

การนำรูปแบบกระบวนการทางธุรกิจมาใช้ เพื่อปรับปรุงงานห้องสมุด ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

Using Business Process Modelling for the Library Work Improvement in the Central Library of Eastern Asia University

อรอนงค์ อุตมวงศ์



บทคัดย่อ

บทความนี้ เป็นผลงานวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ศึกษากระบวนการทำงานของงานห้องสมุด โดยใช้รูปแบบของกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Modeling Notation--BPMN) ซึ่งใช้สื่อสัญลักษณ์เพื่ออธิบายรายละเอียดและความสัมพันธ์ของการดำเนินงานร่วมกันภายในองค์กร วิเคราะห์ขั้นตอนการดำเนินงานของงานห้องสมุด ทำโดยพัฒนาแบบจำลองและทดลองใช้แบบจำลองที่สร้างขึ้น เพื่อปรับกระบวนการทำงาน ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองที่ได้จากการปรับปรุงกระบวนการทำงานสามารถลดขั้นตอนการทำงานของการจัดเก็บข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ลดเวลาที่ใช้ในการบันทึกข้อมูล เพิ่มประสิทธิภาพในการนำทรัพยากรออกให้บริการได้รวดเร็วยิ่งขึ้นภายใต้ข้อจำกัดของจำนวนบุคลากร และการรายงานผลที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ผู้รับบริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ของหน่วยงานต่อไป

คำสำคัญ: รูปแบบกระบวนการทางธุรกิจ, การปรับปรุงกระบวนการของงานห้องสมุด, กระบวนการทางธุรกิจ

Abstract

The purpose of this study was as follows: to study the function of the library by using the (Business Process Modeling Notation--BPMN). This model is a symbolic media to describe the details and relations of the work process within the organization is the library. The researcher developed a BPMN Library Model, and used it to improve the working process of the Central Library of Eastern Asia university. The results showed that the Model improve the process work and to reduce the process of storing redundant data, reducing the time required to record data. Optimization of resources is available more quickly under the constraint of number of personnel and reporting results more quickly Increased client satisfaction And resulted of the good corporate image.

Keywords: business process modeling, business process improvement library, business process management



ความนำ

ห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ทำหน้าที่ในการเป็นแหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ การสอน การวิจัย ทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และบริการทางวิชาการแก่นิสิต นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ในสถาบันอุดมศึกษา ทุกระดับ ตลอดจนมีหน้าที่ในการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต ในสถาบันการศึกษา ห้องสมุดจึงเป็นเครื่องมือที่สนับสนุน เพื่อภารกิจของ มหาวิทยาลัย การรวบรวมทรัพยากรและการให้บริการ สะท้อนให้เห็นถึง การเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้า ทางวิชาการในสถานศึกษา ซึ่งตามกฎหมายการบริการของ ห้องสมุดของ Ranganathan (1931) ได้เสนอกฎ 5 ข้อ ไว้ดังนี้ (1) หนังสือมีไว้สำหรับใช้ (2) หนังสือเป็นของ ผู้อ่านทุกคน (3) หนังสือทุกเล่มต้องมีคนอ่าน (4) ห้องสมุด จะต้องประหยัดเวลาให้ผู้ใช้ และ (5) ห้องสมุดเป็นองค์กร ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ซึ่งกฎ 5 ข้อนี้ ได้เป็นที่ ยอมรับเป็นแนวทางการปฏิบัติงานในการให้บริการผู้ใช้ สำหรับผู้ประกอบการอาชีพบรรณารักษ์เรื่อยมาจนถึง ปัจจุบันจนมีการพัฒนาการบริการที่เรียกว่า “ห้องสมุด มีชีวิต” ซึ่งหมายถึง ห้องสมุดที่มีชีวิตชีวาที่มีการเติบโต ปรับเปลี่ยนปรับปรุงให้เหมาะสมกับยุคสมัยอยู่เสมอ เป็นสถานที่ให้ความรู้ความบันเทิงพักผ่อนหย่อนใจ ผู้ใช้ เข้าถึงความรู้ได้ทุกรูปแบบ งานห้องสมุดจึงเป็นงานที่ มีการขับเคลื่อนให้เกิดการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลา ก่อให้เกิดปัญหาในการจัดเก็บและการใช้ ประโยชน์จากความรู้ ข้อมูลใหม่ ๆ ที่มีการสร้างขึ้นและ พัฒนาในสื่อทุกรูปแบบผู้วิจัยจึงพัฒนานำระบบการ บรรณการและกระบวนการทางธุรกิจมาทดลองใช้เพื่อ ให้เกิดการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กร (Dansghar & Parirokh, 2007)

ปัจจุบันพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการ ทำงานต่าง ๆ ของห้องสมุด ประกอบด้วย (1) การขาด การประสานร่วมกันของระบบงานที่เกี่ยวข้อง (2) การขาด ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของข้อมูล อันเนื่องจาก มีการกระจายกระจายของข้อมูลอยู่ตามฝ่ายหรือ หน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและมีระบบข้อมูล สารสนเทศแยกตามกลุ่มงาน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ของข้อมูล และการที่จะให้กลุ่มงานต่าง ๆ ใช้ข้อมูล

ร่วมกันนั้นเป็นไปได้ยาก ทำให้เป็นอุปสรรคกีดขวาง การทำงาน การขาดการประสานความร่วมมือกันระหว่าง กันและทำให้การใช้ความสามารถของคนในกลุ่มงาน มาช่วยกันแก้ปัญหาและบริหารงานอย่างสร้างสรรค์นั้น ไม่สามารถเกิดขึ้นได้ (3) การขาดความรวดเร็วในของ ข้อมูลในการตอบสนองความต้องการแก่ผู้ใช้ ข้อมูล ที่เกิดขึ้นในแต่ละกลุ่มงานนั้นจะถูกประมวลผลแบบ เป็นช่วง ๆ เช่น เดือนละครั้ง ภาคการศึกษาละครั้ง ทำให้ ข้อมูลของแต่ละแผนก กว่าจะถูกนำไปใช้ในองค์กร โดยรวมเกิดความล่าช้า ดังนั้น การบริหารที่สามารถ วิเคราะห์ข้อมูลปัจจุบันแบบ real time เพื่อการตัดสินใจ ได้ทันท่วงที เป็นไปได้ยาก (4) ขาดความสามารถด้าน สังคมโลกในปัจจุบันที่มีการรวมตัวเป็นหนึ่งเดียวกัน เพิ่มมากขึ้น (ราชบัณฑิตยสถาน, 2542) ระบบข้อมูล สารสนเทศที่ผ่านมานั้น ถูกสร้างขึ้นมาใช้เฉพาะงาน ไม่สามารถรองรับการทำธุรกิจแบบข้ามสายงาน และ ไม่สามารถทำให้กระบวนการทางธุรกิจ (business process) เป็นแบบ global ได้ ดังนั้นการใช้ข้อมูล ข้ามสายงานเพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันจึง เกิดขึ้นยาก ผลก็คือ ทำให้การตัดสินใจที่ทันต่อเหตุการณ์ บนพื้นฐานของสภาพความจริงของการดำเนินการแบบ ข้ามฟังก์ชันงาน ไม่สามารถทำได้ (5) ความไม่ยืดหยุ่น ของระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบข้อมูลสารสนเทศเดิม ส่วนใหญ่จะพัฒนากันขึ้นมาเอง ระบบจึงประกอบด้วย โปรแกรมที่มีขนาดใหญ่ ขาดความยืดหยุ่นในการแก้ไข เพิ่มเติมและดูแลระบบ จึงยากต่อการปรับปรุงเพื่อให้ สามารถรับมือกับการบริหารเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่าง รวดเร็ว และบางครั้ง บุคลากรในองค์กรซึ่งหมายถึง คนในองค์กรตั้งแต่พนักงานปฏิบัติงานขึ้นไปจนถึง ผู้บริหารสำนัก ขาดความเข้าใจธุรกิจและกระบวนการ ธุรกิจของตัวเอง รวมทั้งความหมายของการจัดการธุรกิจ

ดังนั้น ผู้วิจัยได้มองเห็นปัญหาการที่บุคลากร ในองค์กรไม่เข้าใจกระบวนการทางธุรกิจ การใช้ข้อมูล ร่วมกันระหว่างหน่วยงาน จึงเห็นความสำคัญในการหา วิธีการที่จะศึกษากระบวนการทางธุรกิจของงานห้องสมุด ด้วยการเลือกศึกษาจากสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัย อีสเทิร์นเอเซีย โดยใช้เครื่องมือแผนภูมิรูปภาพที่เข้าใจ ได้ง่าย นำมาศึกษากระบวนการทำงาน ตลอดจนถึง การจำลองรูปแบบการทำงานที่เกิดขึ้น ร่วมกับบุคลากรที่มี

ส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการธุรกิจ อันเป็นตัวแปรสำคัญในการเป็นผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการธุรกิจ การจัดการกระบวนการ การวิเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบที่เชื่อมโยงกระบวนการทางธุรกิจของงานห้องสมุดกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสำนัก และทำให้การปรับปรุงกระบวนการของทำงานและกระบวนการทางธุรกิจสำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซียเป็นไปอย่างรวดเร็ว และมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการทางธุรกิจในการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลางมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย โดยแบ่งรายละเอียดออกตามลักษณะของงานดังนี้ (1) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานเทคนิค (2) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ และ (3) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจของงานห้องสมุด สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งวัชรวิ ว่องอรุณ (2555) ได้กล่าวว่า กระบวนการทางธุรกิจ (business process) คือ ขั้นตอนในการประกอบธุรกิจ โดยเริ่มตั้งแต่การนำเงินมาลงทุนในกิจการเพื่อใช้จ่ายเป็นค่าเครื่องจักร วัสดุอุปกรณ์ วัตถุดิบ ค่าแรง ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการบริหารงานด้านต่างๆ แล้วทำการจำหน่ายสินค้าหรือบริการออกไปเพื่อให้ได้มาซึ่งรายรับแก่ธุรกิจ หลังจากนั้นจึงนำไปหักค่าใช้จ่ายเพื่อดูผลได้สุทธิว่ากำไรหรือขาดทุน แล้วจึงนำเงินนั้นมาใช้เพื่อดำเนินธุรกิจต่อไป

โดยการจัดทำแผนผังกระบวนการในการดำเนินธุรกิจเป็นการนำเอาภารกิจหลักขององค์กรมาจัดความสัมพันธ์ในเชิงของกระบวนการ (business processes) เพื่อให้เห็นว่าภารกิจใดเกิดขึ้นก่อน-หลัง ในแต่ละภารกิจนั้นจะต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง แผนผังกระบวนการนี้จะทำให้เราสามารถมองเห็นกระบวนการในการบริหารธุรกิจได้อย่างชัดเจน และช่วยในการป้องกันความซ้ำซ้อน

ของงานในการนำไปจัดโครงสร้างการบริหารงานได้ (พีเพิล แวลู โซลูชั่น โปรไวเดอร์, 2555) นอกจากนี้จะช่วยให้เราสามารถวิเคราะห์จุดเสี่ยงในแต่ละขั้นตอนได้ว่ามีความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด และจะหาทางป้องกันความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนอย่างไร ดังนั้น ผู้นำหรือผู้บริหารขององค์กรธุรกิจจึงต้องจัดการเปลี่ยนแปลง (change management) หรือปรับปรุง (improvement) กระบวนการธุรกิจให้ตอบสนองต่อลูกค้าได้ ไม่ใช่มองการจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนแปลงคน การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเท่านั้น แต่ควรพิจารณาว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกระบวนการธุรกิจ เพราะผลลัพธ์จากการเปลี่ยนแปลงกระบวนการธุรกิจจะเป็นต้นกำเนิดสำหรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ กระบวนการธุรกิจเป็นจุดสุดท้ายที่เชื่อมต่อไปใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด และลูกค้าต้องการคุณค่าที่ออกมาจากกระบวนการธุรกิจเท่านั้น ลูกค้าไม่ได้ต้องการทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กรธุรกิจ

แนวคิดกระบวนการทำงานของงานห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่หลักในการส่งเสริมการเรียนรู้ การเรียนการสอน การวิจัยทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม และบริการทางวิชาการแก่สถาบัน อุดมศึกษา นักเรียน นักศึกษา คณาจารย์ บุคลากรของสถาบันอุดมศึกษา ศิษย์เก่า นักธุรกิจ ประชาชนทั่วไป ตลอดจนผู้ใช้ บริการจากต่างประเทศในทุกกระบวนการศึกษาและแก่สังคม ตลอดจนส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องและตลอดชีวิต โดยมีงานพื้นฐาน ดังนี้ (1) งานพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศ (2) งานวิเคราะห์ทรัพยากรสารสนเทศ (3) งานสื่อโสตทัศนและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (4) งานวารสาร (5) งานเอกสารและสิ่งพิมพ์รัฐบาล (6) งานบริการยืมคืน (7) งานบริการอ้างอิง (8) งานผลิตคู่มือสืบค้นพิเศษ (9) งานส่งเสริมและเผยแพร่บริการวิชาการ (10) งานระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ และ (11) งานจดหมายเหตุ สถาบันอุดมศึกษา

จาก ทฤษฎี แบบจำลองกระบวนการทางธุรกิจ Business Process Modeling Notation (BPMN)

(The Business Process Management Initiative-BPMI) ได้รับการพัฒนาให้เป็นมาตรฐานสำหรับจำลองกระบวนการงานทางธุรกิจในรูปแบบที่เข้าใจง่าย โดยวัตถุประสงค์ทำเป็นรูปแบบสัญลักษณ์ที่ผู้ใช้เข้าใจง่าย โดย นักวิเคราะห์ธุรกิจ จากการสร้างแบบร่างของกระบวนการเพื่อนักธุรกิจที่จะจัดการและตรวจสอบกระบวนการเหล่านั้น (White, 2004, pp. 1-11) ดังนั้น BPMN คือ การสร้างสะพานมาตรฐานที่เชื่อมต่อช่องว่างระหว่างการออกแบบกระบวนการทางธุรกิจและการดำเนินการ การสร้างแบบจำลองของกระบวนการทางธุรกิจโดยแบบจำลอง ผู้ใช้ทางธุรกิจและควบคุมการไหลตามกำหนดลำดับของจากผลการดำเนินงาน แผนภาพกระบวนการทางธุรกิจที่สร้างขึ้นจากชุดองค์ประกอบกราฟิก ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ช่วยให้มองเห็นการพัฒนาของแผนภาพกระบวนการทางธุรกิจได้ง่าย สามารถจดจำประเภทพื้นฐานขององค์ประกอบและเข้าใจแผนภาพได้ง่าย โดยองค์ประกอบของ BPMN มีดังต่อไปนี้ (1) Flow Objects (2) Connecting Objects (3) Swim lanes และ (4) Artifacts

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดย Tbaishat (2010, pp. 480-4 93) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ การใช้แบบจำลองกระบวนการทางธุรกิจสำหรับตรวจสอบกิจกรรมห้องสมุดสำหรับวารสาร “Using business process modelling to examine academic library activities for periodicals” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการตรวจสอบกระบวนการในการซื้อวารสารที่เป็นสิ่งพิมพ์และการพัฒนาทักษะกระบวนการทางวารสารอิเล็กทรอนิกส์ในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาใช้กระบวนการทางธุรกิจเทคนิคการสร้างแบบจำลองแผนภาพกิจกรรมแบบทบาท (Rapid Application Development--RAD) โดยใช้วิธีการวิจัยที่หลากหลายวิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นบรรณารักษ์ที่ปฏิบัติงานในห้องสมุด (จำนวน 8 คน) จาก 2 สถานที่เป็นผู้บอกรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร การสังเกตการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราวอย่างไม่เป็นทางการโดยใช้วิธี RAD ที่เป็นเทคนิคในการสร้างแบบจำลอง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ Riva business

process-modelling suite (Ould, 2005) ผลการวิจัย พบว่าจากแผนภาพตัวอย่างของบทบาทกระบวนการทางธุรกิจ ที่แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างในกระบวนการทำงานระหว่างเว็บไซต์และเอกสาร โดยการสำรวจกระบวนการที่นำมาใช้เพื่อหาแนวทางการเปรียบเทียบและการปรับปรุงความเป็นไปได้ด้วยเจ้าหน้าที่ของห้องสมุดในหลายๆ วิธี ซึ่งเป็นการศึกษาเชิงปฏิบัติการโดยการหารือกับเข้าร่วมการวิจัยและการประเมินผลอย่างต่อเนื่องเป็นส่วนหนึ่งเพื่อการวิจัย โดยขอบเขตงานวิจัยชิ้นนี้ จำกัดเฉพาะกระบวนการเกี่ยวข้องกับงานวารสารในห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษา และศึกษาเฉพาะกิจการนิตยสาร/วารสาร ในสหราชอาณาจักร (UK) และที่อื่นๆ ในประเทศจอร์แดน ผลลัพธ์ที่ได้ คือ เทคนิคการสร้างแบบจำลองที่ใช้เป็นไปได้และให้พื้นฐานสำหรับการพัฒนาและการจัดการโดยการสนับสนุนการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน กระบวนการและพฤติกรรมของงานวารสาร ก่อให้เกิดการริเริ่มที่สำคัญ โดยเฉพาะ (1) การเชื่อมต่อช่องว่างระหว่างการวิจัยและการปฏิบัติคือการสื่อสารผ่านการนำเสนอของข้อมูลในทางโครงสร้าง (2) สื่อเป็นภาพแทนในการวิเคราะห์กระบวนการทางธุรกิจที่ใช้ในการให้ความช่วยเหลือในการอภิปรายระหว่างนักวิจัยและผู้ปฏิบัติงาน

วลัยลักษณ์ อัครธีรวงศ์ (2555) ศึกษาการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจด้วยการจำลองสถานการณ์ซึ่งงานวิจัยชิ้นนี้มุ่งเน้นศึกษาถึงการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจด้วยการจำลองสถานการณ์ของบริษัทกรณีศึกษา งาน ซึ่งเป็นบริษัทขนาดเล็กที่ทำธุรกิจประเภทเซรามิก โดยมีวัตถุประสงค์หลักนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการไหลของงาน โดยการลดเวลาทำงานของในกระบวนการให้สั้นลง อีกทั้งเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานพนักงาน โดยได้ดำเนินการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลในกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน ตั้งแต่ แผนกหล่อกระทั่งถึงแผนกบรรจุภัณฑ์เพื่อส่งมอบให้ลูกค้า ซึ่งข้อมูลที่ได้รวบรวมมานั้นได้ใช้สร้างแบบจำลองสถานการณ์ด้วยโปรแกรม Arena โดยได้นำเสนอแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบ 4 แบบจำลองเทียบกับสถานการณ์ปัจจุบัน ผลการวิจัย พบว่า แบบจำลองสถานการณ์ที่ 1 มีประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนแบบจำลอง

สถานการณ์ที่ 4 นั้นจะช่วยลดความเสี่ยงจากการเสียหายของชิ้นงานที่อาจแตกหักได้จากการชนย้ายระหว่างชั้นได้

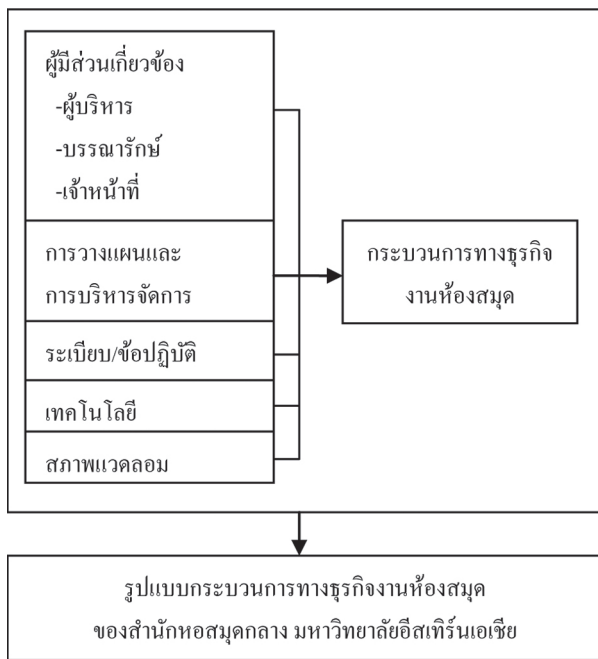
ธัญภรณ์ ธีรากุล (2555) งานวิจัยเรื่องการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจสำหรับระบบการบริหารพัสดุและสินค้าคงคลัง ระบบงานขายและจัดส่ง โดยใช้ระบบ SAP กรณีศึกษาธุรกิจการผลิตสินค้าประเภทอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์ อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นการนำระบบ ERP มาใช้เชื่อมโยงกิจกรรมในองค์กร และการไหลเวียนของข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้ผู้บริหารมีเครื่องมือในการติดตาม และระบบสนับสนุนการตัดสินใจนโยบายการบริหาร เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร ซึ่งเป้าหมาย คือการลดขั้นตอนการดำเนินการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ลดเวลาดำเนินการ และเพิ่มประสิทธิภาพการส่งมอบระบบ EPR เป็นการเชื่อมโยงข้อมูลแบบบูรณาการภายในองค์กร ทั้งระหว่างแผนก และในแผนก ภายในองค์กร ทั้งลูกค้า และผู้จัดหาวัตถุดิบ ส่งผลให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพ การไหลเวียนของข้อมูลระหว่างบริษัท กรณีศึกษากับโรงงานรับจ้างผลิต โดยทำการวิเคราะห์กระบวนการการรับสินค้าสำเร็จรูปในระบบการบริหารพัสดุและสินค้าคงคลัง และกระบวนการจำหน่ายสินค้าสำเร็จรูปในระบบงานขายและจัดส่ง ในระบบ Systems, Applications and Products in Data Processing--SAP โดยทำการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เป็นระบบอัตโนมัติ เพื่อลดขั้นตอนการทำงานและเวลาการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกระบวนการก่อนการทำงาน (AS IS Process) กับกระบวนการหลังการปรับปรุง (TO BE process) ผลการดำเนินงานคือ ขั้นตอนการรับสินค้าสำเร็จรูปลดลง 62% และขั้นตอนการขายและการจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปลดลง 62% นอกจากนั้นเวลาเฉลี่ยในกระบวนการรับสินค้าสำเร็จรูปลดลง 94% กระบวนการขายและจัดส่งสินค้าสำเร็จรูปลดลง 95%

สุพจน์ เหล่างาม และ ธัญญา วสุศรี (2550) ศึกษาการปรับปรุงกระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อ ด้วยแบบจำลองกระบวนการธุรกิจ: กรณีศึกษา บริษัท

อุตสาหกรรมสิ่งทอในประเทศไทย ผลจากการเปิดเสรีสิ่งทอภายใต้ WTO เมื่อวันที่ 1 มกราคม 2548 ทำให้ระบบโควตากับคู่ค้าต่าง ๆ ถูกยกเลิกไป ดังนั้นผู้ประกอบการอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของไทยจึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะกับคู่แข่งอย่างประเทศจีน ที่สามารถผลิตสินค้าได้อย่างรวดเร็วและมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า ปัญหาสำคัญประการหนึ่งที่ผู้ประกอบการของไทยกำลังประสบอยู่ คือ วัฏรอบระยะเวลาการดำเนินการนาน ทำให้การส่งมอบสินค้าเกิดความล่าช้าไม่สามารถสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้าได้ การวิจัยนี้ได้ศึกษาถึงเวลาที่สูญหายไปหรือเวลารอคอย (waiting time) ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานต่าง ๆ ของสภาพการทำงานปัจจุบัน เพื่อทำการวิเคราะห์และเสนอแนวทางการปรับปรุงรอบระยะเวลาการทำงานให้สั้นลง ด้วยการปรับปรุงโครงสร้างการทำงาน (re-engineering) ของกระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อ โดยใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองกระบวนการธุรกิจ (business process simulation) มาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และหาแนวทางการปรับปรุง ผลที่ได้จากการวิจัยพบว่าเวลารอคอย (waiting time) ส่วนใหญ่เกิดขึ้นที่หน่วยงานฝ่ายขาย ถ้าปรับโครงสร้างการทำงานและปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้จัดการสินค้า (merchandiser) ไปให้หน่วยงานอื่นที่เหมาะสมรับผิดชอบแทน จะช่วยให้รอบระยะเวลาในการทำงานของกระบวนการเติมเต็มคำสั่งซื้อสั้นลง

ข้อกำหนดการพัฒนา

กรอบแนวคิดพัฒนาจากมาตรฐานการพัฒนาซอฟต์แวร์ประกอบด้วย 5 ส่วน คือ ผู้ที่เกี่ยวข้อง การวางแผนและการบริหารจัดการองค์กร ระเบียบวิธีการ/ข้อปฏิบัติ เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดรูปแบบกระบวนการทางธุรกิจงานห้องสมุด ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสต์เทิร์นเอเซีย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการพัฒนา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงทดลองปฏิบัติการ โดยศึกษากระบวนการทางธุรกิจของงานห้องสมุด สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย โดยทำการศึกษาจากการปฏิบัติงานภายในห้องสมุด ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร คู่มือปฏิบัติงาน การสังเกต การสัมภาษณ์ โดยนำแนวคิด ทฤษฎี การศึกษาค้นคว้าจากตำรา และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต รวมไปถึงข้อเสนอแนะจากผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของกระบวนการ โดยการเริ่มที่กระบวนการวิเคราะห์กระบวนการที่มีอยู่เดิม

เมื่อทำการวิเคราะห์และหาแนวทางการแก้ปัญหาของกระบวนการที่เกิดขึ้น การออกแบบกระบวนการใหม่ การทดลองใช้ และการทำการปรับปรุงระบบงานใหม่ให้เกิดผล หรือการนำไปใช้ รวมไปถึงการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยอ้างอิงกับการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (business process improvement) เพื่อให้ได้กระบวนการใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง และการประเมินที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ โดยอาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงานย้อนหลังในช่วงระยะเวลา 1 ปี การศึกษา เพื่อนำมาคำนวณหาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยผู้ถูกสัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงาน และเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดว่าบรรณารักษ์งานจัดหมวดหมู่และลงรายการจะต้องทำการจัดหมวดหมู่และลงรายการหนังสือให้ได้อย่างน้อยวันละ 25 ชื่อเรื่อง
2. สำหรับงานที่ไม่สามารถกำหนดเป็นปริมาณได้อย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น งานบริการยืม-คืน งานรับสมัครสมาชิก เป็นงานที่มีลักษณะการให้บริการแตกต่างกันไปแต่ละวัน งานบริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้า เนื่องจากต้องขึ้นอยู่กับสิ่งที่ผู้ใช้ต้องการใช้เวลาในการค้นหาคำตอบสำหรับแต่ละคำถามก็จะไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับความยากง่ายของคำถาม ดังนั้นงานลักษณะเช่นนี้จะไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยปริมาณหรือระยะเวลาที่ปฏิบัติได้
3. ลักษณะการแสดงออกขณะปฏิบัติงานงานบางตำแหน่งไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้วยคุณภาพหรือปริมาณ แต่เป็นงานที่ต้องปฏิบัติโดยการใช้บุคลิกหรือลักษณะเฉพาะบางอย่างประกอบ เช่น การใช้สีหน้าและน้ำเสียงของบรรณารักษ์บริการตอบคำถามและช่วยการค้นคว้าในระหว่างการติดต่อสื่อสารกับผู้ใช้ห้องสมุด พฤติกรรมและบุคลิกลักษณะที่แสดงออกถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับตำแหน่งงานบริการที่ต้องติดต่อกับสาธารณชน ดังนั้น การกำหนดลักษณะ

พฤติกรรมที่ต้องแสดงออกไว้ในมาตรฐานการปฏิบัติงาน จะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องปฏิบัติตนอย่างไร เนื่องจากการแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมอาจส่ง ผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กรและขวัญกำลังใจ ของเพื่อนร่วมงาน อย่างไรก็ตาม เพื่อให้การกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานสำหรับตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กรมีความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน จะต้องคำนึงถึงสิ่งสำคัญบางประการนั่นก็คือ ต้องเป็น มาตรฐานที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายสามารถยอมรับได้ โดย ทั้งผู้บังคับบัญชาและใต้บังคับบัญชาเห็นพ้องต้องกันว่า มาตรฐานมีความเป็นธรรม ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถ ปฏิบัติได้ตามที่กำหนดไว้ ลักษณะงานที่กำหนดไว้ใน มาตรฐานต้องสามารถวัดได้เป็นจำนวน เปอร์เซนต์ หรือหน่วยอื่น ๆ ที่สามารถวัดได้ มีการบันทึกไว้ให้เป็น ลายลักษณ์อักษรและเผยแพร่ให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจ ตรงกัน และสุดท้ายมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ต้องสามารถเปลี่ยนแปลงได้

กล่าวโดยสรุป มาตรฐานการปฏิบัติงานถือเป็น เครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่ง ที่องค์กรต้องนำมาใช้ในการ บริหารงานบุคคล เพราะทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ต่างได้รับประโยชน์จากการกำหนดมาตรฐานการ ปฏิบัติงานเพื่อใช้ร่วมกัน ผู้บริหารมีเครื่องมือช่วยควบคุม ให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การมอบหมายหน้าที่และการสั่งการสามารถทำได้ โดยสะดวกและรวดเร็ว การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีความยุติธรรมและน่าเชื่อถือเนื่องจากมีทั้งหลักฐาน และหลักเกณฑ์ที่ผู้บริหารสามารถชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงาน ยอมรับผลการประเมินได้โดยง่าย ในส่วนของผู้ปฏิบัติงาน มาตรฐานที่กำหนดไว้ถือเป็นสิ่งท้าทายที่ทำให้เกิดความ มุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย การปฏิบัติงานมีความ ถูกต้องมากขึ้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานมีกรอบหรือ แนวทางในการปรับปรุงงานและการพัฒนาศักยภาพ เพื่อไปสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ทั้งผู้ปฏิบัติงานและ ผู้บริหารองค์กรได้ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อคุณภาพของ การปฏิบัติงานและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

การอภิปรายผล

1. ศึกษากระบวนการทางธุรกิจในการดำเนินงาน ของสำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย โดยแบ่งรายละเอียดออกตามลักษณะของงานดังนี้ (1) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานเทคนิค ได้แก่ กระบวนการ จัดหา การวิเคราะห์และลงรายการ กระบวนการด้าน งานเทคนิคอื่น ๆ (2) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงาน บริการ ได้แก่ การสมัครสมาชิก การบริการยืม-คืน การบริการนำทรัพยากรขึ้นชั้นให้บริการ และ (3) กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับงานบริหาร การอนุมัติและ การวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ โดยกำหนด มาตรฐาน การปฏิบัติงานขึ้น โดยอาศัยข้อมูลสถิติการปฏิบัติงาน ย้อนหลังในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อนำมาคำนวณ หาค่าเฉลี่ยแล้วกำหนดเป็นมาตรฐาน

2. ปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจของงาน หอสมุด สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย เพื่อสนับสนุนผลเชิงประสิทธิผลของกระบวนการทำ งานที่ได้รับการปรับปรุง โดยการบริการแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ ดังนี้ (1) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยไม่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (2) การ ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยมีการประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้ต้องไม่เป็นการเปลี่ยนแปลง เพราะผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถปฏิบัติได้ตามมาตรฐาน การเปลี่ยนแปลงควรมีสาเหตุเนื่องมาจากการที่ หน่วยงานมีวิธีปฏิบัติงานใหม่ หรือนำอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ใหม่มาใช้ปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะ

1. ความคาดหวังของการมีระบบห้องสมุด อัตโนมัติที่สมบูรณ์แบบภายใต้เทคโนโลยีล้ำหน้า อาจไม่ใช่แนวทางที่ดีที่สุดเสมอไป เนื่องจากต้องม ีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานหลายหน่วยงานและต้องใช้ งบประมาณสูงพอสมควร การปรับระบบให้เป็นระบบ อัตโนมัติบางส่วนในบางโอกาส อาจช่วยลดค่าใช้จ่าย ของมหาวิทยาลัย และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ของสำนักหอสมุดกลาง ในเวลาเดียวกัน

2. ภายใต้ข้อจำกัดเงื่อนไขทางการค้า และงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการดำเนินงาน ส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการ ชะลอ

หรือ หยุดชะงัก ดังนั้น ผู้บริหาร หรือ ผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ควรให้สนับสนุนการดำเนินการด้านงบประมาณอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

- นุชนาฏ รวงรอง และ วิเชียร ชุตินาสกุล. (2551). *กรอบแนวคิดการตรวจสอบการพัฒนาและตรวจรับ ระบบและเทคโนโลยีสารสนเทศของหน่วยงานภาครัฐ*, การประชุมทางวิชาการ NCIT2008 ครั้งที่ 2 เรื่อง การวิจัยเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน, 6-7 พฤศจิกายน, โรงแรมแกรนด์ เมอร์เคียว ฟอรั่ม, กรุงเทพฯ, หน้า 224-233.
- พีเพิล แวลู โซลูชั่น โปรไวเดอร์. (2555). *การจัดทำกระบวนการหลักของธุรกิจ (Business flow)*. ค้นจาก <http://www.peoplevalue.co.th/index.php?lay=show&ac=article&Id=539104717&Ntype=14>
- วิทยา สุฤทธดำรง. (2550). BPM: แผนผังบูรณาการกระบวนการธุรกิจ, *อินดัสเทรียลเทคโนโลยีรีวิว (Industrial Technology Review)*, 13(166), 150-153.
- Ranganathan, S. (1931). *The Five laws of library science*. Bombay: Asia Publishing House.
- Stephen A. White. (2004). *Introduction to BPMN*. Available from <http://www.bpmn.org/>
- Tbaishat, D. (2010). Using business process modelling to examine academic library activities for periodicals, *Library Management*, 31(7), 480-493.
- Whitten, J. L., Bentley, L. D., & Dittman, K. C., 2007, *Systems Analysis and Design Method* (7th ed.). McGraw Hill.