



สำนักหอสมุด
Naresuan University Library

แผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุด

มหาวิทยาลัยนเรศวร

พ.ศ. 2569 – 2573



Friendly

เปิดรับ เข้าใจ เข้าถึงง่าย และเน้นการมีส่วนร่วม



Happy

ทำงานอย่างมีความสุข



Quality

บริหารจัดการและบริการด้วยมาตรฐานที่เป็นเลิศ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาร์ภา ชยภัตโต

แผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด

มหาวิทยาลัยนเรศวร

พ.ศ.2569 – 2573



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มาร์ฎา ชยทัตโต

คำนำ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร ในฐานะกลไกสำคัญที่มีบทบาทสนับสนุนภารกิจหลักของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย และการบริการวิชาการ ได้ตระหนักถึงความท้าทายในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลและพฤติกรรมของผู้ใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักหอสมุดจึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2569 – 2573 ฉบับนี้ขึ้น เพื่อเป็นกรอบทิศทางและเข็มทิศในการดำเนินงานระยะ 5 ปี มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ในการเป็น “แหล่งเรียนรู้ที่มีทรัพยากรหลากหลายและไม่หยุดนิ่ง” (To be Inclusive and Dynamic Learning Hub)

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้จะเป็นกรอบแนวทางที่เข้มแข็งในการนำพาองค์กรเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน พร้อมทั้งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญในการสนับสนุนระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้และการวิจัย เพื่อร่วมผลักดันให้มหาวิทยาลัยนเรศวรก้าวสู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนสังคมผู้ประกอบการและมีมาตรฐานในระดับสากลต่อไป

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 โครงร่างองค์กรและข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญ.....	1
ลักษณะองค์กร	1
ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	6
โครงสร้างองค์กร	6
ส่วนที่ 2 พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม บุคลากร และทรัพย์สินที่สนับสนุนพันธกิจ	7
พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมและสมรรถนะหลัก	7
ลักษณะโดยรวมของบุคลากร.....	8
ด้านการแบ่งส่วนราชการ.....	8
ด้านบุคลากร	9
การวิเคราะห์บุคลากรตามระดับการศึกษา.....	9
การวิเคราะห์บุคลากรตามช่วงอายุการทำงาน ณ สำนักหอสมุด.....	10
การวิเคราะห์ตามลักษณะงานหลักและงานสนับสนุนภารกิจ	10
สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	16
ส่วนที่ 3 ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ.....	17
มิติด้านลูกค้าและบริการ.....	25
ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ	26
ส่วนที่ 4 การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน.....	28
ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ.....	29
บริบทเชิงกลยุทธ์.....	29
ส่วนที่ 5 กระบวนการในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยนเรศวร	30
โครงสร้างงบประมาณ	30
การวิเคราะห์ด้านการเงิน	31
การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการใช้งบประมาณ	33

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ส่วนที่ 6 กลยุทธ์ มาตรการ ตัวชี้วัด และแผนการดำเนินงาน.....	34
วิสัยทัศน์.....	34
กลยุทธ์	34
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective).....	35
SO 1 Dynamic Resources Allocation	Error! Bookmark not defined.
SO 2 Collaborative Partnership	Error! Bookmark not defined.
SO 3 Sustainability	Error! Bookmark not defined.
ยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงาน	39
ส่วนที่ 7 นโยบายสำคัญในการบริหารสำนักหอสมุด	43
นโยบายด้านการจัดสรรทรัพยากร (Dynamic Resource Allocation)	43
นโยบายด้านเครือข่ายการเรียนรู้ (Collaborative Partnership).....	43
นโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)	43
อ้างอิง.....	44
ภาคผนวก	45
กิจกรรมสัมมนา: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสำนักหอสมุด	45
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร: การพัฒนาเครือข่ายห้องสมุด ไปสู่ Global Entrepreneurship Network.....	46
กิจกรรมพัฒนาพื้นที่สร้างสรรค์: ศูนย์การเรียนรู้และแนวทางการบริหารจัดการ	47
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร: การจัดทำแผนและการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล	48
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร: การจัดทำแผนและการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล	49
กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง แผนการใช้บริการทรัพยากรสำนักหอสมุด	50
กิจกรรมพัฒนาบุคลากร: นวัตกรรมบริการและการออกแบบบริการ	51

ส่วนที่ 1

โครงร่างองค์กรและข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญ

ก. ลักษณะองค์กร

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นหน่วยงานสายสนับสนุนมีฐานะเทียบเท่าคณะ ที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานตามพันธกิจหลักด้านการจัดการศึกษา การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ของมหาวิทยาลัยนเรศวรซึ่งเป็นมหาวิทยาลัยแบบสหสาขา (Comprehensive University) เพื่อให้มหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์การเป็นมหาวิทยาลัยเพื่อสังคมของผู้ประกอบการ (University for Entrepreneurial Society)

ภายใต้วิสัยทัศน์ “สำนักหอสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทรัพยากรหลากหลายและไม่หยุดนิ่ง (To be Inclusive and Dynamic Learning Hub)” มีสาระสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร คือ 1. Knowledge Resources: วางโครงสร้างการเข้าถึงและการเชื่อมโยงทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบ on-demand ที่กลุ่มเป้าหมายลูกค้าหลักสามารถเข้าถึงทรัพยากรในรูปแบบที่หลากหลายได้ทุกที่ ทุกเวลา ตามความต้องการ 2. Active Learning Space: พัฒนาและจัดหาพื้นที่เรียนรู้ที่ออกแบบให้ผู้เรียนมีส่วนร่วม ลงมือคิด ลงมือทำ แลกเปลี่ยน และสร้างความรู้ร่วมกัน 3. Networking and Collaboration: บูรณาการเครือข่ายความร่วมมือเพื่อสร้างบริการใหม่จากการมีส่วนร่วมของผู้ใช้ และส่งผลกระทบต่อการเรียนรู้ในเชิงบวก ทั้งหมดนี้เพื่อให้สำนักหอสมุดกลายเป็นตัวเร่งทางปัญญาของกลุ่มลูกค้า

สภาพแวดล้อมขององค์กร (1) ผลิตภัณฑ์และบริการหลัก ได้แก่ 1) บริการทรัพยากรและพื้นที่การเรียนรู้ 2) สร้างเครือข่ายเพื่อยกระดับการบริการและศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้ 3) ปรับการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน โดยมีพื้นที่ให้บริการ 2 สาขา ประกอบด้วย สำนักงานใหญ่ สำนักหอสมุดกลาง มี 2 อาคารหลัก คือ อาคาร 2 เป็นอาคาร 4 ชั้น (6,047 ตารางเมตร) รองรับผู้รับบริการได้ 389 ที่นั่ง แบ่งเป็น 7 Zone อาคาร 1 เป็นอาคาร 6 ชั้น (9,788 ตารางเมตร) รองรับผู้รับบริการได้ 1,538 ที่นั่ง แบ่งเป็น 8 Zone ห้องสมุดสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ (1,700 ตารางเมตร) รองรับผู้รับบริการได้ 463 ที่นั่ง และมีทรัพยากรให้บริการแบ่งออกเป็น ทรัพยากรในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ จำนวนทั้งสิ้น 237,258 ชื่อเรื่อง (464,000 เล่ม) และทรัพยากรในรูปแบบดิจิทัล จำนวนทั้งสิ้น 5 ประเภท 34 ฐาน

ตาราง OP1 ทรัพยากรและบริการอื่น ๆ ที่สำคัญ

1. บริการทรัพยากรและพื้นที่การเรียนรู้		
1.1 ทรัพยากรที่สนับสนุนการเรียนรู้	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
- ทรัพยากรในรูปแบบสื่อสิ่งพิมพ์ (ข้อมูล ณ เมษายน 2569) จำนวน 237,258 ชื่อเรื่อง (464,000 เล่ม) ประกอบด้วย 1) หนังสือ จำนวน 174,220 ชื่อเรื่อง (417,535 เล่ม) 2) วิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์/วิจัย จำนวน 34,795 ชื่อเรื่อง (5,945 เล่ม) 3) สิ่งพิมพ์รัฐบาล/อ้างอิง จำนวน 12,999 ชื่อเรื่อง (17,577 เล่ม) 3) นวนิยาย/เยาวชน/เรื่องสั้น จำนวน 13,948 ชื่อเรื่อง (20,207 เล่ม) 4) วารสาร จำนวน 1,296 ชื่อเรื่อง (2,736 เล่ม) - ทรัพยากรในรูปแบบสื่อดิจิทัล ประกอบด้วย 1) ฐานข้อมูลหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-book Database) จำนวน 2 ฐาน (บอกรับเอง 2 ฐาน) 2) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-book by title) จำนวน 3,250 ชื่อเรื่อง 3) ฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-journal Database) จำนวน 18 ฐาน (บอกรับเอง 7 ฐาน บอกรับผ่านเครือข่าย 11 ฐาน มีจำนวน 13,888 subtitle) 4) วารสารฉบับอิเล็กทรอนิกส์ (e-journal by title) จำนวน 12 ฐาน (บอกรับผ่านเครือข่าย 12 ฐาน) 5) ฐานข้อมูลอ้างอิง (Citation Database) จำนวน 1 ฐาน (บอกรับเอง 1 ฐาน) 6) ฐานข้อมูลวิเคราะห์สมรรถนะด้านการวิจัย จำนวน 1 ฐาน (บอกรับเอง 1 ฐาน) 7) สื่อโสตฯ (CD/Video/Audio/Digital Video/Movie) จำนวน 11,186 ชื่อเรื่อง (28,263 รายการ)	(1) ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อทรัพยากรห้องสมุดเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด (KPI 1.1.1) (2) ความถี่ในการถูกยืมใช้ของทรัพยากรสารสนเทศประเภทสิ่งพิมพ์ (KPI 1.1.2) (3) ความสามารถในการลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากทรัพยากรซึ่งมีการใช้งานต่ำหรือไม่ถูกใช้งาน โดยเปรียบเทียบต้นทุนก่อนและหลังการปรับปรุงการบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการลดความสูญเปล่าของงบประมาณ (KPI 1.1.3) (4) สัดส่วนร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมและมีทักษะใหม่ (เช่น Data Science, AI tools) ที่จำเป็นต่อการทำงานในห้องสมุดยุคดิจิทัล (KPI 1.1.4)	(1) ปรับนโยบายและสร้างกลไกในการจัดหาทรัพยากรเรียนรู้ในรูปแบบ On-demand โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (2) วางแนวทางในการกระตุ้นให้เกิดการใช้งาน และสนับสนุนการใช้งานที่เชี่ยวชาญด้วยการอบรมสารเทศให้กับกลุ่มผู้ใช้งานแบบเฉพาะเจาะจงกลุ่มเป้าหมาย (3) มีระบบการบริการทรัพยากรผ่านระบบดิจิทัล เพื่อให้ง่ายต่อการเข้าถึงบริการของผู้ใช้ทุกกลุ่ม ตามประสบการณ์และความต้องการในการใช้งาน (4) วางกระบวนการตรวจสอบและคัดเลือกหนังสือหรือทรัพยากรสารสนเทศที่เสื่อมสภาพ ขาดความทันสมัย หรือไม่มีผู้ใช้งาน ออกจากระบบของห้องสมุดหรือคลังจัดเก็บ (Weeding) และเป็นกลไกที่ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

1.2 พื้นที่ในการให้บริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
- อาคาร 1 เป็นอาคาร 6 ชั้น (9,788 ตารางเมตร) รองรับผู้รับบริการได้ 1,538 ที่นั่ง แบ่งเป็น 8 Zone - อาคาร 2 เป็นอาคาร 4 ชั้น (6,047 ตารางเมตร) รองรับผู้รับบริการได้ 389 ที่นั่ง แบ่งเป็น 7 Zone - ห้องสมุดสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ (1,700 ตารางเมตร) รองรับผู้รับบริการได้ 463 ที่นั่ง	(1) ร้อยละของพื้นที่นั่งอ่านที่เพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปี 2568 และฟังก์ชันการใช้งานของพื้นที่นั่งอ่านที่มีปรับเปลี่ยน ไปรองรับพฤติกรรมที่หลากหลาย (KPI 1.2.1)	(1) จัดพื้นที่ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของ ลูกค้าทุกกลุ่ม และขยายงานด้านพื้นที่ ร่วมกับเครือข่ายเพื่อสร้างรายได้ ใช้พื้นที่ที่ พัฒนาขึ้น เพื่อ พัฒนากิจกรรมที่สนับสนุน Life long Learning ในลูกค้าทุกกลุ่ม
2. สร้างเครือข่ายเพื่อยกระดับการบริการและสร้างศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต		
2.1 สร้างเครือข่ายเพื่อยกระดับการบริการ	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
- พันธมิตรด้าน AI Digital and Technology ปัจจุบันประกอบด้วย จำนวน 2 หน่วยงาน ประกอบด้วย 1) คณะวิทยาศาสตร์ 2) คณะมนุษย ศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร - พันธมิตรที่พัฒนาองค์ความรู้เพื่อขึ้นทางสังคม (การอบรมให้ความรู้) จำนวน 2 หน่วยงาน คือ บริษัท EBSCO และ เครือข่าย LINE API Expert - พันธมิตรด้าน Product and Service Development เพื่อสร้างทางเลือกในการหา รายได้ อาทิ Social Value Thailand เป็นต้น	(1) จำนวนโครงการความร่วมมือที่อยู่ ระหว่างการดำเนินงานจริง ระหว่าง สถาบันกับหน่วยงานพันธมิตรทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อ สะท้อน ความต่อเนื่อง ความเข้มแข็ง ของเครือข่ายความร่วมมือ และ ศักยภาพในการดำเนินงานร่วมกัน อย่างเป็นรูปธรรม (KPI 2.1.1) (2) สัดส่วนรายได้ที่มาจากช่องทาง ใหม่ๆ นอกเหนือจากงบประมาณหลัก (เช่น ค่าเข้าใช้งานทรัพยากรที่เป็นของ มหาวิทยาลัย ค่าเช่าพื้นที่จัดกิจกรรม, การบริการให้คำปรึกษาเฉพาะทาง หรือการขายของที่ระลึก (KPI 3.2.1)	พัฒนาเครือข่ายความร่วมมือด้านการ บริการทรัพยากรทั้งในรูปแบบสิ่งพิมพ์และ ดิจิทัล
2.2 สร้างศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้และ การเรียนรู้ตลอดชีวิต	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
- เครือข่ายภายในมหาวิทยาลัย 1) เครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยนเรศวร (NULiNet) 2) ความร่วมมือกับคณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร 3) ความร่วมมือกับคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร	(1) จำนวนโครงการความร่วมมือที่อยู่ ระหว่างการดำเนินงานจริง ระหว่าง สถาบันกับหน่วยงานพันธมิตรทั้ง ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อ สะท้อน ความต่อเนื่อง ความเข้มแข็ง ของเครือข่ายความร่วมมือ และ ศักยภาพในการ (KPI 2.1.1)	จัดกิจกรรมหรือโครงการความร่วมมือกับ หน่วยงาน ภายใน และภายนอก ทั้งใน ระดับประเทศและนานาชาติ เพื่อสะท้อน ระดับการมีส่วนร่วม การสร้างเครือข่าย และการเชื่อมโยงการเรียนการสอนและ การวิจัยกับภาคส่วนภายนอก

2.2 สร้างศูนย์กลางการถ่ายทอดองค์ความรู้และการเรียนรู้ตลอดชีวิต (ต่อ)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
4) เครือข่าย ของมหาวิทยาลัยในด้านอื่น ๆ อาทิ ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง ด้านพลังงาน และการประเมินคาร์บอนฟุตพริ้นต์ เป็นต้น		
<u>- เครือข่ายภายนอกมหาวิทยาลัย</u> 1) เครือข่ายห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา (ThaiLIS) 2) เครือข่ายห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (PULINET) 3) ความร่วมมือกับห้องสมุดเทศบาลนครพิษณุโลก	(1) จำนวนโครงการความร่วมมือที่อยู่ระหว่างการดำเนินงานจริง ระหว่างสถาบันกับหน่วยงานพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสะท้อนความต่อเนื่อง ความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือ และศักยภาพในการดำเนินงานร่วมกัน อย่างเป็นรูปธรรม (KPI 2.1.1) (2) ร้อยละของหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีการผนวกเอาทรัพยากร บริการ หรือกิจกรรมของห้องสมุดเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ (เช่น การสอนทักษะการรู้สารสนเทศ, การจัดรายการหนังสืออ่านนอกเวลา, หรือการใช้อินเทอร์เน็ต) (KPI 2.2.1)	แต่งตั้งคณะทำงาน และหรือ การพัฒนาโครงการที่มีกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกัน
3. การบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน		
3.1 ใช้มาตรฐานในกระบวนการภายใน (Edpex)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
การเพิ่มขึ้นของคะแนนด้านมาตรฐาน edpex จากปีที่ผ่านมา	(1) การเพิ่มขึ้นของคะแนนด้านมาตรฐาน EdPex จากปีที่ผ่านมา (KPI 3.1.1) (2) ดัชนีวัดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่คงอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง (วัดผลแบบ Time-series) เพื่อดูความเชื่อมั่นในระยะยาวต่อการบริการของห้องสมุด (KPI 3.1.2)	บริการวิชาการสู่สังคมตามความต้องการชุมชน โดยใช้ความเข้มแข็งทางวิชาการของมหาวิทยาลัย ผ่านโครงการบริการวิชาการทั้งแบบให้เปล่าและแบบมีค่าธรรมเนียมการให้บริการ

3.2 ลดการพึ่งพางบประมาณของมหาวิทยาลัย (ต้นทุนและเพิ่มรายได้จากแหล่งอื่น)	ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ	การจัดการ/กลไกการส่งมอบ
การเพิ่มขึ้นของรายได้และการลดค่าใช้จ่าย	(1) สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น (KPI 3.2.1) (2) สัดส่วนงบประมาณที่ลงทุนใน ทรัพยากรที่ยั่งยืน (เช่น การบอกรับ ฐานข้อมูล Open Access หรือการ จัดซื้อวัสดุที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม) (KPI 3.2.2)	(1) จัดกิจกรรมหารายได้และลดรายจ่าย เพื่อลดการพึ่งพางบประมาณของ มหาวิทยาลัย สร้างฐานของนิสิตให้มีความ ผูกพันกับสำนักหอสมุด บนพื้นฐานของ หลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการ อย่างยั่งยืน (2) เน้นการใช้งบรายได้จากค่าธรรมเนียม โดยยึดหลักความคุ้มค่าด้านต้นทุน หรือ Cost Effectiveness คือ การจัดสรร ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้เกิดผลลัพธ์หรือ เป้าหมายสูงสุด โดยเน้นการเทียบระหว่าง ต้นทุน (Cost) ที่จ่ายไปกับผลลัพธ์ (Output) ผลสัมฤทธิ์ (Outcome) และ ผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับเพื่อให้ได้ผล ลัพธ์ที่คุ้มค่าที่สุด (3) การบริหารทรัพยากรแบบจัดการ ทรัพยากรที่มีเกินความต้องการ หรือ surplus management คือการบริหาร เป้าหมายหลักคือการเปลี่ยน "ของที่ไม่ได้ ใช้" ให้กลับมาสร้างมูลค่าทางธุรกิจ ลด ต้นทุนการเก็บรักษา และป้องกันการเกิด ขยะ (4) ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่าย (fiscal discipline) ไม่เกิน 90% เพื่อนำ กลับมาลงทุนในปีถัดไป (อ้างอิง: กรมบัญชีกลาง) ทั้งหมดนี้มีเป้าหมายเพื่อให้มีงบประมาณ เหลือเพื่อใช้ในยามเหตุฉุกเฉิน

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร



(1) โครงสร้างองค์กร

การดำเนินการ
คณะกรรมการประจำสำนักหอสมุด: หน้าที่ในการแนะนำ 1) วางนโยบายและแผนงานของสำนักหอสมุด ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย 2) ให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาในการปฏิบัติงานระหว่างสำนักหอสมุดกับคณะ สถาบัน ศูนย์ หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ตลอดจนองค์กรของรัฐและเอกชน ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ 3) ให้ข้อเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาสำนักหอสมุด 4) พิจารณาผ่านระเบียบ ข้อบังคับ ภายในสำนักหอสมุด เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย หรือ กรรมการบริหารมหาวิทยาลัย หรือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ตามที่มีข้อกำหนดไว้หรือได้รับมอบหมาย 5) ให้คำปรึกษาและเสนอความเห็นแก่ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด 6) ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ที่เกี่ยวกับกิจการของสำนักหอสมุด ตามที่ได้รับมอบหมายจากสภามหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย คณะกรรมการดำเนินงานสำนักหอสมุด: หน้าที่ในการแนะนำ 1) กำหนดนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ แผนงานของสำนักหอสมุด ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย 2) กำกับ ดูแล การดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ / แผนงาน ของสำนักหอสมุด 3) บริหารจัดการให้การปฏิบัติงานของสำนักหอสมุดดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
ผู้นำระดับสูง (ผนส.): ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด ซึ่งได้รับการคัดเลือกมาจากคณะกรรมการสรรหา โดยมีวาระการดำรงตำแหน่ง 4 ปี มีหน้าที่ดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ขับเคลื่อนนโยบายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยมายังคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุด และคณะกรรมการดำเนินงานสำนักหอสมุด 2) รองผู้อำนวยการ 2 คน 3) หัวหน้าสำนักงานเลขานุการ 4) หัวหน้าฝ่ายบริการสารสนเทศ 5) หัวหน้าฝ่ายพัฒนาและวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ 6) หัวหน้างานอำนวยการ 7) หัวหน้างานการเงินและพัสดุ 8) หัวหน้างานบริการสารสนเทศ 9) หัวหน้างานเทคโนโลยีห้องสมุด 10) หัวหน้างานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ และ 11) หัวหน้างานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ
การประเมินผลการทำงานกับบุคลากร: คณะกรรมการดำเนินงาน จะดำเนินการประเมินตนเองภายใน ปีละ 1 ครั้ง และรับการประเมินจากคณะกรรมการภายนอกผ่านการประเมินตามมาตรฐาน Edpex

ส่วนที่ 2

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม บุคลากร และทรัพย์สินที่สนับสนุนพันธกิจ

พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรมและสมรรถนะหลัก

รายละเอียด
พันธกิจ: 1) การบริการทรัพยากรและพื้นที่เรียนรู้ยุคใหม่(Inclusive and Dynamic Services & Spaces) มุ่งเน้นการจัดหาทรัพยากรสารสนเทศที่หลากหลาย ตอบสนองความจำเพาะบุคคล (Personalization) และการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานกายภาพสู่ระบบอัจฉริยะ 2) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ (Collaborative Partnership) เพื่อการแบ่งปันทรัพยากรและยกระดับทุนปัญญาร่วมกับหน่วยงานภายในและภายนอกทั้งในระดับชาติและสากล 3) การบริหารจัดการองค์กรสู่ความยั่งยืน (Organizational Sustainability) ผ่านการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven) วินัยทางการคลังและการพัฒนาทุนมนุษย์
วิสัยทัศน์: สำนักหอสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทรัพยากรหลากหลายและไม่หยุดนิ่ง (To be Inclusive and Dynamic Learning Hub)
ค่านิยม: FHQ : Friendly คือ เปิดรับ เข้าใจ เข้าถึงง่าย และเน้นการมีส่วนร่วม โดยคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นที่ตั้ง , Happy คือ ทำงานอย่างมีความสุข สร้างสัมพันธ์ที่ดี มีพลังสร้างสรรค์บริการ และมีสมดุลในชีวิต , Quality คือ บริหารจัดการและบริการด้วยมาตรฐานที่เป็นเลิศ ถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
วัฒนธรรม: การปฏิบัติงานโดยอิงข้อมูล (Fact-based Operation and Data Driven)
สมรรถนะหลัก: จัดหาทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบ on-demand และใช้ดิจิทัลเทคโนโลยีในการบริการและการบริหารจัดการ สะท้อนผ่านกระบวนการในการจัดหาทรัพยากร ที่มีความหลากหลายครอบคลุมความต้องการของทุกคณะ

ลักษณะโดยรวมของบุคลากร มีบุคลากรทั้งหมด 47 คน เป็นบุคลากรสายบริการ จำนวน 13 คน บุคลากรสายวิเคราะห์และพัฒนา จำนวน 9 คน บุคลากรสายดิจิทัลเทคโนโลยี จำนวน 5 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 20 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 8 กันยายน 2568) ดังนี้

ตาราง OP3 ลักษณะโดยรวมของบุคลากร

วุฒิการศึกษา	สายบริการ (บรรณารักษ์/ นักเอกสารสนเทศ)	สายวิเคราะห์และพัฒนา (บรรณารักษ์/ นักเอกสารสนเทศ)	สายดิจิทัลเทคโนโลยี	สายสนับสนุน	รวม
ต่ำกว่า ป.ตรี				4 (20%)	4 คน (8.51%)
ปริญญาตรี	8 คน (61.54%)	5 (55.56%)	2 (40%)	11 (55%)	26 คน (55.32%)
ปริญญาโท	4 คน (30.77%)	4 (44.44%)	3 (60%)	5 (25%)	16 คน (34.04%)
ปริญญาเอก	1 คน (7.69%)				1 คน (2.13%)
รวม	13 คน	9 คน	5 คน	20 คน	47 คน
อายุเฉลี่ย/ อายุงานเฉลี่ย	อายุเฉลี่ย 47.38 ปี อายุงานเฉลี่ย 21.38 ปี	อายุเฉลี่ย 51 ปี อายุงานเฉลี่ย 25.33 ปี	อายุเฉลี่ย 45.8 ปี อายุงานเฉลี่ย 23.2 ปี	อายุเฉลี่ย 48.35 ปี อายุงานเฉลี่ย 21.5 ปี	อายุเฉลี่ย 48.13 ปี อายุงานเฉลี่ย 22.85 ปี
ความก้าวหน้า ในอาชีพ	เทียบเท่า ผอ.กอง = 1 คน ชำนาญการ = 2 คน ปฏิบัติการ = 9 คน กลุ่มงานบริหารทั่วไป = 1 คน	ชำนาญการ = 4 คน ปฏิบัติการ = 4 คน กลุ่มงานบริหารทั่วไป = 1 คน	ชำนาญการพิเศษ = 1 คน ชำนาญการ = 2 คน ปฏิบัติการ = 2 คน	เทียบเท่า ผอ.กอง = 1 คน ชำนาญการ = 4 คน ปฏิบัติการ = 9 คน กลุ่มงานบริการ = 3 คน กลุ่มงานบริหารทั่วไป = 1 คน ส = 1 คน ช = 1 คน	เทียบเท่า ผอ.กอง = 2 คน ชำนาญการพิเศษ = 1 คน ชำนาญการ = 12 คน ปฏิบัติการ = 24 คน กลุ่มงานบริการ = 3 คน กลุ่มงานบริหารทั่วไป = 3 คน ส = 1 คน ช = 1 คน

ด้านการแบ่งส่วนราชการ

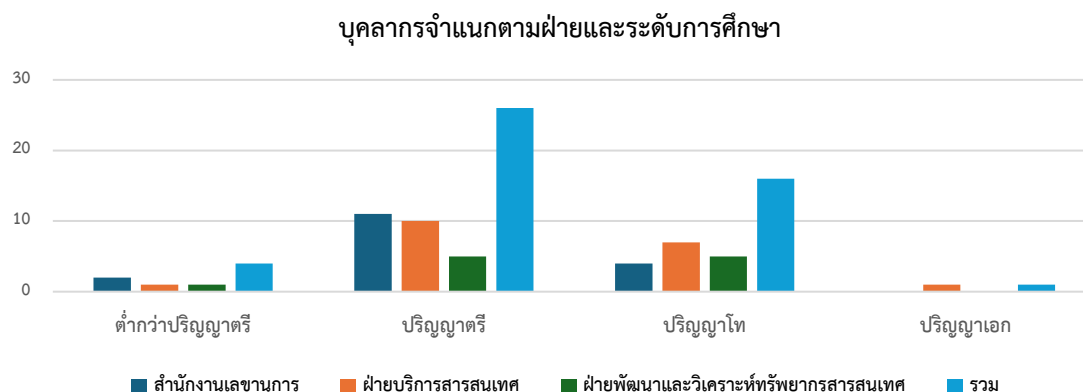
สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นหน่วยงานสายสนับสนุนมีฐานะเทียบเท่าคณะ มีการบริหารงานแบบรวมศูนย์ 2 ส่วน คือ สำนักหอสมุดกลาง และห้องสมุดสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ประกอบด้วยส่วนงาน 3 ฝ่าย 6 งาน ดังนี้



ด้านบุคลากร

ปัจจุบันสำนักหอสมุด มีบุคลากรทั้งสิ้น จำนวน 47 คน สามารถจำแนก ได้ดังนี้

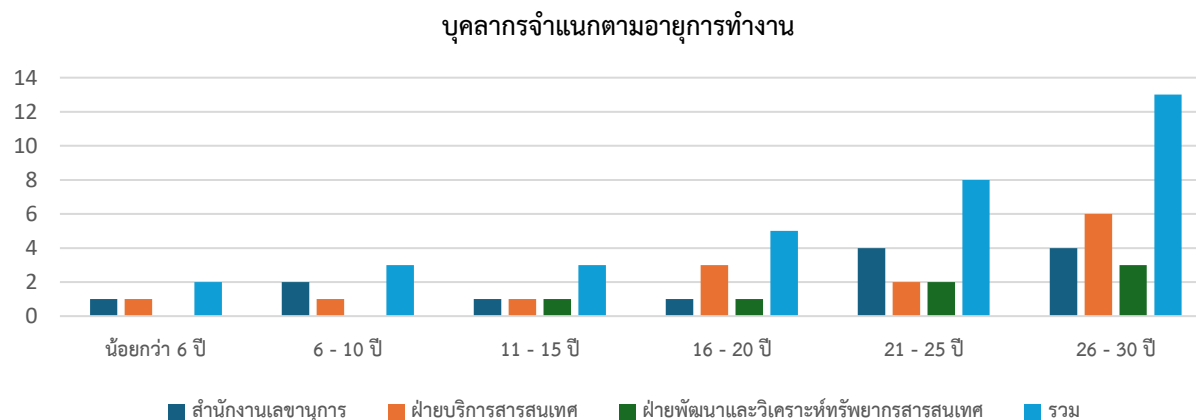
- จำแนกตามระดับการศึกษา



การวิเคราะห์บุคลากรตามระดับการศึกษา

ภาพรวมของสำนักหอสมุด การศึกษาในระดับปริญญาตรีมีจำนวนมากที่สุด รวม 26 คน ซึ่งถือเป็นกลุ่มหลักขององค์กร การศึกษาในระดับปริญญาโทเป็นอันดับสอง มีจำนวนรวม 16 คน แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในระดับสูง และการศึกษาของบุคลากรที่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรีและการศึกษาในระดับปริญญาเอกมีสัดส่วนน้อยที่สุด โดยระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมี 4 คน และระดับปริญญาเอก 1 คน หากแยกพิจารณาเป็นหน่วยงาน สำนักงานเลขานุการมีบุคลากรที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมากที่สุด มีจำนวน 11 คน และมีสัดส่วนระดับปริญญาโทรองลงมา จำนวน 4 คน ฝ่ายบริการสารสนเทศบุคลากรมีการกระจายตัวของวุฒิการศึกษาหลากหลายที่สุด และเป็นฝ่ายเดียวที่มีบุคลากรระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน และฝ่ายพัฒนาและวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศมีจำนวนบุคลากรคงที่มีระดับการศึกษาปริญญาตรีจำนวน 5 คน และปริญญาโทจำนวน 5 คน สะท้อนถึงการใช้บุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาสูงในสัดส่วนที่สมดุลกับงานวิเคราะห์

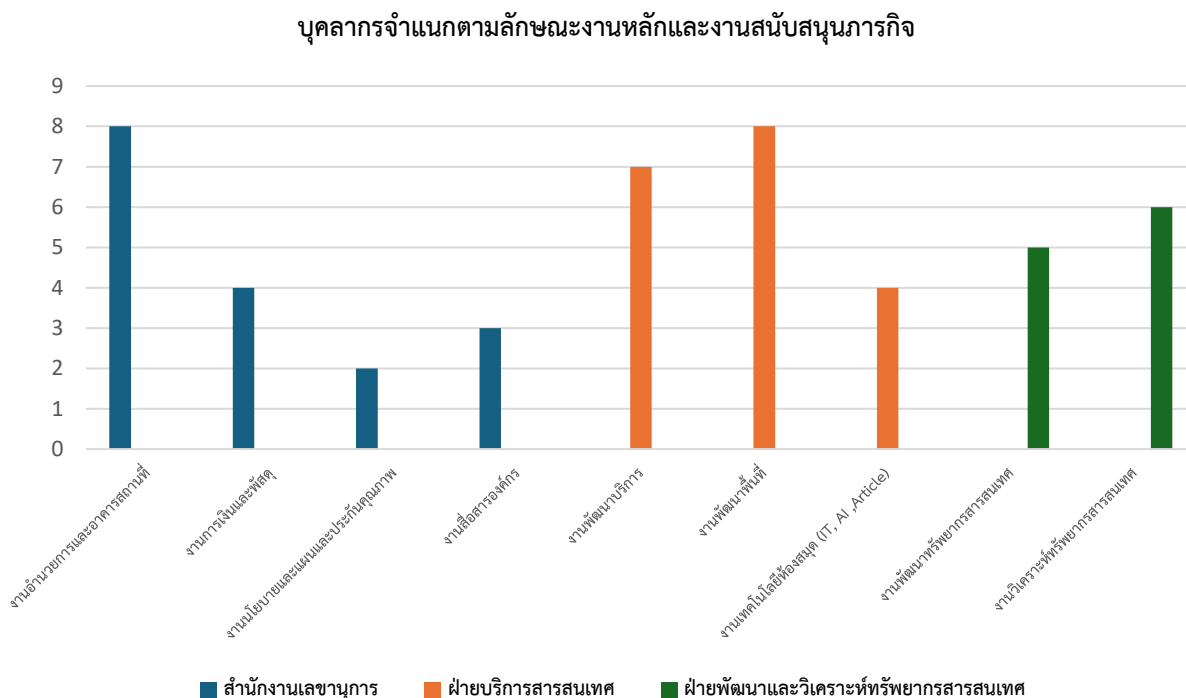
- จำแนกตามอายุการทำงาน ณ สำนักหอสมุด



การวิเคราะห์บุคลากรตามช่วงอายุการทำงาน ณ สำนักหอสมุด

กลุ่มที่มีประสบการณ์สูงมีจำนวนมากที่สุดโดยมีบุคลากรที่มีอายุการทำงานช่วง 26 - 30 ปี มากที่สุด รวม 13 คน ซึ่งแนวโน้มการเพิ่มขึ้นตามอายุงานจากข้อมูลแสดงให้เห็นชัดเจนว่า ยิ่งอายุการทำงานสูงขึ้น จำนวนบุคลากรยิ่งมากขึ้น โดยเฉพาะในช่วงตั้งแต่อายุงาน 16 ปีเป็นต้นไป และสำหรับกลุ่มคนรุ่นใหม่มีสัดส่วนน้อยที่สุดซึ่งบุคลากรที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 15 ปี มีจำนวนรวมในแต่ละช่วงชั้นค่อนข้างน้อย เพียงช่วงละ 2-3 คน ทุกฝ่ายมีจำนวนบุคลากรเฉลี่ยเพียงฝ่ายละ 1 คนต่อช่วงอายุงานซึ่งถือว่าน้อยมาก

- จำแนกตามลักษณะงานหลักและงานสนับสนุนภารกิจ



การวิเคราะห์ตามลักษณะงานหลักและงานสนับสนุนภารกิจ

สำนักงานเลขานุการรับผิดชอบงานด้านบริหารจัดการเป็นหลัก ซึ่งมีบุคลากรทั้งสิ้น 17 คน จำแนกตามลักษณะงานหลักและงานสนับสนุนภารกิจประกอบด้วย งานอำนวยการและอาคารสถานที่ จำนวน 8 คน งานการเงินและพัสดุ จำนวน 4 คน งานนโยบายและแผน และการประกันคุณภาพ จำนวน 2 คน และงานสื่อสารองค์กร จำนวน 4 คน

ฝ่ายบริการสารสนเทศลักษณะงานที่เน้นเรื่องของการบริการหน่วยงานเป็นหลัก ซึ่งมีบุคลากรทั้งสิ้น 19 คน จำแนกตามลักษณะงานหลักและงานสนับสนุนภารกิจประกอบด้วย งานพัฒนาพื้นที่ จำนวน 8 คน และงานพัฒนาบริการ จำนวน 7 คน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการปฏิสัมพันธ์กับผู้ใช้บริการ และนอกจากนี้ฝ่ายบริการสารสนเทศยังมีงานเทคโนโลยีห้องสมุด ที่เน้นในเรื่อง IT, AI, Article มีบุคลากร 4 คน

ฝ่ายพัฒนาและวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศลักษณะงานที่มีความเฉพาะทางด้านข้อมูล ซึ่งมีบุคลากรทั้งสิ้น 11 คน ประกอบด้วย งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ จำนวน 6 คน และงานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ จำนวน 5 คน

ตาราง OP4 ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร

ปัจจัยขับเคลื่อนความผูกพันของบุคลากร	ค่าเฉลี่ย
1. ความมั่นคงในงาน	4.12
2. สภาพแวดล้อมการทำงาน	4.47
3. การทำงานเป็นทีม	4.65
4. การมีส่วนร่วม	4.12
5. สมดุลงาน-ชีวิต	4.07
6. การพัฒนาทักษะ	4.26
7. ความยืดหยุ่นในการทำงาน	4.10
8. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน	4.22
9. โอกาสในการเติบโต	4.06
10. ความยุติธรรมและความเท่าเทียม	4.22
11. รางวัลและการตอบแทน	4.01
12. ความปลอดภัยในงาน	4.30
รวมเฉลี่ย	4.22

หมายเหตุ: ข้อมูลจากกองการบริหารงานบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2568 (เฉพาะผลประเมินของสำนักหอสมุด)

เนื่องจากวิสัยทัศน์ของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร จะมุ่งไปสู่การเป็น “สำนักหอสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทรัพยากรหลากหลายและไม่หยุดนิ่ง (To be Inclusive and Dynamic Learning Hub)” ในยุค AI Driven โดยแบ่งบุคลากรเป็น 4 สายอาชีพ คือ กลุ่มที่ 1 บรรณารักษ์/นักเอกสารสนเทศสายบริการ ที่มีบทบาทหน้าที่หลักในการดูแลออกแบบและพัฒนาการบริการทั้งในแบบ Onsite และ Online ให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการเรียนรู้ (Customer Learning Behavior) ของทุกกลุ่มลูกค้า กลุ่มที่ 2 บรรณารักษ์/นักเอกสารสนเทศสายวิเคราะห์ ที่ต้องดูแลการจัดหาทรัพยากรการเรียนรู้เน้นที่ตรงต่อความต้องการในการเรียนรู้ของคนทุกกลุ่มลูกค้า ในยุค AI Driven รวมถึงกระบวนการของการ "แคตตาล็อก" ทรัพยากรทุกแบบในระบบการบริหารจัดการทรัพยากร กลุ่มที่ 3 เจ้าหน้าที่ดิจิทัลเทคโนโลยี ดูแลการ Transform Library service and Management System to AI and Digital กลุ่มที่ 4 เจ้าหน้าที่สายสนับสนุนเช่น การเงิน จัดซื้อ การบริหารจัดการบุคคล และงานสารบรรณ

ตาราง OP5 การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านบุคลากร

ประเด็น	สายบริการ (บรรณารักษ์/ นักเอกสารสนเทศ)	สายวิเคราะห์และพัฒนา (บรรณารักษ์/ นักเอกสารสนเทศ)	สายดิจิทัลเทคโนโลยี	สายสนับสนุน
ขีดความสามารถ	1) การออกแบบเส้นทางและข้อมูลเชิงลึกของผู้รับบริการ (Customer Insight and Journey Design) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัย เพื่อใช้ในการผลักดันและสนับสนุนให้เกิดทรัพยากรและบริการใหม่ 2) การส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Facilitation) 3) นวัตกรรมบริการดิจิทัล (Digital Service Innovation)	1) การพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศด้วยฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์ (Data-Driven) 2) การจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับหลักสูตรและการวิจัย (Curriculum & Research Alignment) 3) ความคุ้มค่าและการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Cost-effectiveness and Maximizing ROI)	1) การออกแบบโครงสร้างพื้นฐานด้าน AI และข้อมูล (AI & Data Infrastructure Design) 2) การออกแบบเทคโนโลยีโดยเน้นผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลาง (UX/UI) (User-Centered Technology Design) 3) ความมั่นคงปลอดภัยทางดิจิทัล (Digital Security)	1) การดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ (Strategic Operations) 2) การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุด (Maximizing ROI in terms of management) 3) การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
อัตรากำลัง	1) มีความหลากหลายทาง Generation ทำให้มุมมองการทำงานที่ต่างกัน 2) อัตรากำลังต้อง Reskill /Upskill ต่อเนื่อง 3) วางแผนการถ่ายทอด Skill ให้กับผู้ที่มารับภาระงานต่อ	1) มี Generation เดียวกัน ส่งผลการทำงานเป็นรูปแบบเดียวกัน ยากต่อการปรับตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป 2) อัตรากำลังต้อง Reskill /Upskill ต่อเนื่อง และเปลี่ยนความเชี่ยวชาญให้เป็นระบบเพื่อถ่ายทอดให้กับคนรุ่นต่อไป 3) วางแผนการถ่ายทอด Skill ให้กับผู้ที่มารับภาระงานต่อ	1) มีความหลากหลายทาง Generation ซึ่งเป็นข้อดีของงานทางด้านเทคโนโลยี 2) อัตรากำลังต้องมีความผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และมีการสร้างเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1) มีความหลากหลายทาง Generation ทำให้มุมมองการทำงานที่ต่างกัน 2) อัตรากำลังต้องมีความยืดหยุ่นและเน้นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะปรับตัวเข้าสู่ระบบบริหารใหม่ ๆ เพื่อลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน 3) วางแผนการถ่ายทอด Skill ให้กับผู้ที่มารับภาระงานต่อ
องค์ประกอบของกลุ่มบุคลากร	1) บุคลากรที่มีพื้นฐาน Service Mind 2) มีพื้นฐานของการเจรจาในเชิงสร้างสรรค์เพื่อรองรับการหาพันธมิตร	1) ความสามารถในการเชื่อมโยงกับแหล่งทรัพยากรทั้งในลักษณะสื่อสิ่งพิมพ์และสื่อดิจิทัล	1) บุคลากรที่มีพื้นฐานด้าน IT, Data Science หรือการจัดการนวัตกรรมเพื่อรองรับระบบ Digital Transformation	1) ส่งเสริม Cross-Function ระหว่างหน่วยงาน 2) มีความรู้ความเข้าใจและความเชี่ยวชาญในระเบียบแบบแผนของทางราชการ

ประเด็น	สายบริการ (บรรณารักษ์/ นักเอกสารสนเทศ)	สายวิเคราะห์และพัฒนา (บรรณารักษ์/ นักเอกสารสนเทศ)	สายดิจิทัลเทคโนโลยี	สายสนับสนุน
	3) มีองค์ความรู้พื้นฐานเรื่อง ของService Design เครือข่าย ฐานข้อมูล และงานพื้นฐาน ของบรรณารักษ์	2) ต้องเชื่อมโยงข้อมูลและ ความสัมพันธ์กับงานด้าน การจัดการเรียนและการ วิจัยของทั้งมหาวิทยาลัย 3) มี ค ว า ม ร ู้ ก ี ย ะ ว กับ เครือข่ายฐานข้อมูล และ งานพื้นฐานของบรรณารักษ์	2) เข้าใจและส่งเสริม Cross-Function ระหว่าง หน่วยงาน 3) มีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ AI for Business	3) มีความสามารถในการ เป็นที่ปรึกษา

ตาราง OP6 ลิขสิทธิ์ที่สนับสนุนพันธกิจ

รายการที่สำคัญ
อาคาร/สถานที่: ประกอบด้วย 1) อาคาร 1 เป็นอาคาร 6 ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย 9,788 ตารางเมตร 2) อาคาร 2 เป็นอาคาร 4 ชั้น มีพื้นที่ใช้สอย 6,047 ตารางเมตร และ 3) ห้องสมุดสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ตั้งอยู่ที่ ชั้น 2 อาคารเฉลิมพระเกียรติ คณะแพทยศาสตร์ มีพื้นที่ใช้สอย 1,700 ตารางเมตร
พื้นที่การให้บริการ: จำนวนที่นั่งทั้งหมด 2,390 ที่นั่ง และปัจจุบันมีบริการในแต่ละชั้น ดังนี้ - อาคาร 1 รองรับผู้ใช้บริการได้ 1,538 ที่นั่ง - ชั้น 1 : พื้นที่นั่งอ่าน 24 ชั่วโมง ทุกวันไม่เว้นวันหยุดราชการ จำนวน 289 ที่นั่ง - ชั้น 2 : พื้นที่ใช้เสียง ประกอบด้วย - Zone : Knowledge Hub พื้นที่จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิทรรศการความรู้ - Zone : Marker Space พื้นที่ลงมือฝึกปฏิบัติในทักษะสำคัญ - Zone : นวนิยาย / หนังสือพิมพ์ และ บริการพื้นที่นั่งอ่านแบบเดี่ยว บริการยืม - คืน ผ่านเคาน์เตอร์ และ ระบบ Selfservice บริการเครื่องถ่ายเอกสารและพิมพ์งาน - Zone : บริการปรึกษาเกี่ยวกับงานวิจัย และ พื้นที่นั่งอ่าน 165 ที่นั่ง - ชั้น 3 : พื้นที่ใช้เสียงได้เล็กน้อย - ห้องศึกษาค้นคว้าแบบกลุ่ม จำนวน 21 ห้อง - Zone : Multi-purpose Space - Zone : Entertainment - ชั้น 4 : พื้นที่จัดเก็บหนังสือภาษาไทยตั้งแต่ปี 2560 และ พื้นที่นั่งอ่านห้ามใช้เสียง 269 ที่นั่ง - ชั้น 5 : พื้นที่นั่งอ่านห้ามใช้เสียง (Quiet Area) 492 ที่นั่ง - ชั้น 6 : พื้นที่จัดเก็บหนังสือภาษาไทยที่ต่ำกว่า 2560 และภาษาอังกฤษทั้งหมด - อาคาร 2 รองรับผู้ใช้บริการได้ 389 ที่นั่ง มีบริการ ดังนี้ - ชั้น 1 : พื้นที่ใช้เสียง - ห้อง E-sport and Board Game

รายการที่สำคัญ	
ห้องฉายภาพยนตร์ ห้องรับประทานอาหารสำหรับผู้ใช้บริการ ชั้น 2 : พื้นที่ใช้เสียง Zone : พิพิธภัณฑ์ห้องสมุด Zone : Knowledge Hub Zone : ห้องคอมพิวเตอร์ 30 ที่นั่ง Zone : ร้านกาแฟ (Coffee Space) ชั้น 3 : พื้นที่ใช้เสียง Zone : ห้องศึกษาค้นคว้าหรือทำงาน (Col-lab Rooms) 9 ห้อง Zone : พื้นที่สร้างสรรค์ (Creative Space) ประมาณ 60 ที่นั่ง Zone : พื้นที่พักระยะสั้น (Nap Pods) 4 ห้อง Zone : Co-Working Space กับ ภาคเอกชน และร้านกาแฟ ชั้น 4 : สำนักงาน 3. ห้องสมุดสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ รองรับผู้ใช้บริการได้ 463 ที่นั่ง : 1) บริการหนังสือสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ 2) บริการหนังสือนิยาย เยาวชน เรื่องสั้น และวารสาร 3) บริการพื้นที่นั่งอ่านแบบเดี่ยว และแบบกลุ่ม 4) บริการยืม - คืน ผ่านเคาน์เตอร์ 5) บริการเครื่องยืมหนังสือด้วยตนเอง และ 6) บริการเครื่องถ่ายเอกสารและพิมพ์งาน	
ทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบสิ่งพิมพ์: มี จำนวน 237,258 ชื่อเรื่อง (464,000 เล่ม) ประกอบด้วย 1) หนังสือ จำนวน 174,220 ชื่อเรื่อง (417,535 เล่ม) 2) วิทยานิพนธ์/วิทยานิพนธ์/วิจัย จำนวน 34,795 ชื่อเรื่อง (5,945 เล่ม) 3) สิ่งพิมพ์รัฐบาล/อ้างอิง จำนวน 12,999 ชื่อเรื่อง (17,577 เล่ม) 3) นวนิยาย/เยาวชน/เรื่องสั้น จำนวน 13,948 ชื่อเรื่อง (20,207 เล่ม) 4) วารสาร จำนวน 1,296 ชื่อเรื่อง (2,736 เล่ม)	
ทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล: ประกอบด้วย 1) ฐานข้อมูลหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-book Database) จำนวน 2 ฐาน (บอกรับเอง 2 ฐาน) 2) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (e-book by title) จำนวน 3,250 ชื่อเรื่อง 3) ฐานข้อมูลวารสารอิเล็กทรอนิกส์ (e-journal Database) จำนวน 18 ฐาน (บอกรับเอง 7 ฐาน บอกรับผ่านเครือข่าย 11 ฐาน) 4) วารสารฉบับอิเล็กทรอนิกส์ (e-journal by title) จำนวน 12 ฐาน (บอกรับผ่านเครือข่าย 12 ฐาน) 5) ฐานข้อมูลอ้างอิง (Citation Database) จำนวน 1 ฐาน (บอกรับเอง 1 ฐาน) 6) ฐานข้อมูลวิเคราะห์สมรรถนะด้านการวิจัย จำนวน 1 ฐาน (บอกรับเอง 1 ฐาน) 7) สื่อโสตฯ (CD/Video/Audio/Digital Video/Movie) จำนวน 11,186 ชื่อเรื่อง (28,263 รายการ)	
ทรัพยากรการเรียนรู้ที่ใช้งานผ่านเครือข่าย ภายในมหาวิทยาลัย: ประกอบด้วย 1) ฐานข้อมูลออนไลน์ 2) NU Intellectual Repository 3) TDC หรือ Thai Digital Collection 4) รายการหนังสือใหม่	
ทรัพยากรการเรียนรู้ที่ใช้งานผ่านเครือข่าย ภายนอกมหาวิทยาลัย: ประกอบด้วย 1) Naresuan University Library Youtube Channel 2) ฐานข้อมูลออนไลน์ 3) NU Intellectual Repository 4) TDC หรือ Thai Digital Collection 5) รายการหนังสือใหม่	

รายการที่สำคัญ					
ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร:					
รายการ	อาจารย์/ นักวิจัย	บุคลากร	นิสิตระดับ ปริญญาตรี	นิสิตระดับ บัณฑิตศึกษา	ผู้เกษียณ ราชการ และ ประชาชนทั่วไป
1) บริการยืม-คืน	☒	☒	☒	☒	
2) บริการสืบค้นข้อมูล	☒	☒	☒	☒	☒
3) บริการฐานข้อมูลออนไลน์	☒	☒	☒	☒	
4) บริการยืมต่อออนไลน์ (Renew Online)	☒	☒	☒	☒	
5) บริการขอบทความและยืมหนังสือต่างห้องสมุด	☒	☒	☒	☒	
6) บริการนำส่งหนังสือห้องสมุดภายในมหาวิทยาลัย (DDS)	☒	☒	☒	☒	
7) บริการจองห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่ม	☒	☒	☒	☒	
8) บริการสนับสนุนการวิจัยและเผยแพร่ผลงานวิชาการ	☒	☒	☒	☒	
9) บริการอบรมสารสนเทศ	☒	☒	☒	☒	
10) บริการรับสมัครสมาชิกสำนักหอสมุด					☒
11) แนะนำหนังสือเข้าห้องสมุด	☒	☒	☒	☒	
12) Endnote Support	☒	☒	☒	☒	
13) บริการยืมหนังสือด้วยตนเอง	☒	☒	☒	☒	
14) บริการแจ้งหาหนังสือไม่พบที่ชั้น	☒	☒	☒	☒	☒
15) บริการวิเทศน์ฝึกภาษา	☒	☒	☒	☒	
16) บริการคลังข้อมูลงานวิจัย (NUIR)	☒	☒	☒	☒	☒
17) บริการฐานข้อมูลเอกสารฉบับเต็มในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (TDC)	☒	☒	☒	☒	☒
18) บริการรายการหนังสือใหม่	☒	☒	☒	☒	
19) บริการรับฟังเสียงของผู้ใช้	☒	☒	☒	☒	☒
20) บริการแนะนำหนังสือใหม่	☒	☒	☒	☒	☒
21) บริการคอมพิวเตอร์เพื่อการค้นคว้า	☒	☒	☒	☒	☒
22) ประชาสัมพันธ์การให้บริการผ่าน LINE BOT	☒	☒	☒	☒	
ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหาร: ประกอบด้วย 1) ระบบเสนอซื้อหนังสือ (สำหรับบุคลากร) 2) ระบบออกเลขหนังสือส่ง 3) ระบบนับจำนวนผู้ใช้งานพื้นที่ห้องสมุด 4) Dashboard สำนักหอสมุด 5) ระบบเบิกจ่ายวัสดุ 6) ระบบติดตามการทำงานระบบเครือข่าย (KUMA Uptime) 7) ระบบติดตามการทำงานเครื่องแม่ข่ายคอมพิวเตอร์ (LibreNMS) 8) ระบบฐานข้อมูลพัสดุ 9) ฐานข้อมูลภาพกิจกรรม 10) ระบบจัดตารางเวรปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ 11) ระบบเบิกจ่าย – บันทึกเหตุการณ์ประจำวัน 12) ระบบแก้ไข Statusหนังสือ , ชำระค่าปรับ 13) ระบบตรวจสอบรายชื่อบุคลากรและนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัยนเรศวร 14) ระบบลงทะเบียนเข้าใช้ห้องสมุดของบุคคลภายนอก 15) ระบบตรวจสอบการใช้หนังสือ 16) ระบบเสียงตามสายแบบออนไลน์					

สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ

ตาราง OP7 กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญ

รายละเอียด
ด้านการบริการและทรัพยากร: 1) พระราชบัญญัติกฎหมายลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 2) มาตรฐานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2544 3) จรรยาบรรณบรรณารักษ์และนักเอกสารสนเทศ พงศ. 2550 4) ระเบียบปฏิบัติเกี่ยวกับบริการยืมระหว่างห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 5) ประกาศมหาวิทยาลัยนเรศวร เรื่อง หลักเกณฑ์การให้บริการสำนักหอสมุด 6) ข้อตกลงแนวปฏิบัติการยืมระหว่างห้องสมุดสมาชิกภาคีข่ายงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค PULINET Plus พ.ศ. 2563 7) มาตรฐานการจัดระบบทรัพยากรสารสนเทศ Metadata, AACR II, MARC 21 8) มาตรฐานการลงรายการทรัพยากรสารสนเทศ Anglo-American cataloguing rules/AACR II, Machine-Readable Cataloging/MARC และ Metada 9) มาตรฐานการปฏิบัติงานและตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานตามกระบวนการหลักห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา 10) Library of Congress Classification System/ LC และ Library of Congress Subject Headings MeSH 11) National Library of Medicine/NLM และ Medical Subject Headings (MeSH) 12) ระบบ Folio
ด้านการบริหาร: 1) พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนเรศวร พ.ศ. 2533 และแก้ไขเพิ่มเติม 2) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2547 และพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2551) 3) หลักธรรมาภิบาล และการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 4) พระราชบัญญัติมาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562 5) หลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency หรือ ITA) 6) ระเบียบคณะกรรมการการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติว่าด้วยการเปิดเผย และการเผยแพร่เอกสารและข้อมูล พ.ศ. 2561 7) เกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) 8) พ.ร.บ. จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 9) ข้อบังคับมหาวิทยาลัยนเรศวร ว่าด้วย การประชุมคณะกรรมการประจำสำนักหอสมุด 10) ประกาศมหาวิทยาลัยนเรศวร เรื่อง อัตราค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการของบุคลากรที่ปฏิบัติงานให้กับสำนักหอสมุด

ส่วนที่ 3

ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ

ตาราง OP8 แสดงความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มต่าง ๆ

ลูกค้า	ความต้องการและความคาดหวัง
นักเรียนสาธิต	1) พื้นที่ที่ปลอดภัยสำหรับทำกิจกรรมในระหว่างที่ไม่มีชั้นเรียน 2) แหล่งข้อมูลประกอบการทำโครงการ (Senior Project) 3) มุมพักผ่อนที่สร้างสรรค์ 4) อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง 4) คอมพิวเตอร์ที่มีซอฟต์แวร์พื้นฐานครบถ้วน และ 5) บรรยากาศที่ผ่อนคลาย (Edutainment) ไม่เคร่งเครียดจนเกินไป
นิสิตปริญญาตรี (C1)	1) พื้นที่นั่งอ่านหนังสือและทำงานร่วมกัน (Co-working Space) ที่สามารถเปิดได้ 24 ชั่วโมงในช่วงสอบ 2) หนังสืออ่านนอกเวลา 3) ตำราเรียนภาษาไทยและต่างประเทศที่ทันสมัย 4) ระบบการยืม-คืนที่สะดวก (Self-Service) 5) ปลั๊กไฟที่เพียงพอ 6) ห้องติวกลุ่ม (Study Room) ที่จองง่ายผ่านระบบออนไลน์ และ 7) สื่อการเรียนรู้ออนไลน์ (e-Books/e-Tutorials)
นิสิตบัณฑิตศึกษา (C2)	1) การเข้าถึงฐานข้อมูลวิชาการระดับนานาชาติ (Online Databases) 2) วารสารวิชาการย้อนหลัง 3) โปรแกรมจัดการบรรณานุกรม (เช่น EndNote, Mendeley) 4) พื้นที่ที่เงียบสงบ (Quiet Zone) 5) บริการช่วยเหลือในการสืบค้นข้อมูลเชิงลึก และ 6) ความรวดเร็วในการขอยืมระหว่างห้องสมุด (Interlibrary Loan)
นิสิตต่างชาติ (C3)	1) ทรัพยากรสารสนเทศภาษาอังกฤษ (หรือภาษาอื่น ๆ เช่น จีน) 2) ป้ายประกาศและคู่มือการใช้งานที่เป็นภาษาอังกฤษ 3) เจ้าหน้าที่ที่สามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ดี 4) พื้นที่ที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม และ 5) ฐานข้อมูลสากลที่เข้าถึงได้จากภายนอกมหาวิทยาลัย (VPN/Proxy)
อาจารย์และนักวิจัย (C4)	1) เครื่องมือวัดคุณภาพวารสาร (Quartile/Impact Factor) 2) ระบบตรวจสอบการคัดลอกผลงาน (Turnitin/CopyCatch) 3) การสนับสนุนด้าน Open Access 4) บริการจัดหาหนังสือตามคำขอ (Book Purchase Request) ที่รวดเร็ว 5) ข้อมูลวิเคราะห์ด้านการอ้างอิงผลงาน (Citation) และ 6) การสนับสนุนด้านการตีพิมพ์ผลงานในระดับสากล
ศิษย์เก่าและบุคลากรที่เกษียณอายุ	1) สิทธิ์การเข้าใช้พื้นที่และทรัพยากรสารสนเทศหลังจบการศึกษาหรือเกษียณอายุ 2) ข่าวสารความเคลื่อนไหวของมหาวิทยาลัย 3) บริการสมาชิกห้องสมุดแบบพิเศษ 4) พื้นที่สำหรับพบปะสังสรรค์ และ 5) กิจกรรมถ่ายทอดประสบการณ์ (Knowledge Sharing)
ผู้ประกอบการในพื้นที่ภาคเหนือตอนล่าง (C5)	1) ข้อมูลด้านสิทธิบัตร/อนุสิทธิบัตร 2) งานวิจัยที่น่าไปต่อยอดเชิงพาณิชย์ได้ 3) ข้อมูลแนวโน้มตลาด (Market Trends) 4) การเข้าถึงฐานข้อมูลวิจัยและนวัตกรรมได้โดยง่าย 5) บริการให้คำปรึกษาด้านการสืบค้นข้อมูลเฉพาะทาง และ 6) พื้นที่สำหรับการเจรจาธุรกิจหรือจัดเวิร์กช็อปนวัตกรรม
ประชาชนทั่วไป (C6)	1) แหล่งเรียนรู้ที่เข้าถึงง่าย 2) บริการอินเทอร์เน็ตสำหรับบุคคลภายนอก 3) ขั้นตอนการสมัครสมาชิกที่ไม่ยุ่งยาก 4) บรรยากาศที่ต้อนรับคนทุกวัย (Universal Design) 5) กิจกรรมอบรมทักษะใหม่ ๆ (Reskill/Upskill) เช่น คอมพิวเตอร์พื้นฐาน หรือ AI

ตาราง OP9 แสดงความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ความต้องการและความคาดหวัง
ผู้ปกครอง (S1)	1) เป็นพื้นที่ที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน 2) มีทรัพยากรและพื้นที่สนับสนุนการศึกษา 3) เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์ทั้งที่มีรายได้และไม่มีรายได้ระหว่างเรียน
ผู้บริหาร (S2)	1) สนับสนุนวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 2) การมีส่วนร่วมในกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ 3) เครือข่ายศิษย์เก่าที่มีความเข้มแข็ง และกลับมาทำประโยชน์ให้แก่มหาวิทยาลัย

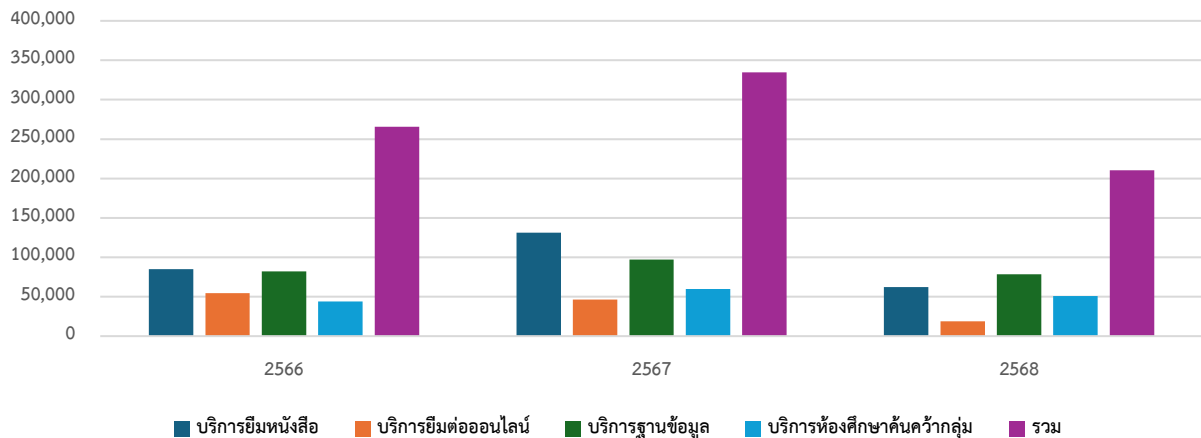
ตาราง OP10 แสดงส่วนตลาดที่สำคัญ

บริการ	ส่วนตลาดที่สำคัญ
นักเรียนสาธิต	นักเรียน 1,609 คน : สมาชิกห้องสมุด 1,557 คน : สัดส่วน 96.77%
นิสิตระดับประกาศนียบัตร และ นิสิตระดับปริญญาตรี (C1)	ประกาศนียบัตร 19 คน : สมาชิกห้องสมุด 0 คน : สัดส่วน 0% ปริญญาตรี 23,861 คน : สมาชิกห้องสมุด 19,033 คน : สัดส่วน 79.77% รวมทั้งหมด 23,880 คน : สมาชิกห้องสมุด 19,035 คน : สัดส่วน 79.77%
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา (C2)	ประกาศนียบัตรบัณฑิต 21 คน : สมาชิกห้องสมุด 2 คน : สัดส่วน 9.52% ปริญญาโท 1,816 คน : สมาชิกห้องสมุด 1,144 คน : สัดส่วน 63% ปริญญาเอก 800 คน : สมาชิกห้องสมุด 359 คน : สัดส่วน 44.88% รวมทั้งหมด 2,637 คน : สมาชิกห้องสมุด 1,505 คน : สัดส่วน 57.07%
นิสิตต่างชาติ (C3)	ปัจจุบันยังไม่มีจำนวนข้อมูล
อาจารย์และนักวิจัย (C4)	บุคลากรสายวิชาการ 1,498 คน : สมาชิกห้องสมุด 1,477 คน : สัดส่วน 98.6% บุคลากรสายสนับสนุน 3,561 คน : สมาชิกห้องสมุด 2,849 คน : สัดส่วน 80% รวมทั้งหมด 5,059 คน : สมาชิกห้องสมุด 4,326 คน : สัดส่วน 85.51%
ผู้ประกอบการในพื้นที่ภาคเหนือ ตอนล่าง (C5)	ไม่คิดสัดส่วน
ศิษย์เก่า	ศิษย์เก่าประจำปีการศึกษา 2567 : 6,036 คน : สมาชิกห้องสมุด 84 คน : สัดส่วน 1.39%

หมายเหตุ:

- ข้อมูลจำนวนนักเรียนจากหน่วยนโยบายและแผน โรงเรียนมัธยมสาธิตมหาวิทยาลัยนเรศวร
- ข้อมูลจำนวนนิสิต อาจารย์ และบุคลากรจากรายงานประจำปีมหาวิทยาลัยนเรศวร 2568
- ข้อมูลจำนวนศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยนเรศวร ประจำปีการศึกษา 2567 จากกองกิจการนิสิต

จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการ (แยกตามบริการ)

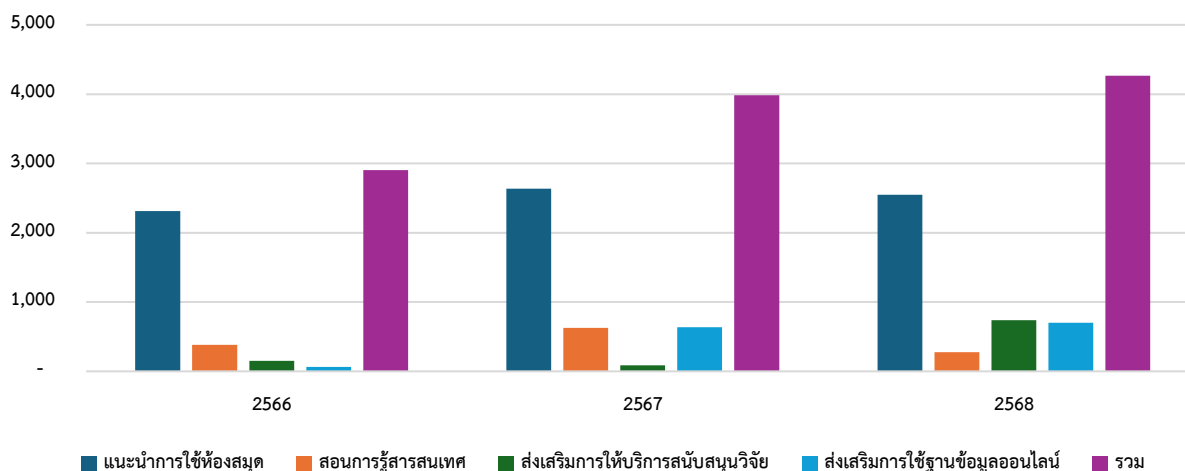


(มิติการให้บริการ) จากกราฟแท่งแสดงจำนวนผู้ใช้บริการจำแนกตามบริการ พบว่า ภาพรวมการให้บริการมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ดังนี้

ปี 2567 เป็นปีที่มียอดรวมผู้ใช้บริการสูงสุด โดยมีจำนวนผู้ใช้บริการพุ่งสูงเกิน 300,000 ราย ซึ่งมีแนวโน้มตามรายบริการ ดังนี้

- บริการยืมหนังสือ มีการใช้งานสูงสุดในปี 2567 แต่ลดระดับลงในปี 2568
- บริการยืมต่อออนไลน์ มีการใช้งานสูงสุดในปี 2566 และมีแนวโน้มลดลงทุกปี
- บริการฐานข้อมูล (Database) เป็นบริการที่มีความต้องการสูงอย่างต่อเนื่อง มียอดผู้ใช้ใกล้เคียงกันทั้ง 3 ปี ประมาณ 80,000 - 100,000 ราย
- บริการห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่ม มีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2566 ถึง 2568 สะท้อนถึงความต้องการใช้พื้นที่เรียนรู้ (Learning Space) ที่เพิ่มขึ้น

จำนวนลูกค้าที่ใช้บริการอบรมสารสนเทศ

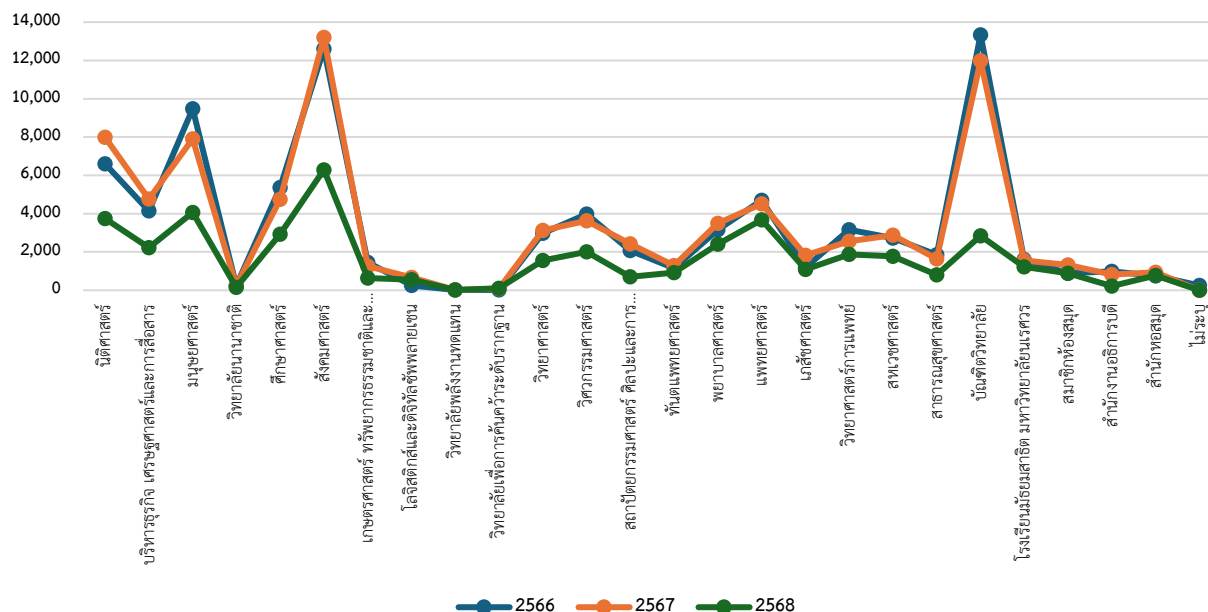


(มิติการให้บริการ) จากกราฟแท่งแสดงจำนวนผู้ใช้บริการจำแนกตามบริการอบรมสารสนเทศ พบว่า ภาพรวมการให้บริการมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ดังนี้

ปี 2567 เป็นปีที่มีจำนวนรวมของผู้ใช้บริการสูงสุด โดยมีจำนวนผู้ใช้บริการอบรมสารสนเทศพุ่งสูงเกิน 4,000 ราย ซึ่งมีแนวโน้มตามรายการบริการอบรมสารสนเทศ ดังนี้

- บริการแนะนำการใช้ห้องสมุด เป็นบริการที่มีความต้องการสูงอย่างต่อเนื่อง มียอดผู้ใช้ใกล้เคียงกันทั้ง 3 ปี ประมาณ 2,300 – 2,600 ราย
- บริการสอนการรู้สารสนเทศ มีการใช้บริการสูงสุดในปี 2567 และมีแนวโน้มลดลงทุกปี
- บริการส่งเสริมการให้บริการสนับสนุนวิจัย มีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2567 ถึง 2568 สะท้อนถึงผู้ใช้บริการให้ความสนใจในการให้บริการสนับสนุนการวิจัยของสำนักหอสมุด
- บริการส่งเสริมการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ มีแนวโน้มเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2566 ถึง 2568 สะท้อนถึงความต้องการใช้พื้นที่ Learning Space ที่เพิ่มขึ้น

สถิติการใช้บริการยืมหนังสือ



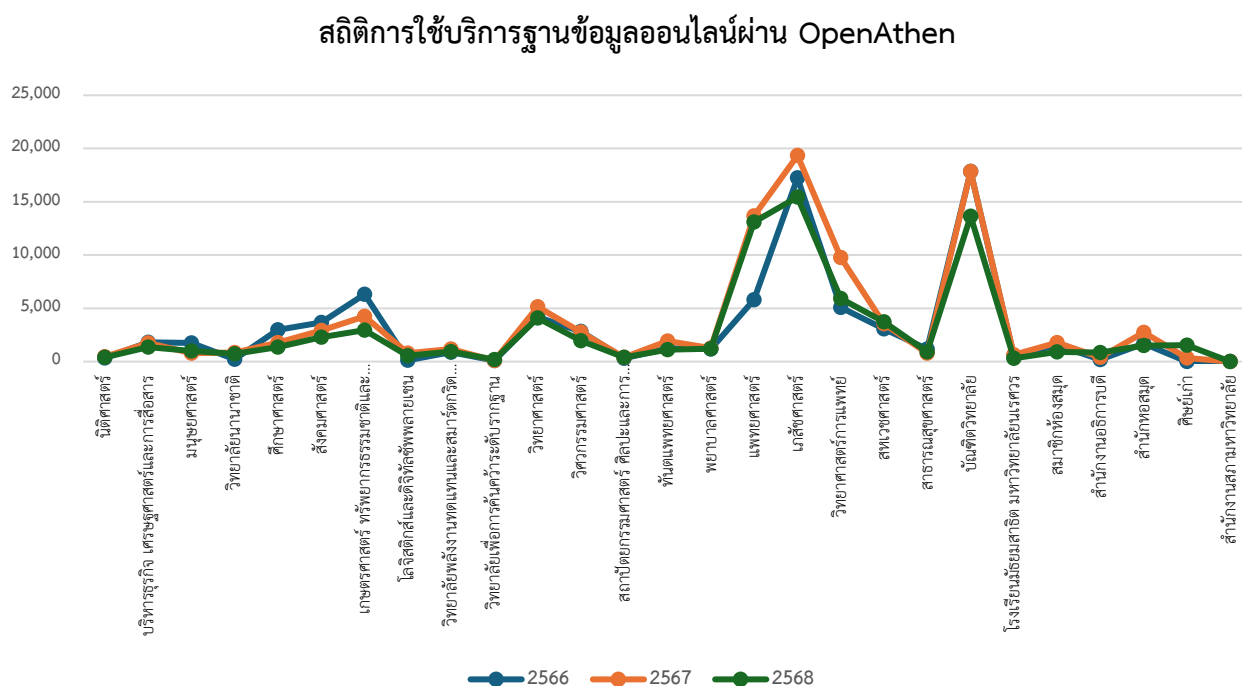
(มิติลูกค้ารายคณะ) จากกราฟสถิติการใช้บริการยืมหนังสือของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร ระหว่างปี 2566 - 2568 สามารถอภิปรายผลการดำเนินงานในประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. เมื่อเปรียบเทียบทั้ง 3 ปี จะเห็นได้ชัดเจนว่า ปี 2568 มีสถิติการยืมหนังสือน้อยที่สุดในเกือบทุกคณะ เมื่อเทียบกับปี 2566 และ 2567 มีแนวโน้มลดลงทุกปี ข้อสังเกตกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เช่น คณะแพทยศาสตร์ พยาบาลศาสตร์ และทันตแพทยศาสตร์ มีปริมาณการยืมหนังสืออยู่ในระดับปานกลาง (ประมาณ 1,000 - 4,000 ครั้ง) และมีอัตราการลดลงของปี 2568 ที่ไม่เท่ากลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และหน่วยงานที่มีการใช้บริการยืมหนังสือน้อย เช่น วิทยาลัยนานาชาติ, วิทยาลัยพลังงานทดแทน และโรงเรียนมัธยมสาธิตฯ มีปริมาณการยืมค่อนข้างน้อยและคงที่ ซึ่งอาจเป็นเพราะมีห้องสมุดเฉพาะทางของตนเอง หรือนำมาใช้สื่อดิจิทัลเป็นหลัก

2. ปี 2566 และ 2567 มีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันในหลายจุด แต่ปี 2568 กลับมีช่องว่าง ที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจสะท้อนถึงพฤติกรรมการใช้ทรัพยากรที่เปลี่ยนไปสู่ระบบออนไลน์ (E-books/E-Journals) มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน บัณฑิตวิทยาลัยมียอดการยืมสูงที่สุด นั้นหมายถึงนิสิตในระดับปริญญาโทและปริญญาเอกมีการใช้งานสูงที่สุด แต่มีปริมาณการใช้งานต่ำลง จากปี 2566 ที่มีสูงเกิน 13,000 ครั้ง ลดลงมาเหลือประมาณ 3,000 ครั้ง ในปี 2568

การปรับตัวของห้องสมุดจากสถิติที่ลดลงในปี 2568 คือการให้ความสำคัญกับกลไกในการวางแผนการจัดซื้อทรัพยากรให้ตรงกับความต้องการ และการส่งเสริมการอ่านในระดับปริญญาตรีในทุกคณะ โดยเฉพาะคณะของกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีปริมาณการเข้าใช้งานทรัพยากรต่ำ

สำหรับบัณฑิตวิทยาลัยซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีผู้ใช้งานบริการยืมหนังสือมากที่สุด แต่เนื่องจากการลดลงอย่างมากในปี 2568 จากหลักหมื่นเหลือหลักพัน เป็นจุดที่น่าสนใจว่าเกิดจากปัจจัยใด เช่น การเข้าถึงฐานข้อมูลไม่สะดวก หรือจำนวนนิสิตที่ลดลง



(มีติดลูกำรายคณะ) จากกราฟสถิติการใช้บริการฐานข้อมูลออนไลน์ผ่าน OpenAthen ของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยนเรศวร ระหว่างปี 2566 - 2568 สามารถอภิปรายผลการดำเนินงานในประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. กลุ่มสาขาวิชาที่มีการใช้งานสูงสุด คือ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งหากพิจารณารายคณะ จะพบว่า คณะเภสัชศาสตร์ มียอดการใช้งานสูงที่สุดในทุกปี โดยเฉพาะปี 2567 ที่ขึ้นไปเกือบถึง 20,000 ครั้ง และปี 2568 แม้จะลดลงมาบ้างแต่ก็ยังเป็นอันดับหนึ่งอยู่ที่ประมาณ 15,000 ครั้ง คณะแพทยศาสตร์ มีการใช้งานแบบก้าวกระโดดจากปี 2566 ขึ้นมาสูงมากในปี 2567-2568 สะท้อนถึงพฤติกรรมการสืบค้นงานวิจัยหรือวารสารทางการแพทย์ที่ต้องใช้ข้อมูลอัปเดตตลอดเวลาและมีการตอบรับฐานข้อมูลที่เป็นที่ต้องการสำหรับการเรียนการสอน

2. กลุ่มของนิสิตระดับปริญญาโทและปริญญาเอก ยังคงเป็นกลุ่มผู้ใช้งานหลักที่มีความต้องการสืบค้นข้อมูลสูงสม่ำเสมอ เพื่อใช้ในการทำวิทยานิพนธ์และงานวิจัยเชิงลึก

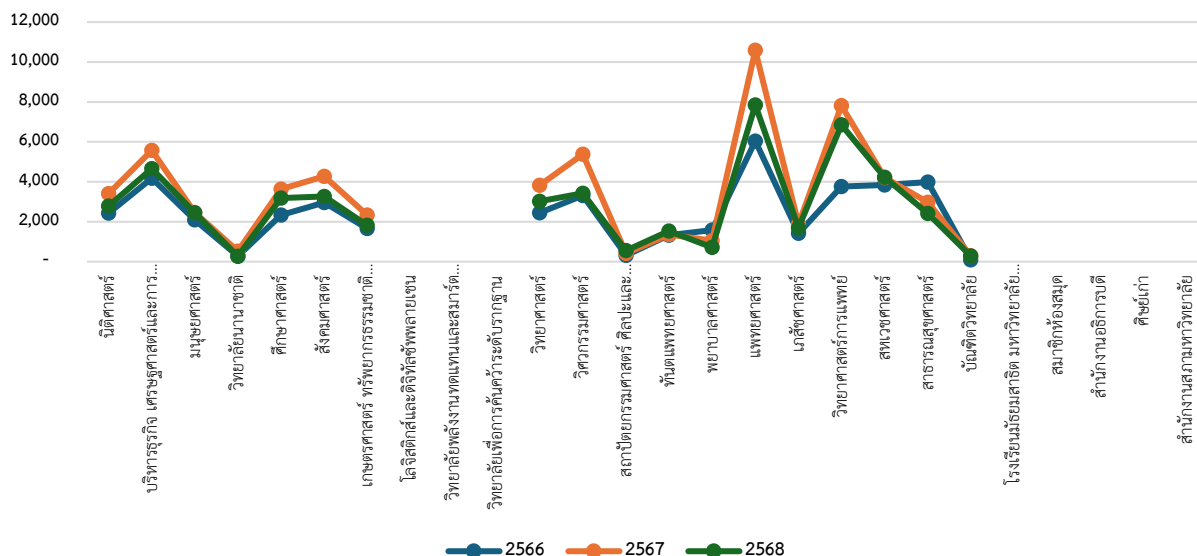
3. พฤติกรรมการเล่นผ่านสุ่ดิจิทัล เมื่อเปรียบเทียบรายคณะ กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์จะใช้บริการยืมหนังสือมากกว่าการใช้ฐานข้อมูล ในขณะที่คณะกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกลับมามีปริมาณการใช้งานบริการฐานข้อมูลออนไลน์นี้ มากกว่า ซึ่งสิ่งนี้บ่งบอกได้ว่ากลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์เน้นการเข้าถึงข้อมูลผ่านบทความวิจัย/วารสารออนไลน์มากกว่าการใช้

หนังสือเป็นเล่ม สำหรับแนวโน้วปี 2567 และ 2568 ซึ่งในปี 2567 จะเป็นปีที่มีการใช้งานฐานข้อมูลออนไลน์สูงที่สุดในเกือบทุกคณะ ก่อนจะมีการใช้งานลดลงเล็กน้อยในปี 2568 แต่ภาพรวมก็ยังถือว่าการใช้งานบริการฐานข้อมูลออนไลน์มากกว่าการใช้งานบริการยืมหนังสือที่เป็นตัวเล่ม

ข้อสังเกตในการพัฒนา

- กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มีปริมาณการใช้งานฐานข้อมูลออนไลน์อยู่ในระดับน้อยเมื่อเทียบกับกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ซึ่งอาจเป็นเพราะธรรมชาติของกลุ่มสาขาวิชานี้ที่ยังคงเน้นการใช้ตำราแบบดั้งเดิม หรืออาจต้องเพิ่มการส่งเสริมการใช้งานฐานข้อมูลออนไลน์ที่ตรงกับรายวิชาการเรียนการสอนให้มากขึ้น
- หากดูภาพรวมของสำนักหอสมุดในปัจจุบันทรัพยากรออนไลน์คือทรัพยากรสารสนเทศที่สำคัญของสำนักหอสมุด ซึ่งสังเกตได้จากสถิติการใช้งานฐานข้อมูลออนไลน์ (หลักหมื่น) มีตัวเลขที่สูงกว่าการยืมหนังสือที่เป็นตัวเล่มในหลายๆ คณะ และจากกราฟสถิติการใช้งานบริการฐานข้อมูล สำนักหอสมุดควรพิจารณางบประมาณเพื่อจัดซื้อฐานข้อมูลออนไลน์ที่ตอบโจทย์สำหรับคณะที่มีการใช้งานน้อย อาจเป็นเพราะไม่มีฐานข้อมูลที่ตรงกับความต้องการ หรือผู้ใช้งานยังขาดทักษะการสืบค้น ซึ่งจุดนี้ทางสำนักหอสมุดควรพิจารณาให้ความช่วยเหลือผู้ใช้งานในคณะที่ยังมีการใช้งานน้อยให้มากยิ่งขึ้น

สถิติการใช้บริการห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่ม



(มิติลูกค้ารายคณะ) จากกราฟสถิติการใช้บริการห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่มของสำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร ระหว่างปี 2566 - 2568 สามารถอธิบายผลการดำเนินงานในประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. คณะที่ใช้งานบริการห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่มมากที่สุด คือ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ เป็นกลุ่มที่มีการใช้งานบริการสูงมากโดยคณะแพทยศาสตร์และคณะวิทยาศาสตร์การแพทย์ เป็นคณะที่มีการใช้งานห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่มสูงที่สุดต่อเนื่องในทุกปี สะท้อนถึงวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบกลุ่ม หรือการติวของผู้ใช้บริการในช่วงก่อนสอบที่มีการใช้งานมาก สำหรับคณะในกลุ่มสังคมศาสตร์ มีคณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสารที่มีปริมาณการใช้ห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่มสูงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการเรียนการสอนที่ต้องมีการทำโปรเจกต์กลุ่มหรืองานนำเสนอผลงาน

2. แนวโน้มและการเปลี่ยนแปลง ในปี 2567 เกือบทุกคณะมีปริมาณการเข้าใช้งานห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่มสูงขึ้น แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมความต้องการใช้พื้นที่เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันเป็นที่ต้องการของผู้ใช้บริการมากขึ้น

ข้อสังเกตในการพัฒนา

สำนักหอสมุดควรให้ความสำคัญกับการซ่อมบำรุงและจัดสรรลำดับการใช้งานบริการห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่มในช่วงเวลาที่มีการใช้งานมาก เพื่อรองรับการใช้งานของนิสิตของกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มีการใช้งานพื้นที่ค่อนข้างสูง ซึ่งสำนักหอสมุดอาจพิจารณาปรับปรุงพื้นที่ให้รองรับการทำงานเชิงสร้างสรรค์มากขึ้น และจากสถิติในปี 2568 ยังคงมีปริมาณการใช้งานสูงอย่างต่อเนื่อง สำหรับการพิจารณาขยายพื้นที่ และเวลาการให้บริการห้องศึกษาค้นคว้ากลุ่มในช่วงใกล้สอบอาจเป็นสิ่งที่ผู้ใช้บริการต้องการ

มิติด้านลูกค้าและบริการ

ปัจจุบันสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยนเรศวร จำแนกกลุ่มของบริการตามความต้องการของลูกค้าหลัก

กลุ่มผู้รับบริการ	ผลิตภัณฑ์และบริการ	ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น	วิธีการค้นหาความต้องการ	ช่องทางการสืบค้น	แนวทางช่วยให้ผู้รับบริการได้รับการสนับสนุน	สร้าง Engagement Royalty
อาจารย์/นักวิจัย	- ฐานข้อมูลออนไลน์เฉพาะทาง - บริการ Co-Creation) แนะนำการซื้อหนังสือ) - บริการ Inter Library Loan	- ประเมินความพึงพอใจรายปี - การประชุมคณะกรรมการประจำสำนัก	- วิเคราะห์สถิติการใช้ฐานข้อมูล - สสำรวจความต้องการเพื่อการวิจัย	- ระบบ NULiNet - VPN/EZproxy (เข้าจากภายนอก)	- บรรณารักษ์ที่ปรึกษา (Subject Librarian) - บริการ Delivery ส่งถึงคณะ	- การมีส่วนร่วมคัดเลือกทรัพยากรเข้าห้องสมุด - บริการเชิงรุก (Proactive Service)
บุคลากร	- บริการ ยืม-คืนทรัพยากร - บริการ Delivery (ส่งเล่มระหว่างคณะ/หน่วยงาน)	- กล้องแสดงความคิดเห็น - Social Media (Facebook/Line)	- การสำรวจความพึงพอใจต่อบริการสนับสนุน	- NULiNet OPAC - Mobile Application	- ระบบยืม-คืนอัตโนมัติ - การแจ้งเตือนผ่าน Email/SMS	- กิจกรรมส่งเสริมการอ่าน/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ - ความสะดวกในการรับ-ส่งทรัพยากร
นิสิตระดับปริญญาตรี	- ให้บริการพื้นที่และทรัพยากร (Resources and Space) - อบรมการสืบค้นพื้นฐาน - บริการที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากร	- ช่องทาง Online/Chatbot - การสำรวจผ่าน QR Code ตามจุดบริการ	- วิเคราะห์พฤติกรรมการใช้พื้นที่และอุปกรณ์	- ตู้ Search อัตโนมัติในห้องสมุด - เว็บไซต์สำนักหอสมุด	- เจ้าหน้าที่ Counter Service - คู่มือการสืบค้นแบบสื่อประสม (Infographic)	- กิจกรรม Workshop ที่ทันสมัย - สะสมแต้ม/รางวัลจากการเข้าใช้บริการ
นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา	- บริการ Delivery (ส่งเล่มถึงคณะ) - อบรม Information Literacy ขั้นสูง - บริการ Inter-Library Loan	- แบบประเมินหลังการอบรม - Focus Group เฉพาะกลุ่มวิจัย	- วิเคราะห์หัวข้อวิทยานิพนธ์เพื่อจัดหาทรัพยากร - จัดหาทรัพยากรที่กลุ่มนี้สนใจ	- ฐานข้อมูลงานวิจัย/Thesis - Single Sign-On เข้าใช้ฐานข้อมูล	- บริการจองห้องศึกษาค้นคว้าออนไลน์ - การให้คำปรึกษาการเขียนอ้างอิง	- สิทธิพิเศษในการยืมทรัพยากรได้นานกว่าปกติ - พื้นที่ Co-working Space
ผู้เกษียณราชการและประชาชนทั่วไป	- บริการสมัครสมาชิก เพื่อเข้าร่วมกิจกรรมทั้งปี - พื้นที่ Co-Working & Living Space : มุมพักผ่อน เจียบสงบพื้นที่พปะสังสรรค์	- กล้องรับความคิดเห็นภายในสำนักหอสมุด หรือจุดบริการเคาร์เตอร์ - Google Form, Line Official Account, Face Messenger	- วิเคราะห์สถิติการยืมหนังสือและประเภททรัพยากรที่กลุ่มนี้สนใจ - สสำรวจความต้องการผ่านแบบสอบถามความพึงพอใจประจำปี	- บริการช่วยสืบค้นโดยบรรณารักษ์	- คู่มือการใช้งานหอสมุด หรือคลิปวิดีโอสั้น - มีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำตั้งแต่การเชื่อมต่อ Wi-Fi ไปจนถึงการค้นหาข้อมูล	- กิจกรรมอบรม (ชมรมคนรักการอ่าน, กิจกรรมฝึกอาชีพเสริม) - เปิดโอกาสให้ผู้เกษียณที่มีความเชี่ยวชาญมาเป็นวิทยากร

กลุ่มผู้รับบริการ	ผลิตภัณฑ์และบริการ	ช่องทางการรับฟังความคิดเห็น	วิธีการค้นหาความต้องการ	ช่องทางการสืบค้น	แนวทางช่วยให้ผู้รับบริการได้รับการสนับสนุน	สร้าง Engagement Royalty
	ที่มีความสะดวกสบาย	- การทำ Focus Group หรือการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการขณะจัดกิจกรรม	- สังเกตพฤติกรรมการใช้งานพื้นที่ (เช่น ช่วงเวลาที่เข้าใช้งาน หรือโซนที่นั่งที่ชอบ)		- สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน แวนตา, ป้ายบอกทาง	หรืออาสาสมัคร ช่วยงานหอสมุด

ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ตาราง OP11 ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือและข้อกำหนดที่สำคัญ

ผู้ส่งมอบ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดที่สำคัญ	การสื่อสารสองทาง
พื้นที่การให้บริการ - ร้านกาแฟ - ร้านค้าทั่วไป - บริษัทผู้ให้บริการเทคโนโลยีที่จะมานำเสนอให้กับนิสิต - อาจารย์ที่เปิดการเรียนการสอนพิเศษ	- ร่วมมือในการเพิ่มคุณค่าของพื้นที่ เปลี่ยนพื้นที่ว่างหนังสือ ไปสู่ ที่เรียนรู้แบบยืดหยุ่น (Makerspace , Hub of Tech และ Learning Pod) - ส่งมอบพื้นที่เพื่อการสร้างรายได้	- การเช่าและความร่วมมือในด้านพื้นที่ตามระเบียบการเงินและพัสดุ มีความถูกต้อง ครบถ้วน และตรงเวลา - จัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและแก้ไขให้ใช้ประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่อง	การเข้าพบโดยตรง โทรศัพท์ อีเมล หนังสือ ประชุมผ่านระบบออนไลน์ สื่อสังคมออนไลน์ เชิญประชุมตามที่กำหนดไว้ใน TOR
ทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบสิ่งพิมพ์ - บริษัทจำหน่ายหนังสือสิ่งพิมพ์	- ส่งมอบทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบสิ่งพิมพ์และสนับสนุนองค์ความรู้ในรูปแบบเปิด ที่ตรงตามความต้องการและได้มาตรฐานและถูกต้องตามลิขสิทธิ์	- การจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบการเงินและพัสดุ มีความถูกต้อง ครบถ้วน และตรงเวลา	ระบบ Catalog หนังสือใหม่ของสำนักหอสมุด และการสื่อสารใช้สื่อออนไลน์
ทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล - ผู้ให้บริการฐานข้อมูลในรูปแบบดิจิทัล	- ส่งมอบทรัพยากรการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัลและสนับสนุนองค์ความรู้ในรูปแบบเปิด ที่ตรงตามความต้องการและได้มาตรฐานและถูกต้องตามลิขสิทธิ์	- การถ่ายทอดความรู้ที่ตรงกับความต้องการของพื้นที่ รวมถึงการเพิ่มพูนความรู้และทักษะให้กับบุคคล	- เข้าพบโดยตรง - การสำรวจพื้นที่ หนังสือ อีเมล อบรมโทรศัพท์ สื่อออนไลน์ ผู้แทนบริษัท
ผู้ส่งมอบ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดที่สำคัญ	การสื่อสารสองทาง
ระบบสารสนเทศเพื่อการบริการ - ระบบ Folio - ระบบ AI	ส่งมอบระบบสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ตามการยกระดับการบริหารจัดการและการบริการที่เชื่อมโยงไปกับระบบนิเวศการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนครสวรรค์	- ส่งระบบที่ได้มาตรฐานตามข้อกำหนด - คำนึงถึงความยั่งยืนในการพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยนครสวรรค์	การเข้าพบ การหารือ การติดตามงาน การใช้เอกสารหนังสือราชการ สื่อสังคมออนไลน์
คู่ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดที่สำคัญ	การสื่อสารสองทาง
การพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัย - คณะที่มีการเขียนตำรา - หน่วยงานที่ดูแลงานวิจัยและวิทยานิพนธ์	- เชื่อมโยงสรรพกำลังให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรการเรียนรู้ที่โดดเด่นตามความเชี่ยวชาญของทุกคณะ - สร้างแหล่งฝึกประสบการณ์ของนิสิตผ่านการพัฒนาทรัพยากร	- ข้อกำหนด MOU/ MOA ในการเชื่อมโยงและพัฒนาทรัพยากรร่วมกัน - การแปลงทรัพยากรที่ถูกต้อง - มาตรฐานและลิขสิทธิ์ทางปัญญาที่ถูกกฎหมาย	สื่อสารผ่านคณะทำงาน การเข้าพบโดยตรง หนังสือ ประชุม อีเมล โทรศัพท์

คู่ความร่วมมือ	บทบาทที่เกี่ยวข้อง	ข้อกำหนดที่สำคัญ	การสื่อสารสองทาง
- อาจารย์ผู้ประดิษฐ์	- การ Reskill Up Skill ที่จำเป็นนอกหลักสูตร - ร่วมพัฒนาดิจิทัลเทคโนโลยีและ AI เพื่อ การพัฒนาระบบนิเวศการเรียนรู้ของ มหาวิทยาลัยนเรศวร		
เครือข่ายห้องสมุด สถาบันอุดมศึกษา - สถาบันการศึกษาและ สถาบันวิจัย ทั้งใน และ ต่างประเทศ	- เสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการวิจัยและ นวัตกรรม - ผลักดันให้ผลงานวิจัยต่อยอดการใช้ ประโยชน์ที่หลากหลาย	- แลกเปลี่ยนทรัพยากรร่วมกัน ตาม ข้อกำหนด MOU/MOA - ผลิตภัณฑ์และบริการเป็นไปตาม มาตรฐานตามข้อตกลงของ เครือข่าย	ผ่านการประชุม สื่อสารผ่าน คณะกรรมการ การเข้าพบโดยตรง หนังสือ ประชุม อีเมล โทรศัพท์ นำเสนอผลงานวิจัย ศึกษาดูงาน การจัดนิทรรศการ
หน่วยงานองค์กรการเรียนรู้ - อพวช - กรมการยาง	- สร้างแหล่งเรียนรู้ตามความชำนาญและ เชี่ยวชาญของแต่ละหน่วยงาน แต่มุ่งสู่การ สร้างคน	- แลกเปลี่ยนทรัพยากรร่วมกัน ตาม ข้อกำหนด MOU/MOA - ผลิตภัณฑ์และบริการเป็นไปตาม มาตรฐานตามข้อตกลงของ เครือข่าย	ผ่านการประชุม สื่อสารผ่าน คณะกรรมการ การเข้าพบโดยตรง หนังสือ ประชุม อีเมล โทรศัพท์ นำเสนอผลงานวิจัย ศึกษาดูงาน การจัดนิทรรศการ

ส่วนที่ 4

การเปลี่ยนแปลงความสามารถในการแข่งขัน

ตาราง OP13 การเปลี่ยนแปลงซึ่งมีผลกระทบต่อการแข่งขัน

ประเด็น	Key change	โอกาสในการสร้างความร่วมมือและนวัตกรรม
พฤติกรรม การเรียนรู้ และ การศึกษา	KC1: On-demand Learning	(1) สร้างความร่วมมือกับพันธมิตรในการปรับเปลี่ยนรูปแบบทรัพยากรการเรียนรู้ในทุกรูปแบบ โดยการใช้หลักการ “Demand-driven acquisition” (DDA) (2) สร้างพื้นที่ในการเรียนรู้ให้เพิ่มมากขึ้น โดยเน้น Makerspace , Learning Pod และ Hub or Innovation and Technology
สังคม	KC2: Aging Society, Youth Participation, Soft Power	(1) พัฒนาและสร้างพันธมิตรเพื่อการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (2) รวบรวมและจัดระเบียบองค์ความรู้ ภายในมหาวิทยาลัยที่ช่วยให้เกิดการยกระดับและหรือการสร้างคุณค่าให้กับสังคม
เทคโนโลยี	KC3: AI/ Deep Tech/ Cybersecurity/ Digital Transformations/ Big Data	(1) สร้าง AI- Assistant เพื่อช่วยในการเรียนรู้ เน้นการเข้าถึงข้อมูลเชิงวิชาการที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้กลุ่มลูกค้าได้เข้าถึงฐานข้อมูลที่เป็นประโยชน์และถูกต้อง (2) พัฒนาคณะและระบบเพื่อการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ และระบบการบริการที่ตอบโจทย์ผู้ใช้บริการ
เศรษฐกิจ	KC4: Budget Pressure, Startup Ecosystem	(1) ร่วมมือกับภาคเอกชนเป็นศูนย์กลางในการจัด Workshop/ Certified ร่วมกับ Partner (2) เปิดเป็นแหล่งเรียนรู้ในบาง Zone เพื่อเด็กในมหาวิทยาลัย (ลูกหลานบุคลากร) (3) ห้องสมุดสามารถเป็นศูนย์กลางข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Hub) ในประเด็นสำคัญที่สามารถสร้างรายได้
สิ่งแวดล้อม	KC5: Green Innovation	(1) ให้ความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยในการตอบสนองต่อ SDG และการทำคาร์บอนเครดิต

ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร ใช้แหล่งข้อมูลในการเปรียบเทียบเพื่อยกระดับประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยให้สามารถแข่งขันได้ในระดับโลก คือ (1) ข้อมูลที่ได้จากการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างมหาวิทยาลัย ได้แก่ การศึกษาดูงาน การจัดทำหนังสือภายนอกเพื่อขอข้อมูลเทียบเคียง จำนวน 30 ตัวชี้วัด เป็นต้น

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ตาราง OP14 ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ โอกาสเชิงกลยุทธ์และภัยคุกคาม

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์: SA1: Comprehensive digital & Physical Resources การมีฐานข้อมูลวิจัยระดับโลกที่ครอบคลุมทุกสาขาวิชา และระบบการยืม-คืนข้ามห้องสมุด (NULiNet) ที่เข้มแข็ง (เชื่อมโยงกับ SA มหาวิทยาลัย SA1, SA3,SA4) SA2: Smart Learning & Creative Ecosystem พื้นที่การเรียนรู้ (Learning Space) ที่ทันสมัย รองรับทั้งการอ่านเขียนๆ และการสร้างนวัตกรรม (Maker Space/Content Creator) (เชื่อมโยงกับ SA มหาวิทยาลัย SA1,SA2,SA7) SA3 : Expert Information Navigators บุคลากรมีทักษะความเชี่ยวชาญในการสืบค้น คัดกรอง และวิเคราะห์ข้อมูล (Data Literacy) เพื่อสนับสนุนนักวิจัยระดับโลก (เชื่อมโยงกับ SA มหาวิทยาลัย SA3, SA8) SA4 : Strategic Network & Resource Sharing ความร่วมมือที่เข้มแข็งกับคณะต่างๆ และเครือข่ายห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาทั่วประเทศ ทำให้เข้าถึงทรัพยากรได้กว้างขวาง (เชื่อมโยงกับ SA มหาวิทยาลัย SA5,SA6) SA5: Agile Service Infrastructure ระบบห้องสมุดอัตโนมัติและการจองพื้นที่ออนไลน์ที่ยืดหยุ่น เข้าถึงได้แบบ 24/7 (Anywhere, Anytime) (เชื่อมโยงกับ SA มหาวิทยาลัย SA1, SA10) SA6 : Cost-Effective Resource Management กระบวนการบริหารจัดการงบประมาณที่เน้นความคุ้มค่า (Value-Driven) และการวิเคราะห์สถิติการใช้งานจริงเพื่อการลงทุนที่แม่นยำ (เชื่อมโยงกับ SA มหาวิทยาลัย SA9)
ความท้าทายเชิงกลยุทธ์: SC1: การเลือกแนวทางการจัดสรรงบประมาณให้คุ้มค่าในขณะที่ยังมีงบประมาณอย่างจำกัด SC2: AI-Driven Learning SC3: การจัดบริการเรียนรู้ที่ครอบคลุมพฤติกรรมการเรียนรู้ทุกกลุ่มผู้เรียน GenY ถึง GenZ SC4: ปรับโครงสร้างการทำงานในรูปแบบ Team-base เพื่อสนับสนุนการให้บริการ SC5: สร้างพันธมิตรภายในมหาวิทยาลัยเพื่อสร้างทรัพยากรการเรียนรู้รูปแบบใหม่ SC6: การพัฒนาระบบนิเวศทางการเรียนรู้โดยร่วมกับคณะและมหาวิทยาลัย SC7: หาแหล่งรายได้ใหม่ ๆ
โอกาสเชิงกลยุทธ์: SOp1: ปัจจุบันคือ AI Driven และ AI Learning SOp2: การเรียนรู้แบบ On-demand และ SOp3: Personalize Learning SOp4: ต้องการเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้อง น่าเชื่อถือ ทันสมัย และรวดเร็ว SOp5: พฤติกรรมของกลุ่มผู้ใช้งานใน Gen z เปลี่ยนจากการเป็นผู้บริโภคความรู้ เป็นผู้ผลิตเนื้อหาที่สร้างสรรค์ (Content Creator or maker)
ภัยคุกคาม: ST1: Digital Transformation in Education รูปแบบการเรียนรู้ที่เปลี่ยนไป ทำให้ทรัพยากรการเรียนรู้รูปแบบเดิมอาจใช้ไม่ได้ ST2 : Workforce Transformation รูปแบบงานที่เปลี่ยนไปทำให้ความต้องการองค์ความรู้และความเร็วในการเข้าถึงมีมากขึ้น รูปแบบบริการเดิมไม่ตอบโจทย์ ST3: ต้นทุนของการเข้าถึงทรัพยากรการเรียนรู้ในเชิงวิชาการมีราคาสูงขึ้น ST5: Nation's Economic Status ST6: Cultural Globalization Trends ST7: Rapid Technological Advancements ST8: Workforce Development and Retention

ส่วนที่ 5

กระบวนการในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยนเรศวร

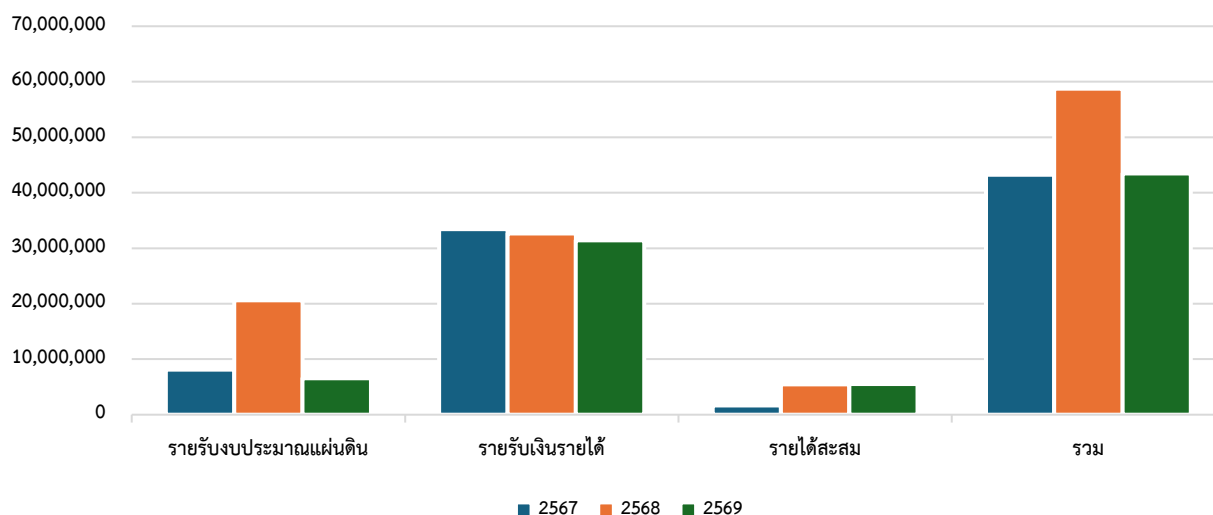
เพื่อสอดคล้องกับกระบวนการบริหารจัดการแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร สำนักหอสมุด จึงได้มีการกำหนดกลไกเพื่อใช้ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ตามหลักการที่มหาวิทยาลัยใช้คือ PDCA โดยมี 4 ขั้นตอนสำคัญ (รูป 2.1-2) คือ **2.1) วางแผนยุทธศาสตร์ : P** โดยวิเคราะห์เพื่อมองหาโอกาสเชิงกลยุทธ์ (Strategic Analysis) เพื่อใช้กำหนดวิสัยทัศน์, ยุทธศาสตร์, วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดหลัก ให้มีความชัดเจน ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริบทที่กำลังเปลี่ยนแปลง **2.2) ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ** วางแนวทางอย่างเป็นระบบในการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติผ่านการประชุมระหว่างผู้บริหาร หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน และบุคลากร เพื่อสร้างความเชื่อมโยงตัวชี้วัด (KPIs) และรายการข้อมูลกลาง (Common Data Sets: CDS) โดยกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร ตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการระดับฝ่าย รวมถึงการจัดสรรงบประมาณประจำปีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักหอสมุด **2.3) ติดตามและประเมินผล** มีระบบติดตามอย่างต่อเนื่องที่สอดคล้องกับรอบการบริหารผลการดำเนินงาน ได้แก่ รายงานความก้าวหน้าแผนปฏิบัติการปีละ 4 ครั้ง (รอบ 3 6 9 และ 12 เดือน) และรายงานผลตาม KPIs และ CDS จำนวน 3 รอบ (ปีงบประมาณ/ ปีปฏิทิน/ ปีการศึกษา) ข้อมูลดังกล่าวถูกนำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นสารสนเทศสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์และปรับปรุงกระบวนการ **2.4) ทบทวนและปรับปรุงแผน** ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ โดยมีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลจาก VOC/VOS

โครงสร้างงบประมาณ

รายได้ประมาณการของสำนักหอสมุดมาจาก 3 แหล่งประกอบด้วย งบประมาณแผ่นดิน เงินรายได้ (ค่าธรรมเนียม) และรายได้สะสม โดยมีรายละเอียดดังนี้

ปีงบประมาณ	งบประมาณแผ่นดิน	เงินรายได้	รายได้สะสม	รวมรายรับทั้งหมด	หมายเหตุ
2567	8,142,800	33,428,900	1,651,000	43,222,700	
2568	6,173,000	32,655,800	5,463,200	58,730,000	เพิ่มเติมงบประมาณในการปรับปรุงอาคารสำนักหอสมุด พร้อม ครุภัณฑ์ จำนวน 14,438,000 บาท
2569	6,545,000	31,401,400	5,500,000	43,446,600	

รายได้ของสำนักหอสมุด



การวิเคราะห์ด้านการเงิน

ปีงบประมาณ 2568 มียอดรวมงบประมาณสูงสุดถึง 58.7 ล้านบาท เนื่องจากการได้รับจัดสรรงบประมาณแผ่นดินเพิ่มเติมจำนวน 14,438,000 บาท เพื่อใช้ในการปรับปรุงอาคารสำนักหอสมุดพร้อมครุภัณฑ์

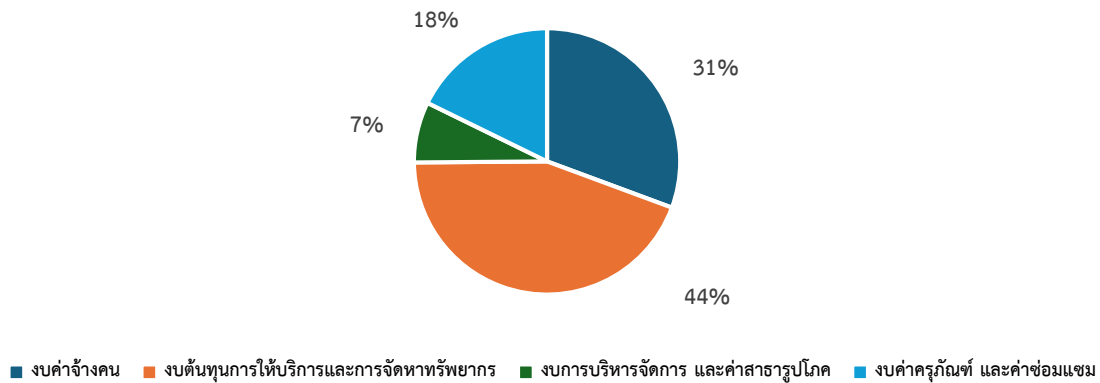
การลดลงอย่างมีนัยสำคัญในปี 2569 นั้น สำหรับงบประมาณแผ่นดินในปี 2569 มีแนวโน้มลดลงจากปีก่อนหน้าถึง ร้อยละ 24.19 เนื่องจากนโยบายภาครัฐที่ไม่สนับสนุนการเพิ่มงบประมาณให้กับหน่วยงาน ประกอบกับรายจ่ายเงินเดือนของบุคลากรในงบประมาณแผ่นดินเพิ่มขึ้น

งบประมาณเงินรายได้จากค่าบำรุงห้องสมุดมีแนวโน้ม ลดลงอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยปี 2568 ลดลงร้อยละ 2.39 และปี 2569 ลดลงร้อยละ 2.98 มีสาเหตุหลักมาจากจำนวนนิสิต ที่มีจำนวนลดลงตามภาวะประชากร ซึ่งหากสังเกตจะมีการขอใช้งบประมาณเงินรายได้สะสมตั้งเพิ่มเติมทุกปี

แม้รายรับรวมจะคงอยู่ที่ในระดับ 43 ล้านบาท ในปี 2569 แต่หากพิจารณา จะพบว่า เงินรายได้หลักจากค่าบำรุงห้องสมุดลดลง ขณะที่ภาระค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนของบุคลากร (ทั้งงบประมาณแผ่นดิน และเงินรายได้) มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น จึงผลให้สำนักหอสมุดอาจต้องวางกลยุทธ์ในการหารายได้จากแหล่งอื่นเพิ่มเติม

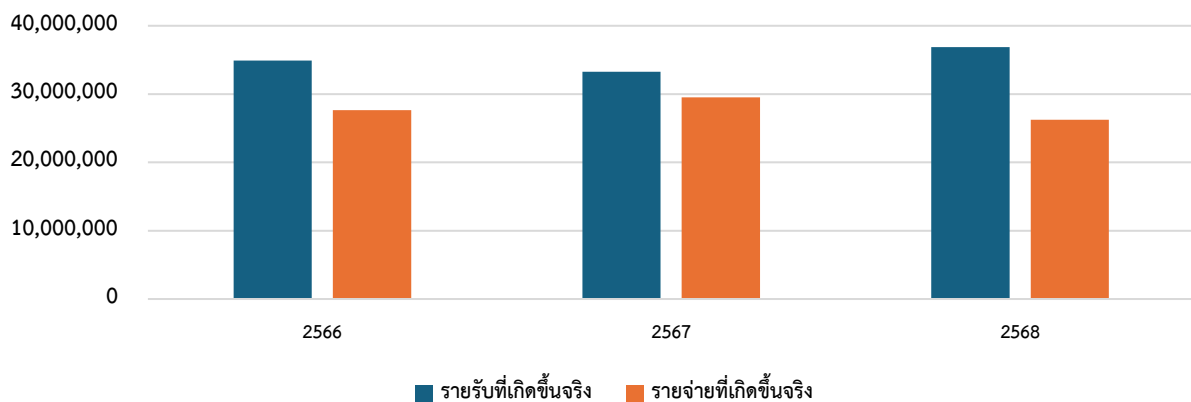
ในส่วนของการจ่าย หากพิจารณาเปรียบเทียบรายจ่ายเฉลี่ยโดยแบ่งโครงสร้างแยกออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย 1) รายจ่ายค่าจ้างคน 2) รายจ่ายต้นทุนการให้บริการและการจัดหาทรัพยากร 3) รายจ่ายงบบริหารจัดการและสาธารณูปโภค และ 4) รายจ่ายค่าครุภัณฑ์ และค่าซ่อมแซม จะสามารถแบ่งสัดส่วนได้ดังนี้

ร้อยละสัดส่วนโดยเฉลี่ยของรายจ่ายตั้งแต่ปี 2566 - 2568



ทั้งนี้หากพิจารณาภาพสัดส่วนรายจ่ายระหว่างปี 2566 - 2568 จะพบว่า รายจ่ายในส่วนของค่าบริหารจัดการและรายจ่ายด้านการบริการและการจัดหาทรัพยากรจะมีมูลค่ารวมเท่ากับประมาณ 44 % โดยไม่รวมงบประมาณด้านการจ้างบุคลากร

สัดส่วนของรายรับเทียบกับรายจ่ายประจำปี 2566 - 2568



เมื่อพิจารณาในมิติการจัดการโครงสร้างของงบประมาณ สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยนเรศวร มีการวางโครงสร้างจัดการทางด้านงบประมาณ เพื่อให้รายจ่ายในทุกส่วนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเห็นว่ารายจ่ายนั้นเป็นส่วนที่ 79% ของรายรับ

การวิเคราะห์ประสิทธิผลของการใช้งบประมาณ

การเปรียบเทียบประสิทธิผลของการใช้งบประมาณของสำนักหอสมุดนั้น ตามหลักการสากลแล้ว จะสามารถเปรียบเทียบประสิทธิภาพได้จากตัวชี้วัดด้านความคุ้มค่าในการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการเรียนรู้และการบริหาร โดยประกอบด้วย

รายการ	ค่า
ต้นทุนต่อการใช้บริการทั้งหมด (Cost per Library Service Use)	307.74 บาท/ครั้ง
ต้นทุนต่อการยืมหนังสือ (Cost per Book Borrowed)	1,166.67 บาท/เล่ม
อัตราการหมุนเวียนหนังสือ (Book Turnover Rate)	0.1365 หรือ 13.65%
อัตราการใช้ทรัพยากรหนังสือ (Utilization Rate)	78.94%
อัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน (ROI) (จากการประเมินมูลค่าผู้ใช้ 300 บาท/ครั้ง)	-2.52%

หมายเหตุ: ข้อมูล ณ วันที่ 9 มิถุนายน 2568

จากข้อมูลเบื้องต้นจะพบว่า ถึงแม้ว่าโครงสร้างการจัดสรรงบประมาณของสำนักหอสมุดจะถือว่า มีการบริหารจัดการสัดส่วนได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่เมื่อมองประสิทธิภาพจะพบว่า ค่า Cost Per Use (CPU) เข้าใกล้มาตรฐานคือ 300 บาท/ครั้ง ทำให้สามารถกล่าวได้ว่า ต้นทุนต่อการใช้บริการทรัพยากรทั้งหมดอยู่ในระดับที่รับได้ แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อลองจัดทำค่าในระยะเวลา 2 ปี จะพบว่าอัตราต้นทุนมีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นว่า อาจมีต้นทุนจมที่ไม่สร้างมูลค่าซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการต้นทุนในระยะยาว

นอกจากนี้ ค่า Turn Over มีค่าต่ำ สะท้อนถึงมีหนังสือจำนวนหนึ่งที่มีอัตราการยืมต่ำ หรือไม่เคยถูกยืมเลย เมื่อพิจารณาจากตัวเลขจะพบว่าประมาณ 21.1% หรือ หนังสือกว่า 1 ใน 5 เล่ม (21.1%) ไม่เคยถูกใช้งานเลย ทำให้ภาพรวมผลตอบแทนการลงทุนของกิจการติดลบ

ส่วนที่ 6

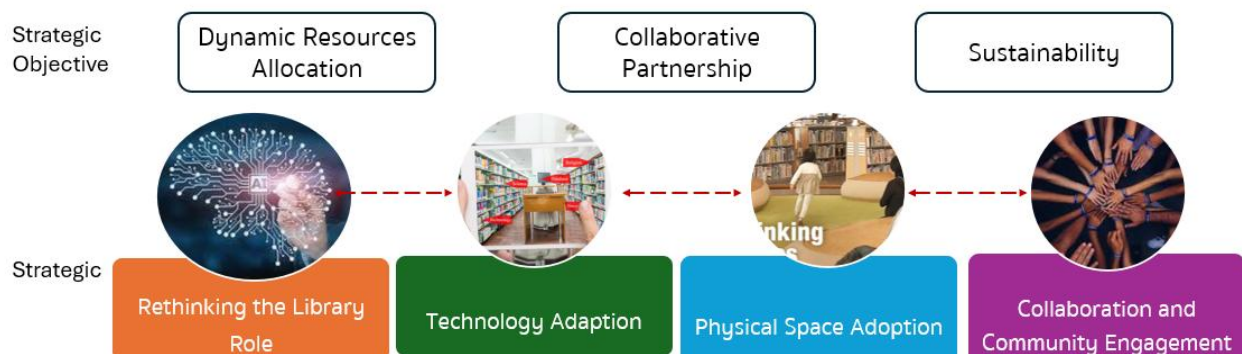
กลยุทธ์ มาตรการ ตัวชี้วัด และแผนการดำเนินงาน

วิสัยทัศน์ :

“To be Inclusive and Dynamic Learning Hub”
สำนักหอสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทรัพยากรหลากหลายและไม่หยุดนิ่ง

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์ KPI Vision: OKR	
1. % of Resource Allocation Linked to Strategic Priorities คำอธิบาย : คณะจัดสรรทรัพยากรตามความต้องการของตนเอง 100% และสามารถเปลี่ยนแปลงตามการใช้งานได้	ความหลากหลายและ ความยืดหยุ่น (Inclusive, Dynamic)
2. % of Student Retention Rate among library users คำอธิบาย : จำนวนนิสิตที่ใช้ห้องสมุดและยังอยู่ต่อปีถัดไป และยังคงอยู่กับทรัพยากรใด Service ใด	ความผูกพัน (Brand Loyalty)
3. % Reduction in Core University Funding คำอธิบาย : ลดการพึ่งพางบประมาณรายได้จากมหาวิทยาลัย หรือ สร้างรายได้ทดแทนคืน อย่างน้อย 2 % ของทุกปี โดยการบริหารต้นทุนให้คุ้มค่า ใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และหาแหล่งใหม่	ความคุ้มค่า (Cost effectiveness)

กลยุทธ์ :



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

SO 1 Dynamic Resources Allocation: มีกระบวนการจัดสรรทรัพยากร อย่างยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการที่การเรียนรู้ที่เปลี่ยนแปลงและคุ้มค่า							
Leading KPI	คำอธิบาย	เป้าหมาย	Baseline	68 (4เดือน)	69	70	71
ยุทธศาสตร์ที่ 1 จากแหล่ง “คั่น” เป็นแหล่ง “คิด สร้าง ลงมือทำ และ เผยแพร่” (Rethinking the Library Role)							
KPI 1 ต้นทุนต่อหน่วย ทรัพยากร	ต้นทุนค่าใช้จ่ายต่อทรัพยากรห้องสมุดเพื่อสะท้อนประสิทธิภาพในการบริหารจัดการงบประมาณและทรัพยากรสารสนเทศของห้องสมุด <u>สูตรการคำนวณ:</u> (งบประมาณทั้งปีของสำนักหอสมุด ÷ บริการทั้งหมด (ครั้ง)) <u>หน่วยวัด:</u> บาท/หน่วย	ลดลง 5% ทุกปี	น้อยกว่า 246 บาท / ครั้ง	N/A	ลดลง 5%	ลดลง 5%	ลดลง 5%
KPI 2 อัตราการหมุนเวียนของทรัพยากรสารสนเทศ	ความถี่ในการถูกยืมใช้ของทรัพยากรสารสนเทศประเภทสิ่งพิมพ์ โดยเปรียบเทียบจำนวนครั้งที่มีการยืมกับจำนวนทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมด เพื่อสะท้อน ระดับการใช้งานและความคุ้มค่าของทรัพยากรสารสนเทศทางกายภาพของห้องสมุด <u>สูตรการคำนวณ:</u> (จำนวนครั้งของการยืมคืนรวมทั้งหมดใน 1 ปี) ÷ (จำนวนทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในคลัง) <u>หน่วยวัด:</u> ร้อยละ/ปี	เพิ่มขึ้น 10%	23.37%	N/A	10%	10%	10%
KPI 3 การลดต้นทุนจากทรัพยากรที่ไม่ถูกใช้งาน	ความสามารถในการลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากทรัพยากรซึ่งมีการใช้งานต่ำหรือไม่ถูกใช้งาน โดยเปรียบเทียบต้นทุนก่อนและหลังการปรับปรุงการบริหารจัดการทรัพยากร เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการลดความสูญเปล่าของงบประมาณ <u>สูตรการคำนวณ:</u> [(มูลค่าฐานข้อมูลที่ไม่ถูกใช้ปัจจุบัน - มูลค่าฐานข้อมูลที่ไม่ถูกใช้ปีปัจจุบัน) ÷ มูลค่าฐานข้อมูลที่ไม่ถูกใช้ปีปัจจุบัน] <u>หน่วยวัด:</u> ร้อยละ (%)	ลดลง 10% (มูลค่าของฐานข้อมูลที่ไม่ถูกใช้งานในปี 2568 = 2,390,691.81 บาท)	N/A	N/A	10%	10%	10%

ยุทธศาสตร์ที่ 2 เปลี่ยนจากพื้นที่ปกติเป็นพื้นที่การเรียนรู้ Physical Space Adoption							
Leading KPI	คำอธิบาย	เป้าหมาย	Baseline	68 (4เดือน)	69	70	71
KPI 4 อัตราการใช้พื้นที่เพื่อการเรียนรู้	ร้อยละของการใช้พื้นที่นั่งอ่านที่เพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา <u>สูตรการคำนวณ:</u> (จำนวนผู้ใช้งานพื้นที่นั่งอ่านในทุกโซนรวมกัน ÷ จำนวนที่นั่งอ่านได้ทั้งหมด) × 100 <u>หน่วยวัด:</u> ร้อยละ (%)	เพิ่มขึ้น 10%	ไม่มีการเก็บข้อมูล	N/A	10%	10%	10%
SO 2 Collaborative Partnership: มองพันธกิจพันธมิตรด้านเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคนและพัฒนาระบบ พันธมิตรด้านองค์ความรู้และทรัพยากรเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ พันธมิตรด้านการสร้างทางเลือกรายได้							
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเปิดรับและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Technology Adoption)							
Leading KPI	คำอธิบาย	เป้าหมาย	Baseline	68 (4เดือน)	69	70	71
KPI 5 ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาทักษะใหม่	สัดส่วนร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการอบรมและมีทักษะใหม่ (เช่น Data Science, AI tools) ที่จำเป็นต่อการทำงานในห้องสมุดยุคดิจิทัล <u>สูตรการคำนวณ:</u> (จำนวนบุคลากรที่ผ่านการอบรมหรือทดสอบทักษะใหม่ ÷ จำนวนบุคลากรทั้งหมด) × 100 <u>หน่วยวัด:</u> ร้อยละ (%)	30 % ของ บุคลากรทั้งหมด	8.51%	8.51%	38.30% ณ พ.ค.69	30%	30%
KPI 6 อัตราความสำเร็จของรายวิชาที่บูรณาการกับห้องสมุด เข้ากับการเรียนการสอน	ร้อยละของรายวิชาที่มีการวิเคราะห์ทรัพยากรผนวกเข้ากับการเรียนการสอน <u>สูตรการคำนวณ:</u> (จำนวนรายวิชาที่ได้รับการวิเคราะห์ ÷ จำนวนรายวิชาทั้งหมดของคณะ) × 100 <u>หน่วยวัด:</u> ร้อยละ (%)	สร้างความร่วมมือในทุกคณะ/วิทยาลัย อย่างน้อยคณะ/วิทยาลัยละ 1 หลักสูตร	ไม่มีการเก็บข้อมูล โดยในปี 2569 นำร่องที่คณะบริหารธุรกิจฯ ซึ่งมีรายวิชาทั้งสิ้น 202 รายวิชา	N/A	90.10 % ณ พ.ค.69	100%	100%

SO 3 Sustainability: ลดการพึ่งพางบประมาณและเพิ่มรายได้จากแหล่งอื่น โดยมุ่งไปสู่ความยั่งยืน							
ยุทธศาสตร์ที่ 4 กระตุ้นให้เกิดการสร้างเครือข่าย และ สร้างเพื่อนเพื่อความยั่งยืน							
Leading KPI	คำอธิบาย	เป้าหมาย	Baseline	68 (4เดือน)	69	70	71
KPI 7 จำนวนโครงการความร่วมมือที่ดำเนินการอยู่ (Number of Active Collaborative Projects)	จำนวนโครงการความร่วมมือที่อยู่ระหว่างการดำเนินงานจริง ระหว่างสถาบันกับหน่วยงานพันธมิตรทั้งภายในและภายนอก องค์กร เพื่อสะท้อนความต่อเนื่อง ความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือ และศักยภาพในการดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม <u>หน่วยวัด:</u> กิจกรรม/โครงการ (ที่มีหน่วยงานภายนอกร่วมสนับสนุนงบประมาณหรือทรัพยากร โดยต้องสามารถประเมินมิติของงบประมาณ มิติของเครือข่าย และ มิติของทักษะ)	อย่างน้อย 2 กิจกรรม/โครงการ	ไม่มีการเก็บข้อมูล	N/A	≥2 ณ พ.ค.69	≥2	≥2
KPI 8 คะแนนคุณภาพองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Edpex Score)	การเพิ่มขึ้นของคะแนนด้านมาตรฐาน EdPex จากปีที่ผ่านมา <u>สูตรการคำนวณ:</u> คะแนนรวมจากการประเมินคุณภาพองค์กรตามเกณฑ์ EdPex ในรอบปีนั้นๆ <u>หน่วยวัด:</u> คะแนน (ตามเกณฑ์ย่อยของหน่วยงาน)	EdPEx200 ภายใน 4 ปี เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา	149 คะแนน	N/A	>149	>149	200
KPI 9 ความยั่งยืนของความพึงพอใจ (Sustainability of satisfaction)	ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการที่คงอยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่อง (วัดผลแบบ Time-series) เพื่อดูความเชื่อมั่นในระยะยาวต่อการบริการของห้องสมุด <u>สูตรการคำนวณ:</u> (คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจปีปัจจุบัน + คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจย้อนหลัง 2 ปี) ÷ 3 <u>หน่วยวัด:</u> คะแนนเฉลี่ย (Rolling Average) <u>แนวคิด:</u> เพื่อวัดว่าความพึงพอใจไม่ได้สูงแค่ชั่วคราว แต่รักษามาตรฐานได้ต่อเนื่อง 3 ปี	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจไม่ต่ำกว่าค่า Baseline และ มีค่าคงที่ต่อเนื่อง	ค่าเฉลี่ย 4.43	N/A	≥4.43	≥4.43	≥4.43

Leading KPI	คำอธิบาย	เป้าหมาย	Baseline	68 (4เดือน)	69	70	71
KPI 10 สร้างรายได้ให้เพิ่มขึ้น	ร้อยละรายได้จากแหล่งอื่นเมื่อเทียบกับรายได้จากมหาวิทยาลัย สัดส่วน 1 % ของทุกปี <u>สูตรการคำนวณ:</u> (รายได้จากแหล่งอื่น ÷ งบประมาณรายได้ต้นปี) x 100 <u>หน่วยวัด:</u> ร้อยละ (%)	2 % ใน 4 ปี	N/A	N/A	≥1% 6 2 8 ,0 2 8 บาท ณ พ.ค.69	≥1%	2%

ที่มาการคำนวณ Baseline: <https://shorturl.asia/63Sjn>

ยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ยุทธวิธี (Tactic)	มาตรการ	แผนงานเร่งด่วน (ปีที่ 1)	แผนงานระยะยาว (ปีที่ 2 – 4)
จากแหล่ง “คั่น” เป็น แหล่ง “คิด สร้าง ลง มือทำ และ เผยแพร่” Rethinking the Library Role	วางกลไกในการจัดสรร ทรัพยากรการเรียนรู้ ใหม่ร่วมกับคณะ โดยใช้ data-driven budget allocation model	Efficiency and Effectiveness - เลือกใช้ทรัพยากรจากหลักการ ของคุ้มค่าในการใช้งาน ลดความ สูญเปล่า Equity and Responsiveness - สร้างความยุติธรรมในการ กระจายทรัพยากร เน้นตรงตาม ความต้องการของคณะ Agility and Good Government - สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความ ต้องการ บนพื้นฐานของความ ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ของทาง ราชการ	1) ตรวจสอบทรัพยากรที่มีอยู่เดิม แยก เป็นรายสาขา/คณะ และดำเนินการ ประเมินความต้องการใช้งานร่วมกับ คณะ 2) ให้คณะเป็นผู้เสนอความต้องการ ทรัพยากรในการเรียนรู้ และจัดลำดับ ความสำคัญ โดยอิงจากข้อมูล ความ ต้องการในอนาคต และ เครือข่าย เช่น หากคณะต้องการหนังสือที่มีอยู่ใน เครือข่ายห้องสมุดอยู่แล้ว อาจ ดำเนินการคัดออกเพื่อลดความซ้ำซ้อน ในการซื้อทรัพยากร 3) วางแผนการจัดหาทรัพยากรการเรียนรู้ ร่วมกับคณะ	1) ดำเนินการจัดหาทรัพยากรตาม ความต้องการ 2) วางระบบการติดตามประเมิน การใช้งานแบบ Real-Time เพื่อ วัดผลและปรับลดฐานข้อมูลหรือ ทรัพยากรที่มี CPU สูงแต่ใช้งาน น้อยลง 3) ประเมินกลไกการทำงานที่ พัฒนาขึ้น ปรับปรุง และพัฒนา เป็น SOP ในการทำงานประจำ ด้านการจัดสรรทรัพยากร
	วางกลไกในการจัดการ กับทรัพยากรที่ไม่เคย ได้รับการใช้งาน หรือ คัด ออก	หลักการ USTE: • Ugly (สภาพแย่) • Superseded (มีฉบับใหม่) • Trivial (ไม่สอดคล้องหลักสูตร ปัจจุบัน)	1) จัดตั้งคณะทำงานร่วมกับคณะเพื่อ พิจารณาทรัพยากร 2) ดึงข้อมูลพฤติกรรมการใช้งานหนังสือ ย้อนหลัง 5 - 10 ปี เพื่อจัดทำ Candidate List	ประเมินกลไกการทำงานที่ พัฒนาขึ้น ปรับปรุง และพัฒนา เป็น SOP ในการทำงานประจำ ด้านการจัดสรรทรัพยากร

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ยุทธวิธี (Tactic)	มาตรการ	แผนงานเร่งด่วน (ปีที่ 1)	แผนงานระยะยาว (ปีที่ 2 – 4)
		Elsewhere available (มีในเครือข่ายของหนังสือ)	3) ส่งรายชื่อหนังสือเข้าข่าย USTE ให้คณะพิจารณา หากเห็นว่ายังมีคุณค่าให้แปลงเป็น Digital และโอนเล่มเข้าคลังถาวร 4) ขออนุมัติ “Rehome” โดยนำหนังสือไปมอบให้ชุมชน โรงเรียน หรือนำจัดกิจกรรม Book Adoption หรือ Second hands	
	วางกลไกในการปรับโครงสร้างและบทบาทของทีม	ปรับบทบาทหน้าที่ และวางเส้นทางอาชีพใหม่ของบรรณารักษ์ประกอบด้วย -Traditional Services Librarian -Subject Librarian -Librarian Coach	1) พิจารณางานที่ไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะเชิงลึก เช่น การจัดเรียงหนังสือ การตอบคำถามพื้นฐาน อาจหาวิธีการหรือกลไกอื่นทดแทน เช่น ระบบดิจิทัล หรือ นิสิตช่วยงาน (Student Assistants) 2) วิเคราะห์ Workload Analysis และทำ “Skill Gap Analysis” 3) วางแนวทางในการแยกกลุ่มบรรณารักษ์ออกเป็น กลุ่ม -กลุ่ม Traditional Services Librarian คือ งานบริการประจำ เช่น งานชั้นหนังสือ, งานบริการตอบคำถาม, จัดเรียงหนังสือ	ทำ Staff Development Roadmap เป็นแผนการพัฒนาบรรณารักษ์ภายในกรอบระยะเวลา 3 ปี

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ยุทธวิธี (Tactic)	มาตรการ	แผนงานเร่งด่วน (ปีที่ 1)	แผนงานระยะยาว (ปีที่ 2 – 4)
			- กลุ่ม Strategic Service คือ Subject Librarian ที่ต้องทำงานคู่กับคณะในการพัฒนาตัวเร่งการเรียนรู้ เช่น จะร่วมกับอาจารย์ในบางวิชาช่วย curate reading list ที่เป็น e-resource - กลุ่ม Library Coach ทำหน้าที่จัดอบรมทักษะพื้นฐานตามความต้องการ	
		ปรับโครงการการทำงานโดยเน้นการทำงานในรูปแบบทีม		
Digital และ AI ไม่ใช่แค่ “support” แต่เป็น “Catalyze” Technology Adaption	ใช้เทคโนโลยีเพื่อผลักดันให้นักหอสมุดเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศในการเรียนรู้ของนิสิต		สร้าง AI-Assistant หรือ LibGuide เมื่อนิสิตลงรายวิชา จะปรากฏ “How to Use book or E-book in Your Class”	ผนวกทรัพยากรเข้ากับระบบการเรียนรู้ (LMS) โดยการ เชื่อม e-book/e-journal เข้ากับระบบ LMS เช่น Moodle หรือ ระบบอื่นๆ โดยทำงานร่วมกับ CITOCMS เพื่อสร้างผลกระทบด้านความคุ้มค่า
Physical Space Adoption	การออกแบบ ปรับเปลี่ยน และเพิ่มคุณค่าพื้นที่ของห้องสมุด		- จัดพื้นที่ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของทุกกลุ่ม กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มนักสร้างสรรค์ และ กลุ่มนักปฏิบัติ	

ยุทธศาสตร์ (Strategic)	ยุทธวิธี (Tactic)	มาตรการ	แผนงานเร่งด่วน (ปีที่ 1)	แผนงานระยะยาว (ปีที่ 2 – 4)
			- สร้างพื้นที่แหล่งการเรียนรู้ให้กับเด็กปฐม และมัธยม ที่จะเป็พื้นฐานสำคัญในการ ต่อยอดเมื่อเข้าสู่ระดับมหาวิทยาลัยต่อไป	
Collaboration and Community Engagement	แนวคิด “สร้างเพื่อน สร้างรายได้ ขยายงาน”	หาพันธมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ร่วมกับ มหาวิทยาลัย เช่น Tech Company, EdTech, Local Startup, หน่วยงาน รัฐ ทั้งในมหาวิทยาลัยและนอก มหาวิทยาลัย	- สร้างเพื่อน: การสร้างเครือข่ายความ ร่วมมือที่มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มทรัพยากร และขยายการบริการ	- ขยายงานเพื่อสร้างรายได้ - ใช้พื้นที่ที่พัฒนาขึ้น เพื่อ พัฒนา กิจกรรมที่สนับสนุน Life long Learning ในทุกช่วงวัย - ขอทุนสนับสนุนการอนุรักษ์ เอกสาร ข้อมูลที่หายาก ในรูปแบบ digitization ร่วมกับคณะ

ส่วนที่ 7

นโยบายสำคัญในการบริหารสำนักหอสมุด

เพื่อให้การบริหารจัดการสำนักหอสมุด บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้บริบทจากการวิเคราะห์ศักยภาพ และสามารถดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และมาตรการสำคัญได้ จึงได้มีการกำหนดนโยบายไว้เป็น 2 ระยะดังนี้

- นโยบายเร่งด่วน (ดำเนินการในระยะเวลา 1 ปี)
- นโยบายการบริหารตามภารกิจ (ดำเนินการตลอดระยะเวลา 4 ปี)

7.1 นโยบายด้านการจัดสรรทรัพยากร (Dynamic Resource Allocation)

เป้าหมาย เพื่อให้สำนักหอสมุดเป็นคลังทรัพยากรในหลากหลายรูปแบบทั้ง หนังสือ ฐานข้อมูล ทรัพยากรดิจิทัล เทคโนโลยี พื้นที่ศูนย์รวมนวัตกรรม (Hub of Innovation) พื้นที่การเรียนรู้ด้วยการลงมือสร้างสรรค์ (Makerspace) กลุ่มการเรียนรู้ขนาดเล็กที่มีเป้าหมายส่งเสริมเฉพาะด้าน (Learning Pods) ตลอดจนทรัพยากรบุคคลที่จะช่วยสร้างรูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ ที่จะเป็นตัวเร่งการเรียนรู้ของนิสิตอย่างรอบด้านตามบริบทของมหาวิทยาลัยและบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงเพื่อให้บัณฑิตเติบโตและประสบความสำเร็จทั้งในเชิงวิชาการและในเชิงทักษะทางสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเป็นสังคมของผู้ประกอบการ

7.2 นโยบายด้านเครือข่ายการเรียนรู้ (Collaborative Partnership)

เป้าหมาย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ หรือองค์กรภาคเอกชน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และทรัพยากร โดยเน้น พันธมิตรด้านเทคโนโลยี พันธมิตรเพื่อสร้างการเติบโตด้านรายได้ พันธมิตรเชิงกลยุทธ์เพื่อร่วมสร้างคุณค่าให้กับภาคส่วน พันธมิตรในการพัฒนานวัตกรรม

7.3 นโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)

เป้าหมาย สำนักหอสมุดถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศทางปัญญาของมหาวิทยาลัย ที่เอื้อต่อการก่อเกิดความคิด สร้างเนื้อหาใหม่ และพัฒนาเป็นนวัตกรรม โดยมีทรัพยากร เทคโนโลยี และผู้เชี่ยวชาญเป็นโครงสร้างสนับสนุน เน้นการเป็นส่วนหนึ่งในการนำทางและเป็นตัวเร่งกระบวนการเรียนรู้ของนิสิต ช่วยมหาวิทยาลัยเพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ ลดการพึ่งพางบประมาณของมหาวิทยาลัย สร้างฐานของนิสิตให้มีความผูกพันกับสำนักหอสมุดบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาลและการบริหารจัดการอย่างยั่งยืน

อ้างอิง

- Cox & Corral (2013). Evolving academic library roles in research support.
- EDUCAUSE (2022). Top IT Issues: Evolving the Higher Ed Digital Learning Environment.
- Harvard Library (2023). Organizational Design Strategy.
- University of Michigan Library. Subject Specialists Program Overview.

ภาคผนวก

กิจกรรมสัมมนา: การจัดทำแผนยุทธศาสตร์และการประเมินสมรรถนะของบุคลากรสำนักหอสมุด

วันจันทร์ที่ 15 กันยายน พ.ศ. 2568

ณ อาคาร 1 ชั้น 6 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร



<https://shorturl.asia/YeC75>

กิจกรรมพัฒนาบุคลากร : การพัฒนาเครือข่ายห้องสมุด ไปสู่ Global Entrepreneurship Network

วันจันทร์ที่ 22 กันยายน พ.ศ. 2568

ณ อาคาร 1 ชั้น 6 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร



<https://shorturl.asia/L43Wv>

กิจกรรมพัฒนาพื้นที่สร้างสรรค์: ศูนย์การเรียนรู้และแนวทางการบริหารจัดการ

วันศุกร์ที่ 14 พฤศจิกายน พ.ศ. 2568

ณ อาคาร 2 ชั้น 1 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร



<https://shorturl.asia/LQs8e>

กิจกรรมพัฒนาบุคลากร: การจัดทำแผนและการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล

ระหว่างวันที่ 6 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

ณ อาคาร 1 ชั้น 6 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร



<https://shorturl.asia/3ELDk>

กิจกรรมพัฒนาบุคลากร: การจัดทำแผนและการจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล

ในวันที่ 7-8 กุมภาพันธ์ 2569

ณ เดอะบูลสกาย รีสอร์ท เขาค้อ จ.เพชรบูรณ์



<https://shorturl.asia/ReOf0>

กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง แผนการใช้บริการทรัพยากรสำนักหอสมุด

วันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2569

ณ อาคาร 2 ชั้น 1 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร



<https://shorturl.asia/X3NA5>

กิจกรรมพัฒนาบุคลากร: นวัตกรรมบริการและการออกแบบบริการ

วันที่ 23 เมษายน พ.ศ. 2569

ณ อาคาร 2 ชั้น 1 สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยนเรศวร



<https://shorturl.asia/8ft47>

This image shows a single page of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

This image shows a single page of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.



“To be Inclusive and Dynamic Learning Hub”
สำนักหอสมุดเป็นแหล่งเรียนรู้ที่มีทรัพยากรหลากหลายและไม่หยุดนิ่ง