

แผนกลยุทธ์
สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พ.ศ. 2559 - 2562

คำนำ

แผนกลยุทธ์สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2559 – 2562) จัดทำขึ้นตามนโยบายของสำนักหอสมุดกลางเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยได้นำกรอบแนวคิดของแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัย ผลการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 รอบ 6 เดือน และผลการพิจารณา ข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2556 ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2557 รอบ 9 เดือน มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุดกลาง ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2559 – 2562)

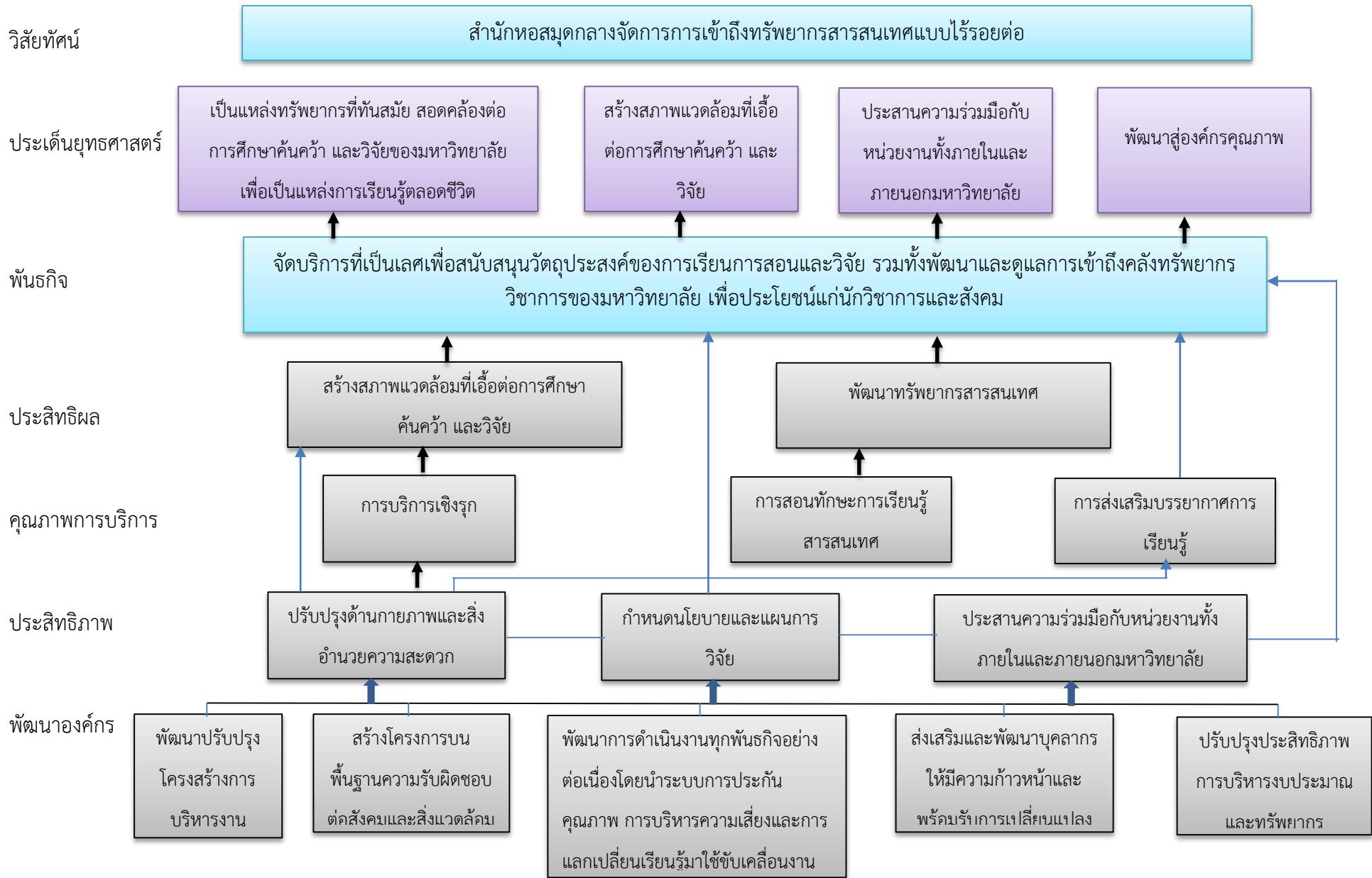
แผนกลยุทธ์สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2559 – 2562) จะนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สำหรับการบริหารหน่วยงานในเชิงรุก ให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม และเสริมสร้างความเข้มแข็งอย่างต่อเนื่องภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

แผนกลยุทธ์สำนักหอสมุดกลาง จัดทำขึ้นโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและบุคลากร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนกลยุทธ์ เมื่อวันที่ 16 – 20 กรกฎาคม พ.ศ. 2558 และได้นำเสนอคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลางพิจารณาให้ความเห็นชอบ เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2558

สำนักหอสมุดกลาง ขอขอบคุณคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง ผู้บริหาร และบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2559 – 2562) ฉบับนี้ ซึ่งเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อพัฒนาสำนักหอสมุดกลางให้ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตต่อไป

อาจารย์สาโรช เมาลานนท์
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดกลาง

แผนที่กลยุทธ์สำนักหอสมุดกลาง ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2559 – 2562)



แผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุดกลาง พ.ศ. 2559 - 2562

ปรัชญา

แหล่งสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ปณิธาน

มุ่งมั่นให้บริการสารสนเทศที่ได้มาตรฐาน ทันสมัย ตรงกับความต้องการของผู้ใช้และส่งเสริมให้ผู้มีทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ค่านิยม

WE CARE เราใส่ใจให้บริการ

W-will ความตั้งใจแน่วแน่ให้บริการ

E-empathy ความเอาใจใส่ให้บริการ

C-convenience ความสะดวกของบริการ

A-accuracy ความถูกต้องของบริการ

R-rapidness ความรวดเร็วของบริการ

E-efficiency ความมีประสิทธิภาพของบริการ

วิสัยทัศน์

สำนักหอสมุดกลางจัดการการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศแบบไร้รอยต่อ

พันธกิจ

จัดบริการที่เป็นเลิศเพื่อสนับสนุนวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนและวิจัย รวมทั้งพัฒนาและดูแลการเข้าถึงคลังทรัพยากรวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์แก่นักวิชาการและสังคม

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. เป็นแหล่งทรัพยากรที่ทันสมัย สอดคล้องต่อการศึกษาค้นคว้า และวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต
2. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษาค้นคว้า และวิจัย
3. ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย
4. พัฒนาสู่องค์กรคุณภาพ

วัตถุประสงค์

1. พัฒนาศูนย์สารสนเทศให้ทันสมัย สอดคล้องกับหลักสูตรและการวิจัยของมหาวิทยาลัย
2. พัฒนาการบริการของห้องสมุดให้มีประสิทธิภาพ มีความทันสมัยรวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้
3. ปรับปรุงสภาพแวดล้อมห้องสมุดเพื่อการศึกษาค้นคว้า
4. บริหารงานโดยใช้เครื่องมือทางการบริหารและเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) สำนักหอสมุดกลาง (ณ วันที่ 16 ก.ค. 58)

จุดแข็ง (S)

1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีความพร้อมที่จะพัฒนาและก้าวทันเทคโนโลยี
2. บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงาน และช่วยเหลือผู้ใช้งานด้วยความเต็มใจ
3. บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ
4. มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายรูปแบบและมีการจัดการให้สามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง
5. มีการรณรงค์ในด้านกิจกรรมการประหยัดพลังงานที่เข้มแข็งและปรากฏผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม
6. ระบบห้องสมุดดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานสากล

จุดอ่อน (W)

1. บุคลากรขาดทักษะภาษาเพื่อการสื่อสาร
2. โครงสร้างการบริหารงานไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนองค์กร
3. ความไม่พร้อมในการเตรียมการรองรับการจัดสรรงบประมาณ

โอกาส (O)

1. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็วทำให้สามารถประยุกต์ใช้ในการให้บริการของห้องสมุด
2. มีแนวทางการประเมินคุณภาพที่เป็นทางเลือกสำหรับองค์กร
3. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่างๆ
4. การเข้าร่วมประชาคมอาเซียน

อุปสรรค (T)

1. มีการเพิ่มขึ้นของสถาบันอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้จำนวนนิสิตใหม่ลดลง
2. ประชากรวัยเรียนระดับอุดมศึกษามีจำนวนลดลง

กำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

<p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>โอกาส (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็วทำให้สามารถประยุกต์ใช้ในการให้บริการของห้องสมุด 2. มีแนวทางการประเมินคุณภาพที่เป็นทางเลือกสำหรับองค์กร 3. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่างๆ 4. การเข้าร่วมประชาคมอาเซียน 	<p>อุปสรรค (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเพิ่มขึ้นของสถาบันอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้จำนวนนิสิตใหม่ลดลง 2. ประชากรวัยเรียนระดับอุดมศึกษามีจำนวนลดลง
<p>ปัจจัยภายใน</p>	<p>กลยุทธ์ SO (กลยุทธ์เชิงรุก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาและสร้างเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีห้องสมุดของบุคลากร(S1,O1) 2. เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม (S2,O2) 3. เสริมสร้างค่านิยมองค์กร (S3,O2) 4. ให้บริการเชิงรุก (S1,S2,S3,S4,S5,S6,O1,O4) 6. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (S5,O1,O2,O3) 7. พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (S1,S2,S3,O1,O2) 8. บริหารจัดการโดยใช้หลัก Cost Effectiveness (S5,O2) 9. การพัฒนาการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ (S6,O1,O6) 	<p>กลยุทธ์ ST (กลยุทธ์เชิงรับ)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เพิ่มพูนประสิทธิภาพบุคลากร(S1,T1) 2. พัฒนาการทำงานเป็นทีม(S2,T1,T2)
<p>จุดแข็ง (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีความพร้อมที่จะพัฒนาและก้าวทันเทคโนโลยี 2. บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงาน และช่วยเหลือผู้ใช้ด้วยความเต็มใจ 3. บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ 4. มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายรูปแบบและมีการจัดการให้สามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง 5. มีการรณรงค์ในด้านกิจกรรมการประหยัดพลังงานที่เข้มแข็งและปรากฏผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม 6. ระบบห้องสมุดดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานสากล 	<p>กลยุทธ์ WO (กลยุทธ์เชิงพัฒนา)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะภาษาและการสื่อสาร(W1,O4) 3. วางแผนการบริหารงานบุคคล (W1,O1,O2,O3,O4) 6. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและทรัพยากร(W3,O1) 	<p>กลยุทธ์ WT (กลยุทธ์เชิงพลิกแพลง)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน (W2,T1,T2)
<p>จุดอ่อน (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรขาดทักษะภาษาเพื่อการสื่อสาร 2. โครงสร้างการบริหารงานไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนองค์กร 3. ความไม่พร้อมในการเตรียมการขอรับการจัดสรรงบประมาณ 		

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นแหล่งทรัพยากรที่ทันสมัย สอดคล้องต่อการศึกษาค้นคว้า และวิจัยของมหาวิทยาลัย เพื่อเป็นแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วย นับ	เป้าหมาย				โครงการ/กิจกรรม
			2559	2560	2561	2562	
1. พัฒนาเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศ	1.1 จำนวนเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่นำมาใช้	จำนวน	1	1	1	1	- โครงการพัฒนาเครื่องมือทางเทคโนโลยีสารสนเทศ
2. พัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ	2.1 ร้อยละการเพิ่มขึ้นของทรัพยากรสารสนเทศดิจิทัล	ร้อยละ	>=10	>=10	>=10	>=10	การพัฒนาและจัดหาอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน โครงการพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศให้สอดคล้องกับหลักสูตรการเรียนการสอน
	2.2 ความสอดคล้องของทรัพยากรสารสนเทศกับตำราหลักที่ใช้ในการเรียนการสอน	ร้อยละ	>=80	>=85	>=90	>=95	
3. ให้บริการเชิงรุก	3.1 จำนวนเพิ่มของบริการเชิงรุกหรือการตลาดห้องสมุด	กิจกรรม	1	1	1	1	กิจกรรมบริการเชิงรุกหรือการตลาดห้องสมุด
	3.2 ความพึงพอใจต่อบริการเชิงรุก	ร้อยละ	>=85	>=85	>=85	>=85	
4. การสอนทักษะการเรียนรู้สารสนเทศ	4.1 จำนวนนิสิตชั้นปีที่ 1 ที่เข้าร่วมกิจกรรม	ร้อยละ	>=85	>=85	>=85	>=85	โครงการฝึกอบรมการสืบค้นสารสนเทศ
	4.2 ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับการฝึกอบรม	ค่าเฉลี่ย	>=4.00	>=4.00	>=4.00	>=4.00	

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการศึกษา ค้นคว้า และวิจัย

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยนับ	เป้าหมาย				โครงการ/กิจกรรม
			2559	2560	2561	2562	
1. การปรับปรุงด้านกายภาพ หรือสิ่งอำนวยความสะดวก	1.1 โครงการปรับปรุงพื้นที่ หรือ สิ่งอำนวยความสะดวก	จำนวนโครงการ/กิจกรรม	1	1	1	1	โครงการปรับปรุงพื้นที่ที่เอื้อประโยชน์ต่อ การศึกษาค้นคว้าและวิจัย
	1.2 คะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการ	ค่าเฉลี่ย	>=4.00	>=4.00	>=4.00	>=4.00	การติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้
2. การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้	2.1 ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	ค่าเฉลี่ย	>=4.00	>=4.00	>=4.00	>=4.00	โครงการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้
	2.2 เพิ่มช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้ใช้บริการ	ช่องทาง	1	1	1	1	การพัฒนาช่องทาง การสื่อสารกับผู้ใช้บริการ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ประสานความร่วมมือกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยนับ	เป้าหมาย				โครงการ/กิจกรรม
			2559	2560	2561	2562	
1.การประสานงานความร่วมมือกับหน่วยงานในมหาวิทยาลัย	1.1 จำนวนโครงการ/กิจกรรมความร่วมมือ	จำนวนโครงการ/กิจกรรม	1	1	1	1	โครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน
	1.2 จำนวนภาควิชา/สาขาวิชา ที่มีการติดต่อประสานงาน	ร้อยละ	100	100	100	100	กิจกรรมบรรณารักษ์ประสานงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสู่องค์กรคุณภาพ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยนับ	เป้าหมาย				โครงการ/กิจกรรม
			2559	2560	2561	2562	
1. พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน	- มีโครงสร้างการบริหารงาน อย่างเป็นทางการ	มี		✓			- วิเคราะห์อัตรากำลัง - ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน
2. สร้างโครงการบนพื้นฐาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและ สิ่งแวดล้อม	2.1 ระดับความพึงพอใจ ผู้เข้าร่วมกิจกรรม	ค่าเฉลี่ย	>=4.00	>=4.00	>=4.00	>=4.00	โครงการห้องสมุดสีเขียว - 5ส - กิจกรรมประหยัดพลังงาน - จิตอาสาและพัฒนาสังคม
	2.2 การดำเนินการทำนุบำรุง ศิลปะและวัฒนธรรม	ข้อ(เกณฑ์ ประกันฯ)	5	5	5	5	โครงการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม
	2.3 ระบบและกลไกการบริการ วิชาการ	ข้อ(เกณฑ์ ประกันฯ)	5	5	5	5	โครงการบริการวิชาการ
3. พัฒนาการดำเนินงานทุก พันธกิจอย่างต่อเนื่องโดยนำ ระบบการประกันคุณภาพ การ บริหารความเสี่ยง และการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้มาใช้ ขับเคลื่อนงานเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพประสิทธิผล	3.1 การดำเนินงานประกัน คุณภาพการศึกษาภายใน	ข้อ(เกณฑ์ ประกันฯ)	5	5	5	5	โครงการประกันคุณภาพการศึกษา
	3.2 ระบบการบริหารความเสี่ยง	ข้อ(เกณฑ์ ประกันฯ)	7	7	7	7	การบริหารความเสี่ยง
	3.3 การพัฒนาหน่วยงานสู่ องค์กรเรียนรู้	ข้อ(เกณฑ์ ประกันฯ)	7	7	7	7	โครงการจัดการความรู้
	3.4 การบริหารจัดการแบบลีน (Lean management)	กระบวนการ	1	1	1	1	โครงการการบริหารจัดการแบบลีน (Lean management)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์	หน่วยนับ	เป้าหมาย				โครงการ/กิจกรรม
			2559	2560	2561	2562	
4. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	4.1 ระบบการบริหารและการพัฒนาบุคลากร	ข้อ(เกณฑ์ ประกันฯ)	5	5	5	5	โครงการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. กำหนดนโยบายและแผนการวิจัย	5.1 มีการพัฒนาระบบและกลไกในการสนับสนุนการผลิตงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาสถาบัน	ข้อ(เกณฑ์ ประกันฯ)	5	5	5	5	โครงการสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรในการทำวิจัย
6. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและทรัพยากร	6.1 ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน ในภาพรวม	ร้อยละ (ก.พ.ร.)	96	96	96	96	แผนการใช้และติดตามการใช้งบประมาณ
	6.2 ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน งบลงทุน	ร้อยละ (ก.พ.ร.)	87	87	87	87	

ภาคผนวก

แผนการดำเนินงานกระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์

ข้อ	รายละเอียด	แนวทางการดำเนินงาน	นำเข้าวาระการประชุม	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	จัดทำแผนกลยุทธ์จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง-จุดอ่อน ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก ผลการประเมินแผนกลยุทธ์และการประเมินคุณภาพการศึกษาปีที่ผ่านมา โดยเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของสำนักหอสมุดกลางและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย พร้อมทั้งกำหนดตัวบ่งชี้ด้านผลผลิตประสิทธิผล และค่าเป้าหมาย โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในหน่วยงาน	ทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี (พ.ศ. 2559-2562)	กรรมการประจำสำนักฯ วาระพิจารณา	✓												✓	
2	แปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559 โดยกำหนดตัวบ่งชี้และค่าเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ 4 ปี	จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2559	คณะกรรมการประจำสำนักฯ และผู้บริหาร วาระพิจารณา			✓											
2	ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการประจำปีสู่การปฏิบัติของบุคลากร	ถ่ายทอดแผนสู่บุคลากร จากการประชุมชี้แจง ผ่านเว็บไซต์ การประเมิน KPI รายบุคคล เป็นต้น				✓											
6	ติดตามผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง	สรุปผลการดำเนินงานตามตัวบ่งชี้อย่างน้อย 2 ครั้ง	คณะกรรมการประจำสำนักฯ และผู้บริหาร วาระพิจารณา								✓						✓

ขั้นตอนการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี (พ.ศ. 2559 – 2562) ของสำนักหอสมุดกลาง

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของสำนักหอสมุดกลาง ข้อมูลประกอบการพิจารณา ประกอบด้วย

1. ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (เอกสารประกอบ 1)
2. สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 รอบ 6 เดือน และผลการพิจารณา ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง (เอกสารประกอบ 2)
3. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2556 (เอกสารประกอบ 3)
4. ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2557 รอบ 9 เดือน (เอกสารประกอบ 4)

ขั้นตอนที่ 2 ทบทวน ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยมหรือสมรรถนะหลัก(Core Competencies) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ประกอบการพิจารณา

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดกลยุทธ์(ได้จากการ SWOT) ตัวชี้วัดเชิงกลยุทธ์ เป้าหมาย และโครงการ/กิจกรรม ตามประเด็นยุทธศาสตร์ เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ 4 ปี พ.ศ. 2559 – 2562

ขั้นตอนที่ 4 แปลงแผนกลยุทธ์เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2559

ขั้นตอนที่ 5 จัดทำรายงานผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ การทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์

ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อบริการของสำนักหอสมุดกลาง

สำนักหอสมุดกลางได้สำรวจความพึงพอใจต่อบริการของสำนักหอสมุดกลาง มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 483 คน จำแนกเป็น อาจารย์ จำนวน 53 คน บุคลากร จำนวน 70 คน นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 80 คน และนิสิตระดับปริญญาตรี จำนวน 280 คน พบว่าผู้ที่มีความพึงพอใจต่อบริการของสำนักหอสมุดกลางโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน ตามลำดับดังนี้ ด้านบุคลากร ($\bar{X} = 4.06$) ด้านสนับสนุนการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.99$) ด้านสนับสนุนการวิจัยและด้านบรรยากาศในห้องสมุด ($\bar{X} = 3.98$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าผู้ที่มีความพึงพอใจในระดับมากทุกข้อ ตามลำดับดังนี้ 1. บุคลากรห้องสมุดมีความเชี่ยวชาญและสามารถตอบข้อซักถามได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.13$) 2. บุคลากรห้องสมุดเต็มใจให้ความช่วยเหลือผู้ใช้ ($\bar{X} = 4.11$) 3. เว็บไซต์ห้องสมุดมีข้อมูลที่เพียงพอต่อการศึกษาค้นคว้าและวิจัย และมีฐานข้อมูลสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุดที่ใช้ได้ง่ายและสะดวกรวดเร็ว ($\bar{X} = 4.09$)

สำหรับข้อที่มีคะแนนความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ 1. ท่านสามารถร้องเรียน/แนะนำบริการได้หลายช่องทาง ($\bar{X} = 3.83$) 2. บรรยากาศภายในห้องสมุดจูงใจให้อยากศึกษาค้นคว้า ($\bar{X} = 3.85$) 3. มีสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ในสาขาวิชา เพื่อการเรียนการสอน ($\bar{X} = 3.88$)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

- ห้องสมุดควรมีมาตรการที่เด็ดขาดเรื่องผู้ใช้ส่งเสียงดังรบกวนสมาธิผู้ใช้ท่านอื่นในการศึกษาค้นคว้า แม้ว่าจะมีการแบ่งโซนแล้ว แต่ยังมีเสียงดังเกินไป
- ควรขยายเวลาเปิดให้มากขึ้น / 24 ชั่วโมง หรือควรขยายเวลาเปิดวันเสาร์-อาทิตย์สำหรับนักศึกษาที่เรียนนอกเวลาราชการ
- ระบบการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศระบบใหม่ของห้องสมุดใช้งานยากกว่าเดิม / หนังสือบางเล่มแสดงสถานภาพไม่ชัดเจน / ระบบยืมหนังสือหรือการตรวจสอบข้อมูลสมาชิกยังมีปัญหาอยู่
- ควรปรับปรุงหรือเปลี่ยนลิฟต์ใหม่
- อยากให้ปรับบรรยากาศให้สวยงามและน่าอ่าน
- ควรมีไฟล์คู่มือการใช้งานระบบการสืบค้นบนเดสทอปคอมพิวเตอร์เพื่อการสืบค้น / มีคลิปวิดีโอแนะนำการใช้งาน / จัดอบรมแนะนำการสืบค้น
- การเชื่อมต่อ CL VPN จากที่บ้านหลุดบ่อย / หาไฟล์สำหรับติดตั้ง Open VPN Client for windows ไม่เจอ
- ปลั๊กไฟหลายแห่งชำรุดหลายแห่ง เช่น บริเวณชั้น 6

ข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการประจำสำนักครั้งที่ 2/2558 วันพุธ ที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2558 เสนอให้นำผลการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะจากผู้ใช้บริการมาชี้แจงผู้ใช้งานผ่านช่องทางต่างๆ

สรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ สำนักหอสมุดกลางประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558
รอบ 6 เดือน (ต.ค. 57 - มี.ค. 58)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 มีแผนงาน/โครงการ/กิจกรรม จำนวน 20 แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม มีงบประมาณในการดำเนินงาน 31,704,600 บาท เป็นงบประมาณแผ่นดิน 9,646,600 บาทและงบประมาณเงินรายได้ 22,058,000 บาท

สรุปผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน 1 โครงการ/กิจกรรม คือ การติดตามความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

โครงการ/กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ 18 โครงการ/กิจกรรม ได้แก่

1. SAP 3 โครงการจัดทำ Life library และ e-library กิจกรรมภายใต้โครงการที่ดำเนินการแล้ว คือ

- จัดหาระบบรับคืนหนังสืออัตโนมัติ
- เครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในอาคารสำนักหอสมุดกลาง
- เครือข่ายคอมพิวเตอร์ภายในอาคารหอสมุด มศว องค์กรฯ
- เครือข่ายคอมพิวเตอร์ไร้สายภายในอาคารหอสมุด มศว องค์กรฯ
- เครื่องคอมพิวเตอร์ สำหรับงานประมวลผล แบบที่ 1
- หน่วยเก็บข้อมูล (Harddisk) ชนิด SAS
- เครื่องสแกนภาพ (Scanner)

กิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ คือ ระบบผ่านเข้า-ออกห้องสมุดอัตโนมัติ

2. โครงการพัฒนาและจัดหาทรัพยากรสารสนเทศออนไลน์ ผลการดำเนินงาน มีการจัดหาทรัพยากรอิเล็กทรอนิกส์ไปแล้วเป็นเงิน 5,842,536.21 บาท จากงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร 6,000,000 บาท

3. โครงการบริการเชิงรุก/กิจกรรมส่งเสริมการตลาด สำนักหอสมุดกลางมีการจัดกิจกรรม 9 กิจกรรม และหอสมุด มศว องค์กรฯ มีการจัดกิจกรรม 7 กิจกรรม

4. โครงการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ กิจกรรมที่ดำเนินการแล้วภายใต้โครงการได้แก่

- จัดหาระบบเสียงตามสายภายในอาคาร
- ติดตั้งเครื่องปรับอากาศ ขนาดไม่ต่ำกว่า 44,000 BTU
- จัดหาโทรทัศน์ แอล อี ดี (LED TV) ขนาดไม่ต่ำกว่า 48 นิ้ว
- แหล่งการเรียนรู้สู่ผู้รู้

กิจกรรมภายใต้โครงการที่อยู่ระหว่างดำเนินการ ได้แก่

- ปรับปรุงระบบไฟฟ้าภายในอาคาร
- ติดตั้งฉนวนกันความร้อนและเสียง
- ปรับปรุงห้องฝึกอบรม ชั้น 1 และพื้นที่บริการบริเวณ ชั้น 2

5. โครงการฝึกอบรมการสืบค้นสารสนเทศ มีการจัดฝึกอบรมการสืบค้นให้กับ คณาจารย์ บุคลากร และนิสิต จำนวน 137 ครั้ง
 6. โครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม ดำเนินการแล้ว 7 กิจกรรม
 7. โครงการบริการวิชาการส่งเสริมคุณภาพชีวิตในวัยเกษียณอายุ มีการจัดบรรยายทางวิชาการ 2 เรื่อง
 8. โครงการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมเพื่อพัฒนาชีวิตการทำงาน ดำเนินการแล้ว 4 กิจกรรม
 9. โครงการทบทวนและพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุดกลาง อยู่ระหว่างรวบรวมข้อมูล เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการทบทวนและพัฒนาแผน
 10. การลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน นำการบริหารจัดการแบบลีน (Lean Management) มาใช้ในการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
 11. โครงการประหยัดพลังงาน ดำเนินการแล้ว 3 กิจกรรม อยู่ระหว่างดำเนินการ 2 กิจกรรม
 12. โครงการ 5ส มีการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนด และยังมีกิจกรรมที่อยู่ระหว่างดำเนินการ 2 กิจกรรม คือ การตรวจประเมินครั้งที่ 3 และ Big Cleaning Day ครั้งที่ 2
 13. โครงการจิตอาสาพัฒนาสังคม ดำเนินไปแล้ว 2 กิจกรรม คือหนังสือข้างเตียง และกิจกรรม ถักอุ่น ให้คลายหนาว
 14. SAP 41 โครงการผู้บริหารพบผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ดำเนินการแล้ว 4 กิจกรรม
 15. โครงการบริหารทรัพยากรบุคคลสำนักหอสมุดกลาง มีกิจกรรมภายใต้โครงการนี้ 10 กิจกรรม ดำเนินการแล้วเสร็จ 7 กิจกรรม
 16. โครงการสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรในการทำวิจัย จัดอบรม "วิจัยไม่ใช่เรื่องยาก" แก่บุคลากร ห้องสมุด และเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอหัวข้อวิจัยสถาบัน
 17. แผนการใช้และติดตามการใช้งบประมาณ มีการรายงานผลการใช้งบประมาณทุกเดือน
 18. แผนงานการประกันคุณภาพของสำนักหอสมุดกลาง มีการดำเนินงานตามแผนการที่กำหนดไว้
- โครงการ/กิจกรรมที่ไม่ได้ดำเนินการ** 1 โครงการ/กิจกรรม คือ โครงการบริการวิชาการแก่ชุมชนและสังคม (งบ บก.) เนื่องจากไม่ได้รับการอนุมัติงบประมาณในการดำเนินงานจาก บก.

ผลการพิจารณา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง

การประชุมคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง ครั้งที่ 1/2558 วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558 ที่ประชุมพิจารณาแล้วมีมติให้ความเห็นชอบแผนบริการวิชาการ ประจำปีการศึกษา 2557 สำนักหอสมุดกลาง อาจารย์ดวงแข ศรีคุณ ได้ให้ข้อเสนอว่า ตู้นิทรรศการที่จัดหน้าสำนักหอสมุดกลาง เช่น ขยะอิเล็กทรอนิกส์ ควรนำไปจัดแสดงตามโรงเรียนต่างๆ ที่เข้าร่วมโครงการ และคณะกรรมการฯ ได้ให้เสนอแนะให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ไปปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้สอดคล้องกับตัวบ่งชี้การประกันคุณภาพการศึกษาของสำนักหอสมุดกลาง ปีการศึกษา 2557 ต่อไป

การประชุมคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง ครั้งที่ 2/2558 วันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2558
ที่ประชุมพิจารณาแล้วมีมติให้ความเห็นชอบสรุปการดำเนินการตามแผน และติดตามประเมินผลการ
ดำเนินงานตามตัวบ่งชี้ของแผน การดำเนินงานตามมาตรการรักษาสีสิ่งแวดล้อมและประหยัดพลังงาน ประจำปี
การศึกษา 2557 และคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุดกลาง ได้เสนอแนะดังนี้ ตัวบ่งชี้ของแผนควรวัดผลที่
เกิดจากการจัดกิจกรรม โดยให้นำผลของการจัดกิจกรรมมากำหนดเป็นตัวชี้วัด

ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในปีการศึกษา 2556

คณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในได้ดำเนินการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาของ
สำนักหอสมุดกลาง ประจํารอบปีการศึกษา 2556 ระหว่างวันที่ 28 – 31 กรกฎาคม 2557 ตามราย
องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของ สกอ. สมศ. และมศว (จํานวน 16 ตัวบ่งชี้) พบว่า ในภาพรวมของสำนัก
หอสมุดกลางมีผลการประเมินอยู่ในระดับ 4.73 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์คุณภาพระดับดีมาก โดยมีจํานวน 5
องค์ประกอบ (1, 4, 5, 7 และ 9) อยู่ในเกณฑ์คุณภาพระดับดีมาก และจํานวน 2 องค์ประกอบ (6 และ 8) อยู่
ในเกณฑ์คุณภาพระดับดี

ผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ปีการศึกษา 2557 รอบ 9 เดือน

ตาราง ส.1 ผลประเมินตามองค์ประกอบคุณภาพ สำนักหอสมุดกลาง ปีการศึกษา 2557 (รอบ 9 เดือน)

ตัวบ่งชี้คุณภาพ	ชนิดตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			บรรลุเป้าหมาย	คะแนนประเมิน	หมายเหตุ
				ตัวตั้ง	ตัวหาร	ผลลัพธ์			
การผลิตบัณฑิต									
NA-1.5. สิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการวิจัย	P	ข้อ	4.00	1.00		4.00	/	3.00	
NA-1.9. มีบริการและทรัพยากรสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนการสอน	P	ข้อ	4.00	1.00		4.00	/	4.00	
NA-1.10. ระดับความพึงพอใจของนิสิตและคณาจารย์ต่อบทบาทของสำนักหอสมุดกลางในการสนับสนุนการเรียนการสอน	O	คะแนน	4.00	1,628.05	413.00	3.94	x	3.94	
NA-1.11. ระดับความพึงพอใจของนิสิต อาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการต่อบทบาทของสำนักหอสมุดกลางในการสนับสนุนพันธกิจด้านการวิจัย	O	คะแนน	4.00	847.00	203.00	4.17	x	4.17	
NA-4.1. การดำเนินการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม	P	ข้อ	5.00	1.00		5.00	/	5.00	
								คะแนนเฉลี่ย (20.11/5)	4.02
การบริการวิชาการ									
NA-3.2. ระบบและกลไกการบริการวิชาการแก่สังคม	P	ข้อ	4.00	1.00		3.00	x	3.00	
								คะแนนเฉลี่ย (3/1)	3.00
การบริหารจัดการ									
NA-5.1. กระบวนการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์	P	ข้อ	5.00	1.00		2.00	x	1.00	
NA-5.2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน	P	ข้อ	5.00	1.00		4.00	x	3.00	
NA-5.3. การปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงาน	O	คะแนน	0.00	0.00	0.00	0.00	x	0.00	

ตัวบ่งชี้คุณภาพ	ชนิดตัวบ่งชี้	หน่วยนับ	เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน			บรรลุเป้าหมาย	คะแนนประเมิน	หมายเหตุ
				ตัวตั้ง	ตัวหาร	ผลลัพธ์			
NA-5.4. ระบบการบริหารและการพัฒนาบุคลากร	P	ข้อ	4.00	1.00		4.00	/	4.00	
NA-5.5. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะวิชาชีพที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน	I	ร้อยละ	80.00	90.00	93.00	96.77	/	5.00	
NA-5.6. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน	O	คะแนน	3.00	3.34	1.00	3.34	/	3.34	
NA-5.7. ระบบบริหารความเสี่ยง	P	ข้อ	6.00	1.00		5.00	x	3.00	
NA-5.8. การพัฒนาหน่วยงานสู่องค์กรเรียนรู้	P	ข้อ	5.00	1.00		3.00	x	2.00	
NA-5.9. การส่งเสริมการใช้งานวิจัยสถาบันเพื่อการพัฒนาหน่วยงาน	P	ข้อ	5.00	1.00		5.00	/	5.00	
NA-5.10. การบริหารจัดการแบบลีน (lean Management)	P	ข้อ	6.00	1.00		3.00	x	2.00	
NA-5.11. การดำเนินการตามมาตรการรักษาสีสิ่งแวดลอมและประหยัดพลังงาน	P	ข้อ	5.00	1.00		3.00	x	3.00	
NA-5.13. การดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายใน	P	ข้อ	5.00	1.00		4.00	x	4.00	
คะแนนเฉลี่ย (35.12/12)								2.95	
คะแนนเฉลี่ยทุกตัวบ่งชี้ (58.48/18)								3.25	

ขั้นตอนที่ 2 ทบทวน ปรัชญา ปณิธาน ค่านิยมหรือสมรรถนะหลัก(Core Competencies)
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 ประกอบการพิจารณา

หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<p>จุดแข็ง (S)จุดอ่อน (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Man บุคลากร รวมถึงผู้บริหารขององค์กร 2. Money งบประมาณที่ได้รับจัดสรรแล้ว 3. Material วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี 4. Management ระบบบริหารจัดการทุกด้าน เช่น การบริหารการเงิน พัสดุ งบประมาณ ทรัพยากรบุคคล การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น 	<p>โอกาส (O)อุปสรรค (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. สิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจ 2. สิ่งแวดล้อมทางสังคม 3. สิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม 4. สิ่งแวดล้อมทางประชากรศาสตร์ 5. สิ่งแวดล้อมทางการเมือง 6. สิ่งแวดล้อมทางด้านกฎหมาย 7. สิ่งแวดล้อมภาครัฐ 8. สิ่งแวดล้อมทางเทคโนโลยี 9. แนวโน้มทางการแข่งขัน 10. อื่นๆ เช่น ภัยธรรมชาติ ภูมิอากาศ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)สำนักหอสมุดกลาง

ปัจจัยภายใน	ปัจจัยภายนอก
<p>จุดแข็ง (S)</p> <p>Man บุคลากร รวมถึงผู้บริหารขององค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีความพร้อมที่จะพัฒนาและก้าวทันเทคโนโลยี (กลยุทธ์การพัฒนาและสร้างเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีห้องสมุดของบุคลากร) 2. บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงาน และช่วยเหลือผู้ใช้งานด้วยความเต็มใจ ความสามัคคี 3. บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ <p>Material วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายรูปแบบและมีการจัดการให้สามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง <p>(โอกาส แสวงหาแหล่งทรัพยากรสารสนเทศจากภายนอก)</p> <p>Management ระบบบริหารจัดการทุกด้าน</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. มีการรณรงค์ในด้านกิจกรรมการประหยัดพลังงานที่เข้มแข็งและปรากฏผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม (กลยุทธ์ ห้องสมุดสีเขียว) 8. ระบบห้องสมุดดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานสากล (กลยุทธ์ การบริการเชิงรุก) 	<p>โอกาส (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็วทำให้สามารถประยุกต์ใช้ในการให้บริการของห้องสมุด 2. นโยบายการพัฒนาคุณภาพทำให้ห้องสมุดต้องพัฒนาคุณภาพมากขึ้น <p>มีแนวทางการประเมินคุณภาพที่เป็นทางเลือกสำหรับองค์กร</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีทำให้ห้องสมุดสามารถให้บริการผู้ใช้ได้สะดวกรวดเร็วทุกที่ทุกเวลา 4. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่างๆ 5. การเข้าร่วมประชาคมอาเซียน 6. มหาวิทยาลัยให้การสนับสนุนด้านนโยบายการพัฒนาห้องสมุด <p>3. การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย</p>
<p>จุดอ่อน (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรขาดทักษะภาษาเพื่อการสื่อสาร 2. มีบุคลากรที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ (โอกาส) 3. เครือข่ายคอมพิวเตอร์ไม่เสถียร 4. โครงสร้างการบริหารงานไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (กลยุทธ์ ปรับโครงสร้างองค์กร) 5. กระบวนการจัดการความรู้ยังไม่ได้ถูกนำไปใช้ในการสร้างคู่มือองค์ความรู้ที่หน่วยงานภายนอกอื่นๆ สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ 6. ขาดการกำหนดนโยบายหรือแผนการวิจัย ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้งานวิจัยที่ดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกันและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และต่อยอดพัฒนางานวิจัยอื่นๆ ได้อย่างเป็นรูปธรรม 7. ความไม่พร้อมในการเตรียมการรองรับการจัดสรรงบประมาณ (กลยุทธ์การทำงานผู้ร่วมงาน) 	<p>อุปสรรค (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายจำกัดอัตราค่าจ้างคนภาครัฐ 2. มีการเพิ่มขึ้นของสถาบันอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้จำนวนนิสิตใหม่ลดลง 3. ประชากรวัยเรียนระดับอุดมศึกษามีจำนวนลดลง

กำหนดกลยุทธ์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

<p>ปัจจัยภายนอก</p>	<p>โอกาส (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างรวดเร็วทำให้สามารถประยุกต์ใช้ในการให้บริการของห้องสมุด 2. มีแนวทางการประเมินคุณภาพที่เป็นทางเลือกสำหรับองค์กร 3. มีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาและหน่วยงานต่างๆ 4. การเข้าร่วมประชาคมอาเซียน 	<p>อุปสรรค (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเพิ่มขึ้นของสถาบันอุดมศึกษาทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทำให้จำนวนนิสิตใหม่ลดลง 2. ประชากรวัยเรียนระดับอุดมศึกษามีจำนวนลดลง
<p>ปัจจัยภายใน</p>	<p>กลยุทธ์ SO (กลยุทธ์เชิงรุก)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาและสร้างเสริมสมรรถนะด้านเทคโนโลยีห้องสมุดของบุคลากร(S1,O1) 2. เสริมสร้างการทำงานเป็นทีม (S2,O2) 3. เสริมสร้างค่านิยมองค์กร (S3,O2) 4. ให้บริการเชิงรุก (S1,S2,S3,S4,S5,S6,O1,O4) 6. พัฒนาศูนย์บริการสารสนเทศ(S5,O1,O2,O3) 7. พัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (S1,S2,S3,O1,O2) 8. บริหารจัดการโดยใช้หลัก Cost Effectiveness (S5,O2) 9. การพัฒนาการเข้าถึงทรัพยากรสารสนเทศ (S6,O1,O6) 	<p>กลยุทธ์ ST (กลยุทธ์เชิงรับ)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เพิ่มพูนประสิทธิภาพบุคลากร(S1,T1) 2. พัฒนาการทำงานเป็นทีม(S2,T1,T2)
<p>จุดแข็ง (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงาน มีความพร้อมที่จะพัฒนาและก้าวทันเทคโนโลยี 2. บุคลากรให้ความร่วมมือในการทำงาน และช่วยเหลือผู้ใช้งานด้วยความเต็มใจ 3. บุคลากรมีจิตสำนึกในการให้บริการ 4. มีทรัพยากรสารสนเทศหลากหลายรูปแบบ และมีการจัดการให้สามารถเข้าถึงได้หลายช่องทาง 5. มีการรณรงค์ในด้านกิจกรรมการประหยัดพลังงานที่เข้มแข็งและปรากฏผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม 6. ระบบห้องสมุดดิจิทัลที่เป็นมาตรฐานสากล 	<p>กลยุทธ์ WO (กลยุทธ์เชิงพัฒนา)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การพัฒนาและเสริมสร้างทักษะภาษาและการสื่อสาร(W1,O4) 3. วางแผนการบริหารงานบุคคล (W1,O1,O2,O3,O4) 6. ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณและทรัพยากร(W3,O1) 	<p>กลยุทธ์ WT (กลยุทธ์เชิงพลิกแพลง)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. พัฒนาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน (W2,T1,T2)
<p>จุดอ่อน (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. บุคลากรขาดทักษะภาษาเพื่อการสื่อสาร 2. โครงสร้างการบริหารงานไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อนองค์กร 3. ความไม่พร้อมในการเตรียมการขอรับการจัดสรรงบประมาณ 		