

## มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard)

พัชรา หาญเจริญกิจ\*

การบริหารงานบุคคล นับเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งของการบริหารองค์การเนื่องจากเป็นปัจจัยที่มีส่วนทำให้การพัฒนาองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลในองค์การ นับตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาปฏิบัติงาน การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ไปจนถึงการให้บุคคลพ้นจากงาน (จำเนียร จวงตระกูล 2531: 1) ทั้งนี้ เพื่อให้องค์การได้คนดีมีความรู้ ความสามารถ และความประพฤติดีมาปฏิบัติงาน ซึ่งการที่องค์การจะได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าวมาปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องสร้างเครื่องมือสำคัญคือการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) ขึ้นมาใช้ในการวัดและประเมินคุณสมบัติของบุคคล ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานจะเป็นข้อมูลที่องค์การนำไปใช้ในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การโอนย้าย การให้พักงาน และการให้พ้นจากงานโดยทั่วไปแล้ว การที่จะทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างบริสุทธิ์ยุติธรรมและเชื่อถือได้นั้น องค์การมักจะสร้างเครื่องมือประกอบอีกส่วนหนึ่งขึ้นมามีใช้ในการพิจารณาประเมินผล ซึ่งหนึ่งในเครื่องมือที่ต้องใช้ก็คือ มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบผลงานระหว่างบุคคลที่ปฏิบัติงานอย่างเดียวกัน โดยองค์การต้องทำการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้เป็นเกณฑ์ที่ชัดเจนก่อนแล้ว เมื่อดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคคลจึงเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่องค์การได้กำหนดไว้

### ความหมายของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

สำหรับคำว่ามาตรฐานการปฏิบัติงาน (Performance Standard) สำนักกาคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2529: 53) ได้ให้ความหมายว่าเป็นผลการปฏิบัติงานในระดับใดระดับหนึ่งซึ่งถือว่าเป็นเกณฑ์ที่น่าพอใจหรืออยู่ในระดับที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ทำได้ การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติ โดยจะมีการอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลายๆ ด้านด้วยกัน อาทิ ด้านปริมาณ คุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เนื่องจากมาตรฐานของงานบางประเภทจะออกมาในรูปของปริมาณ ในขณะที่บางประเภทอาจออกมาในรูปของคุณภาพองค์การจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้นๆ

## ประโยชน์ของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

หากจะพิจารณาถึงประโยชน์ที่องค์กรและบุคคลในองค์กรจะได้รับจากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นใช้ก็พบว่ามิตัวด้วยกันหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจ การปรับปรุงงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังที่อกลงกรณ์ มี สุทธา และสมิต สัจฉกร (3539: 71-72) ได้อธิบายไว้ ดังนี้

1. **ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง การเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับที่ควรจะเป็นมีความชัดเจนมองเห็นแนวทางในการพัฒนาการปฏิบัติงานให้เกิดผลได้มากขึ้น และช่วยให้มีการฝึกฝนตนเองให้เข้าสู่มาตรฐานได้

2. **ด้านการสร้างแรงจูงใจ** มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นสิ่งเร้าให้เกิดความมุ่งมั่นไปสู่มาตรฐาน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถจะเกิดความรู้สึกท้าทาย ผู้ปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จจะเกิดความมานะพยายาม ผู้ปฏิบัติงานดีจะเกิดความภาคภูมิใจและสนุกกับงาน

3. **ด้านการปรับปรุงงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าคุณภาพจะต้องปฏิบัติอย่างไร ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องกำหนดรายละเอียดของงานทุกครั้ง ทำให้มองเห็นแนวทางในการปรับปรุงงานและพัฒนาความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความคุ้มค่าและเป็นประโยชน์ต่อการเพิ่มผลผลิต

4. **ด้านการควบคุมงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่และส่งผ่านคำสั่งได้ง่ายขึ้น ช่วยให้สามารถดำเนินงานตามแผนง่ายขึ้นและควบคุมงานได้ดีขึ้น

5. **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน** มาตรฐานการปฏิบัติงานช่วยให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์ ป้องกันไม่ให้เกิดการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ทำได้กับมาตรฐานการปฏิบัติงานมีความชัดเจน และช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้ดีขึ้น

## วิธีกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

สำหรับวิธีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นสามารถทำได้หลายวิธี แต่ที่องค์กรส่วนใหญ่นิยมใช้จะมีอยู่ประมาณ 4 วิธี คือ

1. **Historical Standard** เป็นวิธีการที่อาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วงระยะเวลาหนึ่ง นำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน โดยอาจเพิ่มหรือลดให้ต่ำลงให้

เหมาะสมกับสภาพหรือสถานการณ์ในช่วงเวลานั้น

2. **Market Standard** เป็นวิธีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของบุคคลหนึ่งกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลอื่นๆ

3. **Engineering Standard** เป็นวิธีการที่อาศัยหลักเกณฑ์ทางวิทยาศาสตร์หรือการคำนวณมาช่วย เช่น การศึกษาการเคลื่อนไหวและเวลาในการปฏิบัติงาน (Time and Motion Study) ทั้งนี้เพื่อหาเวลามาตรฐาน (Standard time)

4. **Subjective Standard** เป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาเฝ้าสังเกตการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมากำหนดเป็นมาตรฐาน

### ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย (ชลิดา ศรมณี และพูนศรี สงวนชีพ 2528: 184-185)

1. เลือกรายงานหลักของแต่ละตำแหน่งมาทำการวิเคราะห์ โดยดูรายละเอียดจากแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ประกอบ
2. พิจารณาวางเงื่อนไขหรือข้อกำหนดไว้ล่วงหน้าว่าต้องการผลงานลักษณะใดจากตำแหน่งนั้นไม่ว่าจะเป็นปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งเงื่อนไขหรือข้อกำหนดที่ตั้งไว้ต้องไม่ขัดกับนโยบาย หลักเกณฑ์ หรือระเบียบข้อบังคับของหน่วยงานหรือองค์การ
3. ประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าหน่วยงานทุกหน่วยงาน และผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้นๆ เพื่อปรึกษาและหาข้อตกลงร่วมกัน
4. ชี้แจงและทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ เกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
5. ติดตามดูการปฏิบัติงานแล้วนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
6. พิจารณาปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรฐานที่กำหนดไว้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

### เกณฑ์ของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

เกณฑ์ที่องค์การมักกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน ได้แก่ เกณฑ์ด้านปริมาณงานและระยะเวลาที่ปฏิบัติ คุณภาพของงาน และลักษณะการแสดงผลของงาน ซึ่งกล่าวได้โดยละเอียด ดังนี้

1. ปริมาณงานและระยะเวลาที่ปฏิบัติ เป็นการกำหนดว่างานต้องมีปริมาณเท่าไร และควรจะใช้เวลาปฏิบัติมากน้อยเพียงใดงานจึงจะเสร็จ เช่น กำหนดว่าบรรณารักษ์งานจัดหมวดหมู่และลงรายการจะต้องทำการจัดหมวดหมู่และลงรายการหนังสือให้ได้อย่างน้อยวันละ 10 เล่ม หากบรรณารักษ์จัดหมวดหมู่และลงรายการได้น้อยกว่าที่กำหนด ก็แสดงว่าปริมาณของผลการปฏิบัติงานยังไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้สำหรับงานที่ไม่สามารถกำหนดเป็นปริมาณได้อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น งานบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า เป็นงานที่มีลักษณะการให้บริการแตกต่างกันไปแต่ละวัน เนื่องจากต้องขึ้นอยู่กับสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการ การใช้เวลาในการค้นหาคำตอบสำหรับแต่ละคำถามก็จะได้แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความยากง่ายของคำถาม ดังนั้นงานลักษณะเช่นนี้จะไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยปริมาณหรือระยะเวลาที่ปฏิบัติได้

2. คุณภาพของงาน เป็นการกำหนดว่าผลงานที่ปฏิบัติได้นั้นควรมีคุณภาพดีมากน้อยเพียงใด โดยส่วนใหญ่มักกำหนดว่าคุณภาพของงานจะต้องมีความครบถ้วน ประณีต ถูกต้องเชื่อถือได้ ประหยัดทั้งเวลาและทรัพยากร เช่น มีการกำหนดข้อผิดพลาดที่สามารถยอมรับได้ว่าผิดได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ สูญหายได้ไม่เกินกี่เปอร์เซ็นต์ หรือเป็นการกำหนดให้ผลการปฏิบัติงานมีความผิดพลาดหรือบกพร่องเป็นศูนย์เท่านั้น ตัวอย่างที่พบบ่อย เช่น การกำหนดให้การจัดหมวดหมู่และลงรายการหนังสือแต่ละรายการมีความผิดพลาดได้ไม่เกินร้อยละ 10

3. ลักษณะการแสดงผลของงานปฏิบัติงาน งานบางตำแหน่งไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยคุณภาพหรือปริมาณ แต่เป็นงานที่ต้องปฏิบัติโดยการใช้บุคลิกหรือลักษณะเฉพาะบางอย่างประกอบ เช่น การใช้สีหน้าและน้ำเสียงของบรรณารักษ์บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้าในระหว่างการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้ห้องสมุด พฤติกรรมและบุคลิกลักษณะที่แสดงออกถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับตำแหน่งงานบริการที่ต้องติดต่อกับสาธารณชน เพราะถือได้ว่าเป็นตัวแทนขององค์การ ดังนั้นการกำหนดลักษณะพฤติกรรมที่ต้องแสดงออกไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าจะต้องปฏิบัติตนอย่างไร เนื่องจากการแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์การและขวัญกำลังใจของเพื่อนร่วมงานอย่างไรก็ตาม เพื่อให้การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งงานต่างๆ ในองค์การมีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานจะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญบางประการนั่นก็คือ ต้องเป็น 3609 .มาตรฐานที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้ โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันว่ามาตรฐานมีความเป็นธรรม ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ ลักษณะงานที่กำหนดไว้ในมาตรฐานต้องสามารถวัดได้เป็นจำนวน เปอร์เซ็นต์ หรือหน่วยอื่นๆ ที่สามารถวัดได้ มีการบันทึกไว้

ให้เป็นลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกัน และสุดท้ายมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้ต้องไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงเพราะผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติได้ตามมาตรฐาน การเปลี่ยนแปลงควรมีสาเหตุเนื่องมาจากการที่หน่วยงานมีวิธีปฏิบัติงานใหม่ หรือนำอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน

## บทสรุป

หากกล่าวโดยสรุปแล้ว มาตรฐานการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งที่องค์กรจะนำมาใช้ในการบริหารงานบุคคล เพราะทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต่างจะได้รับประโยชน์จากการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานขึ้นมาใช้ร่วมกัน ผู้บริหารจะมีเครื่องมือช่วยควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่และการสั่งการสามารถทำได้โดยสะดวกและรวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือเนื่องจากมีทั้งหลักฐานและหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานยอมรับผลการประเมินได้โดยง่าย ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งท้าทายที่ทำให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย การปฏิบัติงานมีความถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือแนวทางในการปรับปรุงงานและการพัฒนาศักยภาพ เพื่อไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารองค์กรได้ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อคุณภาพของการปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

## ตัวอย่างมาตรฐานการปฏิบัติงานของบรรณารักษ์

### ห้องสมุดประชาชนเมืองร้อยกิโลเมตร

**คำอธิบาย** หัวหน้างานจะเป็นผู้ทำหน้าที่ประเมินพฤติกรรมของบรรณารักษ์ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยจะแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

**ได้มาตรฐาน** (Meets Standard) หมายถึง การปฏิบัติงานอยู่ในระดับน่าพอใจ

**เกินมาตรฐาน** (Exceeds Standard) หมายถึง การปฏิบัติงานได้เกินจากมาตรฐานที่กำหนดไว้โดยไม่ต้องกระตุ้น

**ต้องปรับปรุง** (Needs Improvement) หมายถึง การปฏิบัติงานยังไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้ ต้องได้รับการปรับปรุง

## การให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุด

### ก. การประสานสายตา การทักทาย และการพูดคุยด้วยท่าทีที่เป็นมิตร

ลักษณะการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน

- ท่านทักทายผู้ใช้ห้องสมุดด้วยความสุภาพ
- ท่านจะเงยหน้าขึ้นมองทันทีที่ผู้ใช้ห้องสมุดเข้ามาใกล้และทักทายอย่างอบอุ่น
- ท่านมักจำผู้ใช้ที่เข้าห้องสมุดบ่อยๆ ได้
- ท่านพูดคุยกับเจ้าหน้าที่ทุกคนด้วยท่าทีที่เป็นมิตรลักษณะการปฏิบัติงานได้เกินมาตรฐาน
- ท่านจะยังคงท่าทีที่เป็นมิตรแม้กับผู้ใช้ที่เป็นปัญหา
- ท่านมีความเต็มใจที่จะพูดคุยกับผู้ใช้ห้องสมุดทุกประเภทด้วยท่าทีที่เป็นมิตรลักษณะการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง
- ท่านแสดงท่าทีที่ไม่เหมาะสมอยู่เสมอ (เช่น ท่านไม่ค่อยยิ้ม ท่านแสดงกริยาหยาบคาย ท่านทำให้ผู้อื่นรู้สึกรำคาญ)
- ท่านมักไม่เงยหน้าขึ้นมองผู้ใช้ห้องสมุดที่เข้ามาใกล้
- ท่านจะยิ้มหรือสบตาผู้ใช้ห้องสมุดเป็นบางโอกาสเท่านั้น
- ท่านจะแสดงท่าทียินดีเฉพาะกับบุคคลที่ท่านชอบพอหรือรู้จักเท่านั้น
- การต้อนรับและให้บริการโดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ สีผิว เพศ ความพิการ อายุ วงศ์ตระกูล หรือลักษณะอื่น ๆ

ลักษณะการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน

- ท่านต้อนรับและให้บริการผู้ใช้ห้องสมุดอย่างเท่าเทียมกัน
- ท่านแสดงท่าทีสุภาพกับผู้ใช้ห้องสมุดทุกคน
- ท่านต้อนรับและปฏิบัติกับผู้ร่วมงานโดยปราศจากอคติ

ลักษณะการปฏิบัติงานได้เกินมาตรฐาน

- ท่านเรียนรู้ที่จะนำวิธีการให้บริการที่เหมาะสมกับผู้ใช้ห้องสมุดแต่ละกลุ่มมาใช้ได้อย่างเหมาะสม
- ท่านช่วยจัดอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้เพื่อให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุดที่มีความพิการ
- ท่านให้คำแนะนำเรื่องทรัพยากรห้องสมุดที่ตรงกับความต้องการของบุคคลด้วยโอกาสในชุมชน

### ลักษณะการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง

- ท่านละเลยหรือหลีกเลี่ยงที่จะช่วยเหลือผู้ใช้ห้องสมุดบางกลุ่ม เช่น ผู้สูงอายุ เด็ก ชนกลุ่มคนด้อยโอกาสน้อย ฯลฯ

- ท่านให้บริการแก่ผู้ใช้ห้องสมุดบางกลุ่ม เช่น เด็ก ต่ำกว่ามาตรฐาน
- ท่านแสดงกริยาหยาบคายกับผู้ใช้ห้องสมุดบางกลุ่ม เช่น เด็กเล็ก ๆ
- ท่านหลีกเลี่ยงที่จะช่วยเหลือผู้ร่วมงาน เช่น นักศึกษาช่วยงานห้องสมุด

## ข. การแสดงการรับรู้เมื่อผู้ใช้ห้องสมุดเข้ามาขอความช่วยเหลือในขณะที่กำลังให้บริการผู้ใช้คนอื่นอยู่

ลักษณะการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน

- แม้จะกำลังให้บริการผู้ใช้ห้องสมุดคนอื่นอยู่ แต่ท่านจะแสดงท่าทางหรือแจ้งให้ผู้ใช้ห้องสมุดที่มาขอรับบริการที่หลังทราบว่าท่านจะให้บริการเขาทันทีที่ท่านทำได้
- ท่านแสดงอาการรับรู้ว่าคุณใช้ห้องสมุดต้องการความช่วยเหลือ
- ท่านจะจบการสนทนากับเจ้าหน้าที่อื่นๆ ทันทีเมื่อมีผู้ใช้ห้องสมุดเข้ามาขอรับบริการลักษณะการปฏิบัติงานได้เกินมาตรฐาน
- ขณะที่ท่านกำลังให้บริการผู้ใช้ห้องสมุดและมีผู้ใช้คนอื่นเข้ามา ท่านสามารถจัดการให้ผู้ใช้ที่เข้ามาใหม่รอท่านโดยไม่รู้สึกกังวล และผู้ใช้ที่ท่านกำลังให้บริการไม่รู้สึกขุ่นเคือง
- เมื่อท่านพบว่าผู้ใช้ห้องสมุดต้องการความช่วยเหลือ แม้ท่านจะกำลังอยู่ในช่วงเวลาพักท่านก็แสดงความเต็มใจให้ความช่วยเหลือ
- เมื่อท่านพบว่าผู้ใช้ห้องสมุดต้องการความช่วยเหลือ แม้ท่านจะไม่ได้เป็นบรรณารักษ์ประจำแผนกที่ผู้ใช้กำลังรอรับบริการ แต่ท่านก็แสดงความเต็มใจเข้าไปให้ความช่วยเหลือ

## ลักษณะการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง

- ท่านกำลังอยู่ในระหว่างการตั้งใจปฏิบัติงานบางอย่างอยู่ จึงไม่สังเกตว่ามีผู้ใช้ต้องการความช่วยเหลือ
- ท่านจะไม่สนใจพูดกับผู้ใช้ห้องสมุด จนกว่าท่านจะจบการสนทนากับบุคคลอื่นก่อน
- ท่านหยุดการสนทนากับบุคคลอื่นชั่วคราว เพื่อแจ้งกับผู้ใช้ห้องสมุดว่าท่านจะไปให้บริการในไม่ช้า จากนั้นท่านก็สนทนากับบุคคลอื่นต่อไป
- การไม่ใช้เวลากับผู้ใช้ห้องสมุดคนใดคนหนึ่งมากเกินไป หากยังมีผู้ใช้คนอื่นกำลังรอรับบริการอยู่

## ลักษณะการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน

- ท่านประสบความสำเร็จในการสนองความต้องการของผู้ใช้ห้องสมุดที่ต้องการความช่วยเหลือ

ช่วยเหลือพร้อมกันหลายคนได้ในเวลาเดียวกันลักษณะการปฏิบัติงานได้เกินมาตรฐาน

- เมื่อกิจกรรมการให้บริการมีปริมาณสูงเป็นพิเศษ ท่านยังคงสามารถจัดการกับความต้องการของผู้ใช้จำนวนมากได้อย่างสงบและสะดวกรวดเร็ว โดยไม่ทำให้สูญเสียความสำคัญของบริการคุณภาพ
- ลักษณะการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง
- หากท่านกำลังให้บริการกับผู้ใช้ห้องสมุดอยู่ ท่านจะไม่สนใจผู้ใช้อื่นที่กำลังต้องการความช่วยเหลือ

### **ค. การตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ห้องสมุดในการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรสารสนเทศห้องสมุดได้อย่างถูกต้อง**

#### **ลักษณะการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐาน**

- ท่านสามารถตอบคำถามต่างๆ ไปที่เกี่ยวข้องกับแผนกบริการอื่นๆ
- ท่านไม่รีรอที่จะขอให้บรรณารักษ์แผนกอื่นช่วยเหลือผู้ใช้ห้องสมุด หากท่านไม่สามารถตอบคำถามนั้นได้
- ท่านจะอ้างอิงแหล่งข้อมูลที่ให้แกผู้ใช้ห้องสมุด
- ท่านจะติดต่อขอข้อมูลจากแหล่งภายนอกห้องสมุดตามความเหมาะสม
- ท่านจะแสดงท่าทางและความรู้สึกเต็มใจบริการเมื่อผู้ใช้ห้องสมุดต้องการให้ช่วยค้นหาทรัพยากรสารสนเทศลักษณะการปฏิบัติงานได้เกินมาตรฐาน
- ท่านกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้วิธีใช้งานเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เช่น เครื่องอ่านไมโครฟิล์ม เครื่องพรีนเตอร์ แม้จะไม่ใช่วางเขตหน้าที่ที่ปรากฏอยู่ในแบบบรรยายลักษณะงาน เพื่อให้สามารถให้บริการได้หากผู้ใช้ห้องสมุดต้องการความช่วยเหลือ
- ท่านจะแสดงให้เห็นถึงความสามารถและความคิดริเริ่มในการค้นหาคำตอบหรือข้อสรุปสำหรับความต้องการของผู้ใช้ที่ยากๆท่านจะทำการจำแนกแหล่งทรัพยากรสารสนเทศที่เป็นทางเลือกอื่นๆ เก็บรวบรวมไว้เพื่อใช้ในการให้บริการ
- ท่านจะวางแผนทางการพัฒนาวิธีการค้นหาสารสนเทศประเภทต่างๆ

#### **ลักษณะการปฏิบัติงานที่ต้องปรับปรุง**

- ท่านไม่สามารถตอบคำถามต่างๆ ไปเกี่ยวกับบริการของแผนกอื่นๆ
- ท่านจะแสดงความไม่พอใจหากต้องตอบคำถามที่ยากๆ
- ท่านไม่ให้คำแนะนำเรื่องแหล่งข้อมูลหรือหน่วยงานบริการที่ถูกต้องแก่ผู้ใช้ห้องสมุด



- ท่านแทบจะไม่ได้อ้างอิงแหล่งสารสนเทศที่ค้นหาให้ผู้ใช้น้องสมุด
- ท่านไม่สนใจที่จะพัฒนาการค้นหาทรัพยากรสารสนเทศ
- ท่านไม่เต็มใจให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน ทั้งๆ ที่ท่านมีข้อมูลที่ผู้ร่วมงานต้องการ