



กรอบและทิศทางการบริหารจัดการหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์

พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๖๐

เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักหอสมุดกลาง



นางกาญจนา สุขบรมณี

บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ

หัวหน้าหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์

๒. งานวิเคราะห์

๒.๑ กาญจนา สุคนธณี. (๒๕๕๐). **กรอบและทิศทางการบริหารจัดการหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (พ.ศ. ๒๕๕๖-๒๕๖๐)**. นครปฐม: หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร. ๙ หน้า.

เนื้อหาประกอบด้วย การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม กรอบและทิศทางการบริหารงานหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการบริหารงาน ด้านการวิเคราะห์ ด้านการบริหารเงินและงบประมาณ

กรอบและทิศทางการบริหารจัดการหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์
(พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐)
เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักหอสมุดกลาง

นางกาญจนา สุคนธมณี
บรรณารักษ์เชี่ยวชาญ
หัวหน้าหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์

หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ สำนักหอสมุดกลาง
มหาวิทยาลัยศิลปากร
๒๕๕๖

คำนำ

นโยบายของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ ๕ ปี ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการเป็นอย่างยิ่งเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน สำหรับแผนยุทธศาสตร์ ๕ ปี พ.ศ.๒๕๕๖ - ๒๕๖๐ นั้น มีการระดมสรรพกำลังทุกคนทุกระดับจัดทำขึ้นให้สอดคล้องกับ ๓ ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยศิลปากร เฉพาะอย่างยิ่งยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยแห่งการสร้างสรรค์

นโยบายที่สำคัญหนึ่งของสำนักหอสมุดกลางคือ เน้นหลอมความสัมพันธ์ของหอสมุดทั้ง ๓ วิทยาเขต งานจดหมายเหตุมหาวิทยาลัย และสำนักงานเลขานุการ ให้เป็นหนึ่งเดียวอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งพัฒนาหอสมุดสู่การเป็นหอสมุดสำหรับนานาชาติโดยมีเป้าหมายสนองตอบนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลที่ต้องการพัฒนาคนไทยให้มีขีดความสามารถในการแข่งขันทัดเทียมกับนานาชาติ และเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนด้วย

หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ ภายใต้สำนักหอสมุดกลาง ซึ่งมีการกิจด้านส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา การพัฒนาการศึกษา และการวิจัยของมหาวิทยาลัยศิลปากร เห็นความสำคัญของการใช้ยุทธศาสตร์ที่ ๗ ข้างต้นจึงจัดทำ *กรอบและทิศทางการบริหารจัดการหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๐)* เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักหอสมุดกลาง โดยมีเป้าหมายคือ หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ จักดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาและการพัฒนาประเทศต่อไป

กาญจนา สุคนธณี

มกราคม ๒๕๕๖

สารบัญ

หน้า

คำนำ

ก

ส่วนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ

๑

จุดแข็ง

๑

๑. ด้านองค์กร / หน่วยงาน

๑

๒. ด้านบุคลากร

๑

จุดอ่อน

๒

๑ ด้านองค์กร / หน่วยงาน

๒

๒. ด้านบุคลากร

๒

โอกาส

๒

๑. ด้านองค์กร / หน่วยงาน

๒

๒. ด้านผู้บริหาร

๒

๓. ด้านบุคลากร

๒

๔. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

๒

ภัยคุกคาม

๓

๑. ด้านองค์กร / หน่วยงาน

๓

๒. ด้านบุคลากร

๓

๓. ด้านการเงิน งบประมาณ

๓

ส่วนที่ ๒ กรอบและทิศทางการบริหารจัดการหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์

๔

(พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐)

สำนักหอสมุดกลาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ปณิธาน

๔

วิสัยทัศน์

๔

พันธกิจ

๔

ค่านิยมหลัก

๔

ปณิธาน

๔

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
กรอบและทิศทางการบริหารหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๕๗)	๕
ด้านการวางแผน	๕
ด้านการบริหารงาน	๖
ด้านการบริหารคน	๗
ด้านการบริหารเงินและงบประมาณ	๗
บรรณานุกรม	๙
ภาคผนวก	
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	๑๑
ประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุดกลาง	๑๔

ส่วนที่ ๑

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ

ผู้ข้อกำหนดตำแหน่งฯ ได้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ ๔ ประเด็นคือ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ดังนี้

จุดแข็ง

๑. ด้านองค์กร / หน่วยงาน

๑.๑ เป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านโดยที่เป็นหน่วยงานสนับสนุนงานวิชาการ สนับสนุนการศึกษา เป็นแหล่งเรียนรู้ ศึกษาค้นคว้าของบุคคลทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย มุ่งเน้นบุคลากรหลักได้แก่ นักศึกษาทุกระดับ ปริญญาตรี-โท-เอก และคณาจารย์ เปิดบริการไม่น้อยกว่า ๓๓๐ วัน / ปี

๑.๒ มีการบริหารจัดการตามภารกิจที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน ได้แก่ งานวิชาชีพ บรรณารักษศาสตร์กับงานสนับสนุนวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์เพื่อให้งานมีผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และ บรรลุเป้าหมาย

๑.๓ มีการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยมีการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันเพื่อการทำงาน /โครงการ /กิจกรรม /แก้ปัญหา

๑.๔ มีการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อจูงใจให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ มีความสุข ความสบายในการทำงาน และมีความคิดสร้างสรรค์ตลอดเวลา

๑.๕ มีวัสดุอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอและทันสมัย สำหรับสนับสนุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๒. ด้านบุคลากร

๒.๑ มีความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระดับมากขึ้นไป

๒.๒ มีทัศนคติและพฤติกรรมที่ดีในการให้บริการ มีจิตมุ่งบริการ

๒.๓ มีการประสานงาน ถ่ายทอด และหรือแลกเปลี่ยนความรู้เพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน

๒.๔ มีการพัฒนาตนเอง และได้รับการพัฒนาทั่วทั้งองค์กร

จุดอ่อน

๑. ด้านองค์กร / หน่วยงาน

- ๑.๑ พื้นที่สำหรับผู้ให้บริการ รายกลุ่มและรายบุคคลระดับปริญญาโท-เอก มีน้อย
- ๑.๒ พื้นที่ให้บริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว (One Stop Service)

ยังไม่เหมาะสม

๒. ด้านบุคลากร

- ๒.๑ บุคลากรกลุ่มงานสนับสนุนวิชาชีพบรรณารักษศาสตร์ส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจในงานกลยุทธ์ ระดับปานกลางลงไปถึงระดับน้อย
- ๒.๒ บุคลากรมีงานประจำมาก ทั้งยังต้องทำงานลักษณะเชิงรุกให้ทันตามกำหนด ทำให้ไม่มีเวลาสร้างสรรค์งาน / นวัตกรรม

โอกาส

๑. ด้านองค์กร / หน่วยงาน

- ๑.๑ ยังมีพื้นที่บางส่วนจัดสรรสำหรับผู้ให้บริการรายกลุ่มและรายบุคคล
- ๑.๒ ยังสามารถจัดสรรพื้นที่สำหรับการบริการแบบเบ็ดเสร็จในจุดเดียว

๒. ด้านผู้บริหาร

- ๒.๑ ให้การสนับสนุนการบริหารจัดการงานทุกเรื่องระดับมากขึ้นไป
- ๒.๒ ให้การสนับสนุนการบริหารจัดการคนระดับมากที่สุด

๓. ด้านบุคลากร

- ๓.๑ มีการปรับตัวรับกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงได้เกือบทุกสถานการณ์ รวมทั้งการเตรียมการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนด้วย
- ๓.๒ มีความตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานสูงมาก
- ๓.๓ มีเครือข่ายความร่วมมือและสัมพันธภาพที่ดีกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย ทำให้ได้รับความสะดวก รวดเร็ว การสนับสนุนในเรื่องต่างๆ เป็นอย่างดี

๔. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

- ๔.๑ มีเครือข่ายของมหาวิทยาลัย
- ๔.๒ มีความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ๔.๓ มีบุคลากร (บรรณารักษ์) ที่มีความรู้ และทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นผู้นำ และสร้างความเข้มแข็งด้านนี้
- ๔.๔ มีความร่วมมือและให้นักวิชาการคอมพิวเตอร์มาช่วยงานเฉพาะด้านนี้โดยตรง จากศูนย์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ภัยคุกคาม

๑. ด้านองค์กร / หน่วยงาน

๑.๑ การบริหารจัดการไม่มีความคล่องตัวเนื่องจากกฎ / ระเบียบราชการ เช่น การปรับพื้นที่ทั้งภายในและภายนอกอาคารหอสมุดฯ ทำได้ล่าช้ามาก ทุ้งๆ เร่งดำเนินทุกขั้นตอน เป็นต้น

๒. ด้านบุคลากร

๒.๑ บุคลากรหอสมุดฯ ไม่มีความรู้ ความเข้าใจด้านช่าง ต้องใช้บริการจากหน่วยงานกลางซึ่งมีงานมากมายหลากหลาย ต้องรอและหรือต้องจ้างจากภายนอกมหาวิทยาลัยฯ

๓. ด้านการเงินและงบประมาณ

๓.๑ การจัดสรรงบประมาณประจำปีไม่เสถียร ทำให้ต้องคาดการณ์และวางแผนการทำงานเพื่อสำหรับการปรับลดเงินในช่วงปลายงบประมาณ

ส่วนที่ ๒

กรอบและทิศทางการบริหารจัดการหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐)

เพื่อสนองตอบนโยบายและแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลาง พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐ เฉพาะอย่างยิ่งด้านการบริหารจัดการ จึงกำหนดกรอบและทิศทางการดำเนินงาน โดยมีแนวคิดในการทำงานคือ มุ่งเน้นการทำงานเชิงบูรณาการ ยึดวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรที่ว่า “ศิลปากรเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำแห่งการสร้างสรรค์” และวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ปณิธาน ของสำนักหอสมุดกลาง (มหาวิทยาลัยศิลปากร. สำนักหอสมุดกลาง, ๒๕๕๖ : ๓)

สำนักหอสมุดกลาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ปณิธาน

วิสัยทัศน์ (Vision)

ศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ สร้างสรรค์ และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพ มีมาตรฐาน และก้าวหน้าเทคโนโลยี

พันธกิจ (Mission)

เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชาอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่สังคมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ค่านิยมหลัก (Corporate value)

บริการด้วยมิตรไมตรี เสริมสร้างสิ่งดีให้องค์กร

ปณิธาน (Determination)

สนับสนุนและส่งเสริมคุณภาพการเรียน การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันเป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยศิลปากร

กรอบและทิศทางการบริหารหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ (พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐)

การดำเนินงานออกเป็น ๔ ด้านคือ

๑. ด้านการวางแผน
๒. ด้านการบริหารงาน
๓. ด้านการบริหารคน
๔. ด้านการบริหารเงินและงบประมาณ

ด้านการวางแผน

ด้วยมีความมุ่งมั่นต่อเนื่อง นอกจากดำเนินการดังที่เคยปฏิบัติมาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ มีการวางแผน ปฏิบัติงาน ตรวจสอบ ประเมินผล และพัฒนาแล้ว ยังต้องเพิ่มศักยภาพและคุณภาพการทำงานมากขึ้นดังนี้

๑. การทำงานเป็นทีม (Team Work) ยึดหลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ ทีมบริการ และทีมปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละทีม ต้องเข้าไปมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมให้คำปรึกษา / คำแนะนำ ร่วมแก้ไข ปัญหาหรือข้อขัดอุปสรรคทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

๒. การทำงานเชิงรุก (Proactive Work) ยึดผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นการบริการ หรือกิจกรรมที่ดำเนินการโดยผู้ใช้บริการไม่ได้ร้องขอหรือคาดหวัง ดำเนินการในรูปแบบการเข้าถึง ผู้ใช้บริการโดยตรงทั้งในและนอกสถานที่ และหรือการให้บริการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต รวมทั้งบริการแบบเบ็ดเสร็จในขั้นตอนเดียว

๓. การทำงานโดยใช้ตัวชี้วัดคุณภาพหลัก (KPIs) ของหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ ที่หัวหน้าหอสมุดฯ หัวหน้าฝ่าย / งาน ร่วมกันจัดทำขึ้นโดยยึดเกณฑ์ EdPEX (Education Criteria for Performance Excellence = เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ) เป็นกรอบ ที่ทำให้มอง / คิด และบริหารองค์กรในเชิงระบบ เชื่อมโยงกันหมดกับใช้สมรรถนะหลัก สมรรถนะตามตำแหน่งงาน และสมรรถนะการบริหารจัดการสำหรับหัวหน้าฝ่าย / งาน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน

๔. การทำงานโดยนำตัวชี้วัดชี้คุณภาพห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาของข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) (ปี พ.ศ. ๒๕๕๑) มาประกอบเป็นแนวทางการดำเนินงานด้วย

๕. การทำงานโดยการกระจายอำนาจการบริหารจัดการแก่ ๔ หัวหน้าฝ่าย / งาน ได้แก่ หัวหน้าฝ่ายบริการ หัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์และพัฒนาห้องสมุด หัวหน้าฝ่ายโสตทัศนศึกษา และ หัวหน้างานธุรการ สามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหในฝ่าย / งานได้ ทั้งนี้ต้องรายงานผลการดำเนินงาน

ประจำวันและกรณีพิเศษ ทั้งของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอต่อหัวหน้าหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ เป็นประจำทุกเดือน

๖. การทำงานโดยการพัฒนาสภาพแวดล้อมให้สะอาด จัดภูมิทัศน์ทั้งภายใน / ภายนอก หอสมุดฯ ให้สวยงาม เพื่อสนับสนุนการทำงาน การศึกษาค้นคว้า

๗. การทำงานโดยคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ (บุคลากร) โดยนำระบบการจัดการความเสี่ยงมาใช้ ทั้งนี้ได้เสนอแนวทางต่อสำนักหอสมุดกลางด้วยแล้ว

๘. การทำงานโดยยึดหลักการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใน / ภายนอก หอสมุดฯ สำนักหอสมุดกลาง และมหาวิทยาลัยฯ

๙. การทำงานโดยการรักษาและสนับสนุนเครือข่ายความร่วมมือทุกด้านเพื่อสร้างความเข้มแข็งอย่างยั่งยืนแก่หอสมุดฯ

๑๐. การทำงานโดยยึดหลักแห่งการเรียนรู้ เน้นเรื่องการจัดการความรู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับการพัฒนาตนเอง เฉพาะอย่างยิ่งการจัดการความรู้ที่มีในตัวบุคลากร กำหนดให้มีการรวบรวมและถ่ายทอดออกมาเพื่อเป็นหลักฐาน คู่มือการทำงานและการพัฒนางานต่อไปได้

๑๑. การทำงานโดยยึดหลักองค์กรแห่งความสุข

ด้านการบริหารงาน

ผู้ขอกำหนดตำแหน่งฯ มีงานบริหารจัดการ ๒ ลักษณะคือ งานบริหารหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ กับงานบริหารวิชาการ ดังนั้นจึงมีการดำเนินงานหลากหลายดังนี้

๑. สนับสนุน ประสานงาน ให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคคลหรือหน่วยงานอื่นนอกหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ตลอดมา นอกเหนือจากให้คำปรึกษาแก่บุคลากรผู้ใต้บังคับบัญชา

๒. พัฒนาและกำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางหรือนโยบายต่าง ๆ เพื่อให้ฝ่าย/งาน หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์นำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด

๓. บริหารจัดการโดยที่ต้องตัดสินใจทั้งเฉพาะหน้า เร่งด่วน และปกติ เพื่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริการ เนื่องจากงานหอสมุด เป็นงานบริการ ต้องให้บริการหลากหลายรูปแบบ ต้องรองรับผู้มาใช้บริการซึ่งมีจำนวนมากมายหลากหลายประเภท ได้นำเสนอบริการทั้งบริการปกติ และบริการเชิงรุก เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความพึงพอใจแก่ผู้ให้บริการ อันนำชื่อเสียงมาสู่หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์และสำนักหอสมุดกลาง ตลอดจนมหาวิทยาลัยศิลปากร

๔. ให้คำปรึกษา คำแนะนำ สอนงานวิชาชีพบรรณารักษ์ลักษณะต่าง ๆ เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ข้อมูลเรื่องการวิจัยแก่นักศึกษาหลักสูตรปริญญาโท ศึกษานิเทศก์ ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

เครื่องมือวิจัย ผู้สอนการทำวิทยานิพนธ์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์ / ภาคนิพนธ์ของนักศึกษา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินผลงานและจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) เป็นต้น

๕. ทำงานวิจัยเพื่อพัฒนางาน / พัฒนาวิชาชีพ
๖. ให้คำปรึกษาในการทำผลงานวิชาการ ทำวิจัย
๗. อื่น ๆ

ด้านการบริหารคน

การบริหารคนหรือบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการต่อเนื่องและเพิ่มศักยภาพดังนี้

๑. การพัฒนาตนเอง (ผู้ข้อกำหนดตำแหน่งฯ)
๒. การพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา
 - ๒.๑ กำหนดให้พัฒนาตนเอง
 - ๒.๒ จัดการพัฒนาบุคลากร
 - ๒.๒.๑ การจัดการความรู้
 - ๒.๒.๒ การศึกษาดูงาน
 - ๒.๒.๓ การอบรม / ประชุม / สัมมนา
๓. การพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเป็นผู้บังคับบัญชาระดับกลาง / ระดับต้น (หัวหน้าหอสมุดฯ หัวหน้าฝ่าย / งาน)
 ๔. การพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทุกระดับเตรียมความพร้อมสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ
 ๕. การจัดทำคำขอกรอบอัตรากำลังพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาและลูกจ้างชั่วคราวให้สอดคล้องกับอัตรากำลังและภาระงานที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้ว ทดแทนอัตราที่เกษียณอายุราชการเป็นประจำทุกปี

ด้านการบริหารการเงินและงบประมาณ

การบริหารการเงินและงบประมาณของหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ มีทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ ยึดหลักความถูกต้อง ฎุกระเปียบ ความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ตลอดเวลา ได้ดำเนินการนับตั้งแต่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหอสมุดฯ ปี พ.ศ.๒๕๔๐ เป็นต้นมา การดำเนินงานการเงินฯดังกล่าว ได้มอบหมายให้นางสุกัญญา โภคา ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปชำนาญการพิเศษ หัวหน้างานธุรการ รับผิดชอบโดยตรง ซึ่งผู้ข้อกำหนดตำแหน่งฯ ทำหน้าที่แ่งการบริหารจัดการดังนี้

๑. ร่วมวางแผนกลยุทธ์ / แผนปฏิบัติงานด้านการเงินและงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุดกลางและนโยบายของมหาวิทยาลัยศิลปากร
๒. ให้คำปรึกษา ให้ความเห็นชอบ
๓. กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลให้ดำเนินการตามแผนฯ ทันเวลาที่กำหนด ทั้งนี้ต้องให้ทันตามกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ในกฎ ระเบียบ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้วย
๔. สนับสนุน ส่งเสริมให้ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน และผู้เกี่ยวข้องกับการงานด้านงบประมาณ และการเงิน
๕. สนับสนุนให้ศึกษาเรียนรู้ กฎ ระเบียบปฏิบัติด้านการเงินใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยศิลปากร. สำนักหอสมุดกลาง. (๒๕๕๖). แผนยุทธศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๕๖ – ๒๕๖๐ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร. นครปฐม: สำนักฯ. ๔๘ หน้า.

ภาคผนวก

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

เป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุดกลางระยะ ๕ ปี (พ.ศ.๕๕๖-๒๕๖๐) คือ การประสานงานและกำกับติดตาม เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการด้านแผน งบประมาณและการเงิน บุคลากร การบริหารงานทั่วไป และการประกันคุณภาพ รวมทั้งตรวจสอบและให้คำปรึกษา เพื่อมุ่งสู่การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการ โดยเป็นแผนยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นภายใต้นโยบายของผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง กรอบของแผนยุทธศาสตร์เกิดจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลผลการดำเนินงานที่ผ่านมา สถานภาพปัจจุบัน ภาพอนาคตจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่เกี่ยวกับการพัฒนาสำนักหอสมุดกลางในอนาคต รวมทั้งความคิดเห็นที่ได้จากการประชุมคณะทำงานจัดทำแผนยุทธศาสตร์และบุคลากรของสำนักหอสมุดกลาง

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

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

ส่วนที่ ๒ บทวิเคราะห์ เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของสำนักหอสมุดกลาง

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน :

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

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

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก :

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

ภัยคุกคาม มีความไม่เข้าใจของบุคลากรในเรื่องการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ทำให้เกิดความกังวล และความไม่มั่นคงในการปฏิบัติงาน โครงการเกษียณก่อนอายุราชการ ทำให้หน่วยงานสูญเสียบุคลากรที่มีความชำนาญการสูง นโยบายมหาวิทยาลัยเปลี่ยนแปลงตามคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัย ทำให้การทำงานหรือโครงการที่วางไว้ไม่เป็นไปตามแผนและไม่ต่อเนื่อง สภาวะเศรษฐกิจของประเทศตกต่ำ ทำให้งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรไม่เพียงพอในการบริหารจัดการ งบประมาณสนับสนุนลดลง รายได้ส่วนใหญ่อยู่ที่คณะวิชา ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถนำมาใช้จ่ายเพื่อเป็นประโยชน์ต่อส่วนกลางได้ ระบบ Network ของมหาวิทยาลัยไม่เสถียร ทำให้การทำงานในหน่วยงานสะดุดและมีปัญหาในการให้บริการ หน่วยงานไม่สามารถแก้ไข ปรับปรุง ระบบได้เอง เกี่ยวกับภัยพิบัติธรรมชาติ ระบบสาธารณูปโภคพื้นฐานของมหาวิทยาลัยยังไม่รองรับการเกิดภัยพิบัติ เนื่องจากมีปัญหาล้อย เช่น ระบบไฟฟ้าดับ ระบบน้ำ การจราจร เป็นต้น และระบบงานวิชาการและวิจัย งบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถจัดสรรงบประมาณสนองตอบความต้องการพื้นฐานของนักวิจัยได้ เช่น การจัดซื้อฐานข้อมูล การจัดซื้อโปรแกรมสำเร็จรูป

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

ปรัชญา (Philosophy)

มุ่งมั่นเป็นแหล่งรวบรวม จัดเก็บและให้บริการทรัพยากรสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพแก่ผู้ใช้

ปณิธาน (Determination)

สนับสนุนและส่งเสริมคุณภาพการเรียน การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ แก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม อันเป็นพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยศิลปากร

วิสัยทัศน์ (Vision)

ศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ สร้างสรรค์ และให้บริการทรัพยากรสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพมาตรฐานก้าวหน้าทันเทคโนโลยี

ค่านิยมหลัก (Corporate value)

บริการด้วยมิตรไมตรี เสริมสร้างสิ่งดีให้องค์กร

พันธกิจ (Mission)

เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการเรียนการสอน การวิจัย การจัดหาทรัพยากรสารสนเทศให้ครอบคลุมทุกสาขาวิชา อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี รวมทั้งการให้บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

ประเด็นยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุดกลาง

เพื่อผลักดันวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักหอสมุดกลางให้บรรลุผลสำเร็จ สำนักหอสมุดกลาง จึงกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อการแปลงแผนสู่การปฏิบัติ จำแนกได้ ๗ ด้านดังนี้

ด้านที่ ๑ การจัดการพื้นที่และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์

ด้านที่ ๒ การเพิ่มศักยภาพด้านการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

ด้านที่ ๓ การบริการที่เป็นเลิศเพื่อบริการสู่มาตรฐานระดับสากล

ด้านที่ ๔ การพัฒนาบุคลากรเพื่อความเป็นเลิศของสำนักหอสมุดกลาง

ด้านที่ ๕ การบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

ด้านที่ ๖ การบริการวิชาการแก่สังคม

ด้านที่ ๗ การเป็นผู้นำสารสนเทศด้านศิลปะ วัฒนธรรม



กรอบและทิศทางการบริหารจัดการหอสมุดพระราชวังสนามจันทร์

พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๖๐

เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามนโยบายของสำนักหอสมุดกลาง