และโครงการ/กิจกรรม







ภาพประกอบการบรรยาย ฝึกปฏิบัติ และการสัมมนากลุ่มย่อยระดมความคิด การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร  
ระดับหน่วยงาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)  
เมื่อวันที่ 19 และวันที่ 22 สิงหาคม 2565





ภาพประกอบสัมมนาในกลุ่มย่อยระดมความคิด : กำหนดกลยุทธ์และโครงการ/กิจกรรมการพัฒนาบุคลากร  
สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)







ภาพกิจกรรมการสัมมนากลุ่มย่อยระดมความคิด การสรุปและนำเสนอผลการสัมมนา  
การจัดทำแผนพัฒนางาน และแผนพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570)  
เมื่อวันที่ 24 - 25 สิงหาคม 2565 ณ จังหวัดเพชรบุรี







ภาพกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เสริมพลังค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร สำนักบรรณสารสนเทศ  
เมื่อวันที่ 24 - 25 สิงหาคม 2565 ณ ไอธารารีสอร์ท แอนด์สปา จังหวัดเพชรบุรี

กิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์เป็นการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมอันดีของสำนักบรรณสารสนเทศ พิธีบายศรีสู่ขวัญ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องขวัญและจิตใจ เพื่อให้เกิดขวัญและกำลังใจที่ดีขึ้น มีพลังใจที่เข้มแข็ง สามารถฝ่าฟันภัยพิบัติต่างๆ ได้ การสู่ขวัญช่วยทำให้เกิดมงคล ทำให้ดำรงอยู่ด้วยความสุขราบรื่น จัดขึ้นเพื่อเป็นการรับขวัญ ต้อนรับผู้อำนวยการสำนักบรรณสารสนเทศคนใหม่ และบุคลากรผู้เกษียณอายุราชการ เพื่อเชื่อมโยงบุคลากรผู้เข้าร่วมกิจกรรมมีความสัมพันธ์ที่ดี สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นในทีม เพื่อให้รู้จักเพื่อนร่วมงาน ค่านิยมองค์กร เข้าใจถึงวิธีการทำงาน ผ่านเกมส์ันทนาการ เพื่อกระชับความสัมพันธ์ และสามารถปรับใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานจริงได้









ภาคผนวก ง

- (ร่าง) แผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
- (ร่าง) แผนพัฒนาบุคลากร สำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

(ร่าง) แผนพัฒนาของสำนักบรรณสารสนเทศ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	กลยุทธ์	แผน/แผนงาน /โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์(Initiative) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Outcome)	หน่วย นับ	ตอบสนอง พันธกิจ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาห้องสมุดและสารสนเทศให้มีคุณภาพ ทันสมัย ที่มุ่งเน้นความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>
1. ผู้รับบริการเข้าใช้ บริการห้องสมุดจาก ช่องทางต่างๆ ที่หลากหลาย	1.1 จำนวนผู้รับบริการ ห้องสมุดรวมทุกช่องทาง	ราย	1.1 พัฒนาสื่อในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้บริการที่หลากหลาย	<b>1. 1 โครงการพัฒนางานสำนักบรรณสารสนเทศที่ เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการใช้บริการห้องสมุด</b>		สำนักบรรณสารสนเทศ
				<b>ตัวชี้วัด:</b>		
				1.1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนางานสำนักบรรณสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการใช้บริการห้องสมุด	โครงการ/ กิจกรรม	
				1) ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา	โครงการ/ กิจกรรม	
				- กิจกรรมให้บริการ Open Access โดยใช้สื่อการศึกษาที่ มสธ. ผลิตเอง	กิจกรรม	
				- โครงการพัฒนาบริการเชิงรุก จัดทำฐานข้อมูลกลุ่มผู้ใช้ เช่น โดยใช้ทฤษฎี CRM เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มผู้ใช้ในการ บริการห้องสมุด	โครงการ	
				- โครงการพัฒนากลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์งานบริการ เพื่อเพิ่มจำนวนผู้ใช้บริการ เช่น การจัดกิจกรรม online/ onsite, การใช้เครือข่าย, การวิเคราะห์การตลาด, การทำ MOU ระหว่างสถาบัน	โครงการ	
				2) ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	โครงการ/ กิจกรรม	
				- โครงการพัฒนาเทคโนโลยีมาสนับสนุนการให้บริการ เพื่อลดข้อจำกัดในการให้บริการ		
				3) ฝ่ายบริการสนเทศ	โครงการ/ กิจกรรม	
- โครงการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยและข้อมูลท้องถิ่นให้สามารถเข้าถึงได้อย่าง สะดวกและรวดเร็ว						
4) ฝ่ายเทคนิค	โครงการ/ กิจกรรม					
- กิจกรรมให้บริการ Open Access โดยใช้สื่อการศึกษาที่ มสธ. ผลิตเอง						
1.2 ร้อยละระบบบริการ ออนไลน์ที่ผู้รับบริการสามารถ เข้าถึงได้ตลอดเวลา	ร้อยละ	1.2 พัฒนาระบบสนับสนุนการให้บริการ ห้องสมุดออนไลน์	<b>1.2 โครงการ/กิจกรรมพัฒนาระบบบริการออนไลน์ที่ สามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา</b>	โครงการ/ กิจกรรม		
<b>ตัวชี้วัด</b>						
1.2.1 จำนวนระบบบริการออนไลน์ที่ผู้รับบริการเข้าถึงได้ ตลอดเวลา	ระบบ					
1) ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา	ระบบ					
- ระบบบทเรียนออนไลน์การเรียนรู้ด้วยตนเอง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ระบบ					
2) ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	ระบบ					
3) ฝ่ายบริการสนเทศ	ระบบ					
4) ฝ่ายเทคนิค	ระบบ					
2. มีบริการห้องสมุดที่ เป็นที่พึงพอใจแก่ ผู้รับบริการ	2.1 ระดับคะแนนเฉลี่ยความ พึงพอใจการให้บริการตาม ภารกิจบริการของหน่วยงาน	ระดับ	2.1 พัฒนาการบริการห้องสมุดและ สารสนเทศให้มีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจ ของผู้รับบริการ	<b>2.1 กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อปรับปรุงกระบวนการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ</b>		
				<b>ตัวชี้วัด</b>		
				<b>2.1.1 จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุง</b>	กระบวน งาน	
				1) ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา	กระบวน งาน	
				2) ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ	กระบวน งาน	
				3) ฝ่ายบริการสนเทศ	กระบวน งาน	
				4) ฝ่ายเทคนิค	กระบวน งาน	
5) สำนักงานเลขานุการ	กระบวน งาน					

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	กลยุทธ์	แผน/แผนงาน /โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์(Initiative) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Outcome)	หน่วย นับ	ตอบสนอง พันธกิจ	
				<b>2.2 โครงการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายแบบเจาะจง เพื่อจัดการให้ตรงตามความต้องการ (focus group, voice of customer)</b> <b>ตัวชี้วัด</b> 2.2.1 จำนวนกิจกรรม/ช่องทางรับฟังเสียงของลูกค้า 2.1.2 จำนวนครั้งการสำรวจความพึงพอใจการใช้บริการ ห้องสมุดประจำปีการศึกษา / ปีงบประมาณ	กิจกรรม/ ช่องทาง  ครั้ง		
3. มีวัฒนธรรมการ ให้บริการที่เน้นผู้รับบริการ เป็นศูนย์กลาง	3.1 จำนวนโครงการ เสริมสร้างวัฒนธรรมเกี่ยวกับ การพัฒนาบริการตามความ ต้องการของผู้รับบริการ เพื่อ การบริการห้องสมุดที่มี คุณภาพ	โครงการ	3.1 พัฒนารูปแบบการบริการเพื่อให้ สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้ใช้บริการที่ หลากหลาย	<b>3.1 โครงการสร้างการรับรู้ การเข้าถึงทรัพยากร สารสนเทศผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ</b> <b>ตัวชี้วัด</b> 3.1.1 จำนวนโครงการสร้างการรับรู้ การเข้าถึงทรัพยากร สารสนเทศผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 1) ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา 2) ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ 3) ฝ่ายบริการสนเทศ 4) ฝ่ายเทคนิค	โครงการ  โครงการ โครงการ โครงการ		
				3.1.2 จำนวนเรื่อง/กิจกรรมที่มีการจัดทำ Disruption ภายใน หน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน และมีผลสัมฤทธิ์ทำให้ ขั้นตอน/เวลาดลดลง 1) ฝ่ายบริการสื่อการศึกษา 2) ศูนย์เทคโนโลยีบรรณสารสนเทศ 3) ฝ่ายบริการสนเทศ 4) ฝ่ายเทคนิค 5) สำนักงานเลขานุการ	เรื่อง เรื่อง เรื่อง เรื่อง เรื่อง		
				3.2 ร้อยละความสำเร็จการ ดำเนินกิจกรรมที่มีการจัดทำ Disruption ภายในหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงาน และมี ผลสัมฤทธิ์ทำให้ขั้นตอน/ เวลาดลดลง			
	<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ และจัดบริการวิชาการแก่สังคม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>
	1. พัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อ บริการวิชาการ วิชาชีพแก่สังคมเพื่อ ให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้	2.1 ระดับความสำเร็จของ การจัดทำการนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ ในการออกแบบบทเรียน ศึกษา ในรูปแบบ AR, VR หรือ MixReality เป็นต้น	ระดับ	2.1 การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ใน การออกแบบสื่อและการให้บริการ ห้องสมุดและบริการวิชาการในรูปแบบ AR/VR/ MR	2.1 โครงการสร้างสรรค์ผลงานด้านเทคโนโลยีเสมือนจริงใน การให้บริการห้องสมุด ในรูปแบบ AR/VR/ MR <b>ตัวชี้วัด</b> 2.1.1 จำนวนเรื่องสร้างสรรค์ผลงานด้านเทคโนโลยีเสมือน จริงในการให้บริการห้องสมุด ในรูปแบบ AR/VR/ MR	สำนักบรรณสารสนเทศ  เรื่อง	
	2. จัดบริการวิชาการ วิชาชีพแก่สังคมเพื่อ ให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้	2.1 จำนวนโครงการบริการ วิชาการที่ทำให้เกิดประโยชน์ ต่อชุมชน/สังคมและ ผู้ด้อยโอกาส  2.2 ร้อยละความพึงพอใจการ บริการวิชาการแก่สังคม	โครงการ	2.1 จัดบริการวิชาการด้านห้องสมุดและ สารสนเทศสู่สังคม  2.2 สนับสนุนการจัดการและให้บริการ ทรัพยากรสารสนเทศสู่ชุมชนและกลไก การติดตามประเมินผล	<b>2.1 โครงการบริการวิชาการที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อ ชุมชน/สังคมและผู้ด้อยโอกาส</b> <b>ตัวชี้วัด</b> - จำนวนกิจกรรมการเผยแพร่ความรู้  <b>2.2 โครงการติดตามและประเมินผลโครงการบริการ วิชาการแก่สังคม</b> <b>ตัวชี้วัด</b> - จำนวนผู้เข้ารับบริการ	กิจกรรม  คน	
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาและเผยแพร่สารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย/ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อบริการสู่สาธารณะ</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>	
1. ดำรงรักษา พัฒนา และเผยแพร่ สารสนเทศอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย/ ศิลปวัฒนธรรม/ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามจุดเด่น จุดเน้นของ หน่วยงาน	1.1 จำนวนโครงการ/ กิจกรรมที่มีการส่งเสริมและ เผยแพร่อัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย/ ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญา ท้องถิ่นที่เกิดประโยชน์และ สร้างคุณค่าต่อชุมชนภายใน/ ภายนอก	กิจกรรม	1.1 เป็นศูนย์กลางการเผยแพร่ สารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย/ ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่นสู่สังคม	<b>1.1 โครงการพัฒนาและเผยแพร่สารสนเทศอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย/ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้สาธารณะ</b> <b>ตัวชี้วัด</b> 1.1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมเผยแพร่สารสนเทศอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย/ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น  <b>1.2 กิจกรรมส่งเสริมและอนุรักษ์สารสนเทศอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย/ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อบริการห้องสมุดสู่ชุมชน</b> <b>ตัวชี้วัด</b> 1.2.1 จำนวนประชาชนและนักศึกษาที่เข้าร่วมกิจกรรม	โครงการ/ กิจกรรม  คน	สำนักบรรณสารสนเทศ	

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	กลยุทธ์	แผน/แผนงาน /โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์(Initiative) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Outcome)	หน่วย นับ	ตอบสนอง พันธกิจ		
2. พัฒนาระบบ/สื่อ การเรียนรู้สารสนเทศ อัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัยโดยใช้ เทคโนโลยีที่ทันสมัยและ เหมาะสมเพื่อการอนุรักษ์ และเผยแพร่ให้ ครอบคลุมทุก กลุ่มเป้าหมาย สามารถ เข้าถึงได้อย่างสะดวก และตลอดเวลา	2.1 จำนวนสื่อ/ระบบที่พัฒนา เพื่อการอนุรักษ์/เผยแพร่ สารสนเทศอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย/ ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญา ท้องถิ่นสู่สาธารณะ	สื่อ/ระบบ	2.1 พัฒนาระบบ/สื่อด้วยเทคโนโลยีที่ เหมาะสมเพื่อการอนุรักษ์/เผยแพร่ สารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย/ ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อ บริการในยุคดิจิทัล	<b>2.1 โครงการ/กิจกรรมพัฒนาบริการสารสนเทศ อัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย/ศิลปวัฒนธรรม/ ภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อการบริหารในยุคดิจิทัล</b>  <b>ตัวชี้วัด</b> 2.1.1 จำนวนเรื่องที่บริการสารสนเทศอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย/ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่นโดยใช้ เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อการบริหารในยุคดิจิทัล	เรื่อง			
	2.2 ระดับความสำเร็จการนำ เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการ การออกแบบนวัตกรรมการศึกษาใน รูปแบบ AR, VR หรือ Mix Reality	ระดับ					2.2.1 จำนวนโครงการการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการ ออกแบบสารสนเทศอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย/ ศิลปวัฒนธรรม/ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตามจุดเด่น จุดเน้นของ หน่วยงานในรูปแบบ AR, VR หรือ Mix Reality	โครงการ
3. จัดเก็บข้อมูล สารสนเทศท้องถิ่นอย่าง เป็นระบบ	3.1 มีระบบฐานข้อมูล สารสนเทศท้องถิ่น	ระบบ	3.1 พัฒนาระบบจัดเก็บแหล่งเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัย เช่น คลังปัญญาข้อมูล ท้องถิ่น คลังข้อมูลสารสนเทศอัตลักษณ์ ของมหาวิทยาลัย	<b>3.1 โครงการ/กิจกรรมจัดการสารสนเทศนวัตกรรมการศึกษา</b>  <b>ตัวชี้วัด</b> 3.1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมจัดการสารสนเทศนวัตกรรมการศึกษา	โครงการ/ กิจกรรม			
			3.2 ติดตามประเมินผลพัฒนาแหล่ง เรียนรู้ที่เป็นสารสนเทศอย่างเป็นระบบ					
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 เป็นแหล่งเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกลที่เข้าถึงได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>		
1. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ใน ระบบการศึกษาทางไกลที่ เข้าถึงได้อย่างสะดวกและ รวดเร็ว	1.1 ร้อยละของจำนวน ระเบียบสารสนเทศดิจิทัลที่ จัดทำในระบบห้องสมุดดิจิทัล	ร้อยละ	1.1 พัฒนาแหล่งเรียนรู้ในระบบ การศึกษาทางไกลที่เข้าถึงได้อย่าง สะดวกและรวดเร็ว	<b>1.1 โครงการพัฒนาห้องสมุดดิจิทัล (โครงการยุทธศาสตร์ต่อเนื่อง)</b>  <b>ตัวชี้วัด</b> 1.1.1 จำนวนฐานข้อมูล เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์ และ นิทรรศการออนไลน์ที่พัฒนาใหม่ 1.1.2 จำนวนแหล่งเรียนรู้ในระบบการศึกษาทางไกลที่เข้าถึง ได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว <b>ตัวชี้วัด</b>	ฐานข้อมูล /เว็บ/เรื่อง	สำนักบรรณสารสนเทศ		
							2. พัฒนาการบริการให้ ผู้ใช้บริการเข้าถึงได้อย่าง สะดวกและรวดเร็ว	2.1 ร้อยละโครงการ/กิจกรรม พัฒนาการบริการให้ ผู้ใช้บริการเข้าถึงได้อย่าง สะดวกและรวดเร็ว
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาศูนย์บริการสารสนเทศที่มีคุณภาพ นำเชื่อถือ เป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>		
1. มีทรัพยากรสารสนเทศ ให้บริการที่ทันสมัย สอดคล้องกับ ความต้องการของผู้รับบริการ และสนับสนุนภารกิจของ มหาวิทยาลัย (ทรัพยากร สารสนเทศ หมายถึง หนังสือ ทรัพยากร สารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ e-journal e-book e-database )	1.1 ร้อยละของจำนวน ทรัพยากรสารสนเทศ อิเล็กทรอนิกส์ที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	1.1 พัฒนาศูนย์บริการสารสนเทศที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของ ผู้รับบริการ และสนับสนุนการเรียนรู้	<b>1.1 โครงการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศใหม่ที่มีคุณภาพ นำเชื่อถือ</b>  <b>ตัวชี้วัด</b> 1.1.1 จำนวนทรัพยากรสารสนเทศใหม่ที่จัดหา	เล่ม-ชื่อ- ฐาน-แผ่น	สำนักบรรณสารสนเทศ		
	1.2 ระดับความสำเร็จ โครงการการสนับสนุน ทรัพยากรการเรียนรู้ในการ จัดการเรียนการสอนออนไลน์ สมบูรณ์แบบ	ระดับ					<b>1.2 โครงการการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ในการ จัดการเรียนการสอนออนไลน์สมบูรณ์แบบ</b>  <b>ตัวชี้วัด</b> 1.2.1 จำนวนทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนรู้ในการจัดการ เรียนการสอนออนไลน์สมบูรณ์แบบ	ระเบียบ
	1.3 ระดับความสำเร็จการ ดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม พัฒนา/ติดตามการใช้ ทรัพยากรสารสนเทศ						1.2 ปรับปรุงกระบวนการจัดการ/ติดตาม การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ	<b>1.3 โครงการพัฒนาระบบงานการจัดการและติดตาม การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศ</b>  <b>ตัวชี้วัด</b> 1.3.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมพัฒนา/ติดตามการใช้ ทรัพยากรสารสนเทศ

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	กลยุทธ์	แผน/แผนงาน /โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์(Initiative) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Outcome)	หน่วย นับ	ตอบสนอง พันธกิจ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 6 ขับเคลื่อนการเป็นห้องสมุดด้านดิจิทัล (Digital University) และพัฒนาคุณภาพมาตรฐานหน่วยงานสู่สากล (EdPEX)</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>
1. มีการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักด้วยกลยุทธ์ของสำนักและของมหาวิทยาลัย	1.1 ร้อยละความสำเร็จตามเป้าหมายตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน	ร้อยละ	1.1 ขับเคลื่อนการดำเนินงานของสำนักด้วยกลยุทธ์ของสำนักและของมหาวิทยาลัย	<b>1.1 โครงการพัฒนาระบบการขับเคลื่อนกลยุทธ์ของสำนัก (กำหนดนโยบายการประชุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ของสำนักและ/หรือของมหาวิทยาลัย )</b>  ตัวชี้วัด 1.1.1 จำนวนครั้งของการประชุมผู้บริหารสำนักที่มีวาระประชุมเกี่ยวกับกลยุทธ์ของสำนักและของมหาวิทยาลัย	ครั้ง	สำนักบรรณสารสนเทศ
	1.2 ระดับการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายของระดับสำนักสู่ระดับบุคคล	ระดับ	1.2 ถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากสำนักสู่ระดับบุคคล เพื่อใช้ในการมอบหมายงาน และประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อเนื่อง)	<b>1.2 กิจกรรมการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับสำนักสู่ระดับบุคคล</b>  ตัวชี้วัด 1.2.1 จำนวนครั้งการถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับสำนักสู่ระดับบุคคล	ครั้ง	
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการไปสู่การบริหารจัดการที่ดี และเป็นห้องสมุดด้านดิจิทัล	2.1 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานกิจกรรมวิเคราะห์งานเพื่อปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้ถูกต้องตามกฎหมายของมหาวิทยาลัยสอดคล้องกับภารกิจหน่วยงานปัจจุบันและอนาคต	ระดับ	2.1 มีการศึกษาวิเคราะห์งานและทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้เป็นไปกฎหมายของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับภารกิจหน่วยงานปัจจุบันและอนาคต	<b>2.1 กิจกรรมวิเคราะห์งานเพื่อปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานให้ถูกต้องตามกฎหมายของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับภารกิจหน่วยงานปัจจุบันและอนาคต</b>  ตัวชี้วัด 2.1.1 จำนวนครั้งของการประชุมเพื่อวิเคราะห์งานเพื่อปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานภายในของสำนักบรรณสารสนเทศ 2.1.2 จำนวนเอกสารเพื่อปรับปรุงยกรฐานะหน่วยงานภายในของ สบ	ครั้ง	
	2.2 ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยการยกระดับสายสนับสนุนไปสู่ระดับ Overall Question	ระดับ	2.2 พัฒนาคุณภาพมาตรฐานหน่วยงานสู่สากล (EdPEX)	<b>2.2 กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานหน่วยงานสู่สากล (EdPEX)</b>  ตัวชี้วัด 2.2.1 จำนวนครั้งในการดำเนินการกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อจัดทำข้อมูลสารสนเทศตามเกณฑ์พัฒนาคุณภาพมาตรฐานหน่วยงานสู่สากล (EdPEX) ของสำนักบรรณสารสนเทศ	ครั้ง	
	2.3 ระดับความสำเร็จในการดำเนินโครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการที่ดีภายในสำนักบรรณสารสนเทศ	ระดับ	2.3 กำหนดนโยบายพัฒนาระบบสารสนเทศให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	<b>2.3 โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ และใช้ในการบริการห้องสมุด</b>  ตัวชี้วัด 2.3.1 จำนวนระบบสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ และใช้ในการบริการห้องสมุด	ระบบ	
	2.4 จำนวนผลงานนวัตกรรมที่ได้รับรางวัล	เรื่อง	2.4 ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างสรรค่นวัตกรรมที่ส่งเสริมการเป็น Digital Library	<b>2.4 โครงการความร่วมมือในคณะกรรมการชาวงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET)</b>  ตัวชี้วัด 2.4.1 จำนวนเรื่องการนำผลงานทางวิชาการและนวัตกรรมในการประชุมระดับนานาชาติ	เรื่อง	
	2.5 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรของ สบ. (พิจารณาจากการดำเนินการโครงการในแผนพัฒนาบุคลากร ในปีงบประมาณ)	ร้อยละ	2.5 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรของสำนักบรรณสารสนเทศ	<b>2.5 กิจกรรมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ (2566-2570)</b>  ตัวชี้วัด 2.5.1 มีแผนพัฒนาบุคลากร สบ. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	แผน	
	2.6 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่มีต่อการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน	ระดับ	2.6 ติดตามและประเมินผลกระบวนการตามภารกิจของสำนัก	<b>2.6 โครงการติดตามและประเมินผลกระบวนการตามภารกิจของสำนัก</b>  ตัวชี้วัด 2.6.1 มีรายงานผลการติดตามและประเมินผลกระบวนการตามภารกิจของสำนัก	ฉบับ	
	2.7 ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงกระบวนการตามภารกิจของหน่วยงาน	ระดับ	2.7 พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการทำงานของบุคลากรทุกคน ช่วยผลักดันให้บรรลุวิสัยทัศน์	<b>2.7 โครงการพัฒนาคุณภาพงานของหน่วยงาน</b>  ตัวชี้วัด 2.7.1 จำนวนโครงการพัฒนา/ปรับปรุงคุณภาพกระบวนการของหน่วยงาน	โครงการ	
	2.8 ระดับความสำเร็จของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน	เรื่อง	2.8 พัฒนาระบบการควบคุมภายในที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย	<b>2.8 โครงการพัฒนางานของสำนักบรรณสารสนเทศ</b>  ตัวชี้วัด 2.8.1 จำนวนโครงการพัฒนางานของสำนักบรรณสารสนเทศที่ส่งผลต่อการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของหน่วยงาน	โครงการ	

ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	กลยุทธ์	แผน/แผนงาน /โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์(Initiative) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Outcome)	หน่วย นับ	ตอบสนอง พันธกิจ
	2.9 ร้อยละของการเบิกจ่าย งบประมาณรายจ่ายลงทุนของ เงินงบประมาณรายได้ของ มหาวิทยาลัย	ร้อยละ	2.9 ควบคุมการเบิกจ่ายงบประมาณอย่าง มีประสิทธิภาพ	<b>2.9 กิจกรรมจัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปี</b>  <b>ตัวชี้วัด</b>  2.9.1 จำนวนรายงานการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงานและ งบประมาณ รายไตรมาส	ฉบับ	
	2.10 ร้อยละของบุคลากร สายสนับสนุนที่เลื่อน ตำแหน่งความก้าวหน้าตาม สายงานสูงขึ้น	ร้อยละ	2.10 พัฒนาศักยภาพให้มีความชำนาญ และเชี่ยวชาญในวิชาชีพ และมี ความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	<b>2.10 กิจกรรมพัฒนาศักยภาพเพื่อเข้าสู่ระดับตำแหน่งที่ สูงขึ้น</b>  <b>ตัวชี้วัด</b>  2.10.1 จำนวนครั้งของการมีกิจกรรมเพื่อเตรียมบุคลากรเข้าสู่ ตำแหน่งที่สูงขึ้น  2.10.2 จำนวนบุคลากรขอรับการกำหนดตำแหน่งที่สูงขึ้น ( ปีงบประมาณ 2566-2570 )	ครั้ง  คน	
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 7 สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรและเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>
1. สร้างสร้าง ความร่วมมือกับพันธมิตรและ เครือข่ายเพื่อพัฒนาและ ขยายบริการห้องสมุดใน ระบบการศึกษาทางไกล	1.1 จำนวนเครือข่ายที่มี กิจกรรมความร่วมมือ ระหว่างกัน	เครือข่าย	1.1 พัฒนาระบบความร่วมมือห้องสมุด ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา หรือห้องสมุด โรงเรียน ห้องสมุดเอกชน	<b>1.1 โครงการพัฒนาความร่วมมือห้องสมุดระหว่าง สถาบันอุดมศึกษา หรือห้องสมุดโรงเรียน ห้องสมุดเอกชน</b>  <b>ตัวชี้วัด</b>  1.1.1 จำนวนโครงการพัฒนา Learning Portal แลกเปลี่ยน ทรัพยากรการเรียนรู้ร่วมกัน และยกระดับให้เป็นศูนย์การเรียนรู้ ทางไกลในระดับชาติ	โครงการ	สำนักบรรณสารสนเทศ
	1.2 จำนวนเครือข่ายความ ร่วมมือกับท้องถิ่น พื้นที่ เพื่อ พัฒนานวัตกรรมที่สร้างองค์ ความรู้ใหม่	เครือข่าย	1.2 พัฒนาคือร่วมมือกับท้องถิ่น พื้นที่ เพื่อพัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้ใหม่ สำหรับการบริการห้องสมุด บริการวิชาการ แก่สังคม และศิลปวัฒนธรรม	<b>1.2 โครงการร่วมมือกับท้องถิ่น พื้นที่ เพื่อพัฒนา นวัตกรรม องค์ความรู้ใหม่ที่มุ่งเน้นการให้บริการห้องสมุด การบริการวิชาการแก่สังคม และศิลปวัฒนธรรม</b>  <b>ตัวชี้วัด</b>  1.2.1 จำนวนโครงการที่ดำเนินงานร่วมมือกับท้องถิ่น พื้นที่ เพื่อพัฒนานวัตกรรม องค์ความรู้ใหม่ที่มุ่งเน้นการให้บริการ ห้องสมุดการบริการวิชาการแก่สังคม และศิลปวัฒนธรรม	โครงการ	
	1.3 จำนวนศูนย์เฉพาะกิจ มุม มสธ. ที่ได้รับการสนับสนุน ทรัพยากรสารสนเทศเพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	ศูนย์- หน่วยงาน	1.3 ขยายบริการห้องสมุดให้เป็นแหล่ง เรียนรู้สำหรับทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อ ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต	<b>1.3 กิจกรรมสนับสนุนทรัพยากรสารสนเทศเพื่อส่งเสริม การเรียนรู้ตลอดชีวิต</b>  <b>ตัวชี้วัด</b>  1.3.1 จำนวนทรัพยากรสารสนเทศที่จัดส่งเพื่อส่งเสริมการ เรียนรู้ตลอดชีวิต	เล่ม-ชื่อ- ฐาน-แผ่น	



ประเด็นยุทธศาสตร์/ เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	หน่วย นับ	กลยุทธ์	แผน/แผนงาน /โครงการ สำคัญตามยุทธศาสตร์(Initiative) และตัวชี้วัดความสำเร็จ (Outcome)	หน่วย นับ	ตอบสนอง พันธกิจ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 8 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านกายภาพที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้</b>						<b>1, 2, 3, 4</b>
1. พัฒนาโครงสร้าง พื้นฐานด้านกายภาพที่ เอื้อต่อการทำงานและการ ให้บริการ	1.1 มีแผนด้านการขยาย อุปกรณ์สื่อไปอาคารห้องสมุด และศูนย์การเรียนรู้เสนอที่ ประชุมผู้บริหาร	ฉบับ	1.1 จัดทำแผนด้านการขยายอุปกรณ์สื่อ ไปอาคารห้องสมุดและศูนย์การเรียนรู้ เสนอที่ประชุมผู้บริหาร	<b>1.1 โครงการสำรวจและเตรียมความพร้อม ทรัพยากรห้องสมุด สำหรับให้บริการอาคารห้องสมุดใหม่</b>  <b>ตัวชี้วัด</b>		สำนักบรรณสารสนเทศ
				1.1.1 มีรายงานการสำรวจและเตรียมความพร้อม ทรัพยากรห้องสมุด สำหรับให้บริการอาคารห้องสมุดใหม่	ฉบับ	
	1.2 ระดับความสำเร็จการ จัดทำข้อกำหนด (TOR) สำหรับการจ้างบริษัทขนย้ายที่ ครอบคลุมทุกกระบวนการ	ระดับ	1.2 แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำข้อกำหนด (TOR) สำหรับการจ้างบริษัทขนย้ายที่ ครอบคลุมทุกกระบวนการ	1.1.2 มีข้อกำหนด (TOR) สำหรับการจ้างบริษัทขนย้ายที่ ครอบคลุมทุกกระบวนการ	ฉบับ	
1.3 ความพึงพอใจของผู้รับ บริการต่อสภาพแวดล้อม ห้องสมุดและศูนย์การเรียนรู้ มสธ.		1.3 จัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาบริการห้องสมุด/ สารสนเทศ ทุกรูปแบบ	1.3 โครงการเปิดให้บริการห้องสมุด 24 ชั่วโมง  <b>ตัวชี้วัด</b> 1.3.1 จำนวนเฉลี่ยผู้รับบริการห้องสมุด 24 ชั่วโมง		คน	
2. พัฒนาระบบบริหาร จัดการสำนักงานและ ห้องสมุดสีเขียว	2.1 จำนวนโครงการที่ ส่งเสริมมาตรการประหยัดพลังงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการ ทำงาน	โครงการ	2.1 ส่งเสริมมาตรการประหยัดพลังงาน และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการ ทำงาน	<b>2.1 โครงการประหยัดพลังงานตามนโยบายของ มหาวิทยาลัย</b> <b>ตัวชี้วัด</b> 2.1.1 จำนวนกิจกรรมที่สนับสนุนมาตรการประหยัดพลังงาน เพื่อให้ความรู้แก่บุคลากรของหน่วย		กิจกรรม
	2.2 จำนวนกิจกรรมที่รณรงค์ จิตสำนึกในการบริหารจัดการ ห้องสมุดสีเขียว	โครงการ		<b>2.2 โครงการจัดกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่ายการ จัดการห้องสมุดสีเขียว</b> <b>ตัวชี้วัด</b>		
	2.3 ระดับความสำเร็จของ การดำเนินการตามโครงการ การศึกษาและเตรียมข้อมูล เพื่อเป็นอาคารห้องสมุดสีเขียว			2.2.1 จำนวนครั้งที่เข้าร่วมกิจกรรมความร่วมมือกับเครือข่าย การจัดการห้องสมุดสีเขียว	ครั้ง	
				2.2.2 จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมความร่วมมือกับ เครือข่ายการจัดการห้องสมุดสีเขียว	คน	
			2.2.3 มีโครงการศึกษาและเตรียมข้อมูลเพื่อเป็นอาคาร ห้องสมุดสีเขียว	โครงการ		
			2.2.4 จำนวนโครงการ/กิจกรรมการศึกษาและเตรียมข้อมูล เพื่อเป็นอาคารห้องสมุดสีเขียว	โครงการ/ กิจกรรม		

## (ร่าง) แผนพัฒนาบุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570)

### ----- มติ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

เป้าประสงค์	ชื่อตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ
			66	67	68	69	70		
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 กำหนดนโยบายแผนงานและมาตรการงานบริหารทรัพยากรบุคคล</b>									
1. จัดทำแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร	จำนวนแผนงาน/โครงการเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	แผนงาน/โครงการ	1	-	-	-	-	ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำแผนและมาตรการงานบริหารบุคลากรของห้องสมุด	โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ระยะ 5 ปี (2566-2570)
			<b>แผน 5 ปี (ทำแผนปีเดียว ใช้ 5 ปี)</b>						
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 การวางแผนการบริหารกำลังคน</b>									
1. วางแผนการบริหารกำลังคนในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อรองรับอัตรากำลังของบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการและบุคลากรบรรจุใหม่	1.จำนวนแผนงานโครงการ/กิจกรรม เพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนัก ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว	โครงการ/กิจกรรม	1	1	1	1	1	จัดกิจกรรม/โครงการถ่ายทอดประสบการณ์ การสอนงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ให้แก่บุคลากรในสำนัก เพื่อปฏิบัติงานแทนอัตรากำลังที่จะเกษียณอายุราชการ	1. โครงการวางแผนกำลังคน ทดแทน ระยะ 5 ปี 2. โครงการศึกษาความต้องการด้านสมรรถนะในงานวิชาชีพ ห้องสมุดของบุคลากรรายใหม่
			<b>ระยะยาว แผน 5 ปี ระยะสั้น แผนปี</b>						
2. พัฒนาทักษะการทำงานของบุคลากรให้หลากหลาย เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะให้สูงขึ้น	2. ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินโครงการเพื่อพัฒนาทักษะการทำงานของบุคลากร	ร้อยละ	80	80	85	85	90	1. ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากร สร้างเทคโนโลยีการบริการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของผู้รับบริการ 2. สนับสนุนให้บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงานด้านวิชาการและวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์อย่างต่อเนื่อง	1. โครงการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย 2. โครงการพัฒนาทักษะและสมรรถนะของบุคลากรห้องสมุด
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 กำหนดแผนงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่สมรรถนะสูง</b>									
1. ส่งเสริมให้บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงมีจำนวนเพิ่มขึ้นในการแข่งขันกับหน่วยงานอื่น	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากร	ร้อยละ	80	80	85	85	90	สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีสมรรถนะสูงขึ้น	1. จัดทำแผนเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากร 2. โครงการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีสมรรถนะสูงทางด้านการปฏิบัติงานและการให้บริการ 3. นำบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงขององค์กรมาถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรขององค์กร
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 จัดทำแผนงานการพัฒนาสู่ตำแหน่งผู้บริหาร</b>									
1. จัดทำแผนงานการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับอย่างเป็นระบบ	จำนวนโครงการการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรที่พัฒนาสู่ตำแหน่งผู้บริหารทุกระดับ	โครงการ	1	1	1	1	1	สนับสนุนให้บุคลากรที่จะก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ได้รับการพัฒนาทักษะและความรู้ ด้านการบริหารจัดการเพื่อเตรียมความพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	1. โครงการเตรียมความพร้อมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร 2. โครงการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับบุคลากรห้องสมุด

มิติ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์	ชื่อตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ
			66	67	68	69	70		
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 การวางแผนอัตรากำลัง</b>									
1. วางแผน/พัฒนามาตรการ/ระบบ การสรรหาและบริหารอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาสำนักบรรณสารสนเทศ	จำนวนแผนงาน/โครงการ/มาตรการ/ระบบ ที่จัดทำขึ้นเพื่อการสรรหาและบริหารอัตรากำลังที่มีประสิทธิภาพ	แผนงาน/โครงการ/มาตรการ/ระบบ	2	1	1	1	1	ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำแผนและมาตรการในการสรรหาและบริหารอัตรากำลังคนในห้องสมุด	1. โครงการสำรวจบุคลากรและองค์ความรู้ของบุคลากรที่จะเกษียณอายุราชการในรอบ 5 ปี - ตำแหน่งงาน - ความเชี่ยวชาญ - ความรู้ความสามารถ ทักษะพิเศษ - ปีที่เกษียณ 2. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการปฏิบัติงานจากพี่สู่น้อง
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 การพัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจ (DSS)</b>									
1. พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและวางแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล	มีฐานข้อมูลเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องและทันสมัย	ฐานข้อมูล	1	1	1	1	1	นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เชื่อมโยงกับฐานข้อมูลการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องและทันสมัย	1. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร</b>									
1. ส่งเสริมการพัฒนาตนเองตามความสนใจและภาระงานที่เกี่ยวข้อง 2. ส่งเสริมสมรรถนะ ทักษะ ทักษะคนดี และพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	จำนวนโครงการ/กิจกรรม เพื่อการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร	โครงการ/กิจกรรม	2	2	2	2	2	1. ส่งเสริมการพัฒนาตนเองตามความสนใจและภาระงานที่เกี่ยวข้อง และการเผยแพร่องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ 2. ส่งเสริม/พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมห้องสมุด	1. โครงการพัฒนาบุคลากรตามความสนใจและภาระงาน 2. โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ในการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ 3. โครงการพัฒนาบุคลากรโดยร่วมประชุมและนำเสนอนวัตกรรมระหว่างเครือข่ายห้องสมุด 4. โครงการอบรมพัฒนาบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 4 การพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>									
1. พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการจัดเก็บและค้นหาข้อมูลบุคลากรแบบเบ็ดเสร็จ	พัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการจัดเก็บและค้นหาข้อมูลบุคลากรแบบเบ็ดเสร็จ	ฐานข้อมูล/ระบบ	1	-	-	1	-	นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคล	1. โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล 2. อบรมการใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารที่ทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

มิติ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์	ชื่อตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ
			66	67	68	69	70		
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรเพื่อให้บริการที่เป็นเลิศ</b>									
1. เพื่อพัฒนาทักษะของบุคลากรทางด้านเทคโนโลยีทันสมัยในยุคดิจิทัลในงานบริการห้องสมุด 2. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในวิชาชีพที่สูงขึ้น	1. จำนวนบุคลากรที่เป็น Talented People หรือได้รับรางวัลทางด้านวิชาการและวิชาชีพ	คน	1	1	1	1	1	1. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรทุกระดับ 2. พัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์องค์ความรู้/นวัตกรรมใหม่ในงานบริการห้องสมุด 3. ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานบริการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของห้องสมุด	1. โครงการพัฒนาบุคลากรห้องสมุดเชิงรุกเพื่อให้บริการที่เป็นเลิศ 2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการงานบริการห้องสมุด 3. ประเมินผลการนำความรู้มาใช้ประโยชน์ตามโครงการพัฒนาบุคลากรในงานบริการห้องสมุด
	2. จำนวนบุคลากรที่ได้รับแต่งตั้งในตำแหน่งงานที่สูงขึ้น	คน	2	2	2	2	2		
	3. จำนวนความรู้/นวัตกรรมใหม่ที่บุคลากรพัฒนาและประยุกต์ในงานบริการห้องสมุด	เรื่อง/รายการ/ ผลงาน	3	3	3	3	3		
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 2 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรด้วยระบบการจัดการความรู้</b>									
1. เพื่อสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่บุคลากรของสำนักบรรณสารสนเทศ	1. จำนวนองค์ความรู้ที่สร้างถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสำนักบรรณสารสนเทศ 2. จำนวนโครงการพัฒนาบุคลากรสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมบริการร่วมกัน	เรื่อง  โครงการ	3  1	3  1	3  1	3  1	3  1	1. สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ให้แก่บุคลากร รวมถึงการจัดการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรภายในสำนักบรรณสารสนเทศ 2. กำหนดนโยบายด้านการบริหารบุคคลที่สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ภายในและภายนอกโดยใช้ความร่วมมือเครือข่าย	1. โครงการสร้างองค์ความรู้ ถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากพี่สู่น้อง 2. โครงการสร้างความร่วมมือกับเครือข่ายในการสร้างนวัตกรรมบริการร่วมกัน

มิติ 4 ความพร้อมรับผลิตด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์	ชื่อตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ
			66	67	68	69	70		
ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อการตัดสินใจตามหลักความสามารถ ผลงาน คุณธรรม นิติธรรม สิทธิมนุษยชน และความโปร่งใส									
1. สร้างนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการตัดสินใจความรับผิดชอบร่วมกันของบุคลากร	ร้อยละความพึงพอใจต่อผลการตัดสินใจการบริหารทรัพยากรบุคคล	ร้อยละ	80	80	85	85	90	พัฒนาฐานข้อมูลเพื่อการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประเมินผลการปฏิบัติงาน รับฟังความคิดเห็นและความพึงพอใจของบุคลากรทุกระดับต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของห้องสมุด	1. โครงการพัฒนาและส่งเสริมการใช้ฐานข้อมูลเพื่อการวางแผนและตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้โปร่งใสและเป็นธรรม 2. เพิ่มช่องทางในการรับข้อร้องเรียนเกี่ยวกับความไม่โปร่งใสในการบริหารทรัพยากรบุคคล 3. ประชุมบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดการปฏิบัติงานรายบุคคล
2. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวินัยของบุคลากรทุกระดับ	จำนวนกิจกรรมการส่งเสริมด้านคุณธรรม จริยธรรม และวินัยของบุคลากร	กิจกรรม	1	1	1	1	1	จัดการฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม บุคลากรในสำนักบรรณสารสนเทศ	1. โครงการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม สำหรับบุคลากรห้องสมุด 2. มีการสื่อสารทำความเข้าใจ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักคุณธรรม นิติธรรม สิทธิมนุษยชน และความโปร่งใสให้บุคลากรได้รับทราบอย่างทั่วถึง
3. บุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศมีจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล	ร้อยละของบุคลากรรับรู้แนวปฏิบัติด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล	ร้อยละ				100	100	เสริมสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล ให้แก่บุคลากรสำนักบรรณสารสนเทศ	1. สร้างการรับรู้แนวปฏิบัติด้านการจัดการบุคลากร ด้านวินัย คุณธรรม นิติธรรมและความโปร่งใสที่เป็นลายลักษณ์อักษรตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พนักงาน ลูกจ้างของมหาวิทยาลัย

มิติ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

เป้าประสงค์	ชื่อตัวชี้วัด	หน่วยวัด	เป้าหมาย					กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ
			66	67	68	69	70		
<b>ประเด็นยุทธศาสตร์ 1 การส่งเสริมความผูกพันและการสร้างเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงานของบุคลากรห้องสมุด</b>									
1. เพื่อจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของบุคลากรห้องสมุด	1. ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรต่อการบริหารการปฏิบัติงานการให้บริการ และสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	80	80	80	80	80	1. จัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน 2. ติดตาม สํารวจ สอดส่องและดูแลเพื่อสร้างความสุขในการทำงานของบุคลากรทุกระดับ	1. โครงการพัฒนาปรับปรุงสภาพแวดล้อมในห้องสมุด 2. โครงการเพื่อนช่วยเพื่อน (Buddy Team) 3. โครงการอบรมบุคลากรให้มีความรู้เรื่องเกี่ยวกับเกณฑ์มาตรฐาน Green Library 4. โครงการประเมินประสิทธิภาพความผูกพันของบุคลากร 5. โครงการประเมินความต้องการ ความคาดหวังของบุคลากร
2. เพื่อนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรห้องสมุด	2. ระดับคะแนนเฉลี่ยประเมินประสิทธิภาพความผูกพันของบุคลากร	ระดับ							
3. เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรและผู้บริหารห้องสมุด	3. ระดับคะแนนเฉลี่ยการประเมินความต้องการ ความคาดหวังของบุคลากร	ระดับ							