

อบรม "การพัฒนาบุคลากรข่ายงาน ห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (Pulinet) สู่ความเป็นเลิศ"

จัดโดย สถาบันพัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยทักษิณ

วันที่ ๒๑-๒๓ มีนาคม ๒๕๖๑

ณ โรงแรมคริสตัล อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

นายสุรชัย ศรีใส

นักวิชาการโสตทัศนศึกษา ชำนาญการพิเศษ

ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

1. ธรรมเนียมปฏิบัติและการวางแผนเชิงกลยุทธ์

1.1 หลักธรรมเนียมปฏิบัติ (ก.พ.ร.)

1. ประสิทธิภาพ (Effectiveness)
2. ประสิทธิภาพ (Efficiency)
3. การมีส่วนร่วม (Participation)
4. ความโปร่งใส (Transparency)
5. การตอบสนอง (Responsiveness)
6. ภาระรับผิดชอบ (Accountability)
7. นิติกรรม (Rule of Law)
8. การกระจายอำนาจ (Decentralization)
9. ความเสมอภาค (Equity)
10. มุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

บทบาทของผู้บริหารระดับสูง

- กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ
- ส่งเสริมพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรม
- การสร้างองค์กรให้มีความยั่งยืน
- พัฒนาและส่งเสริมทักษะความเป็นผู้นำ
- การสื่อสารและการสร้างความผูกพันกับบุคลากรทั้งองค์กร
- สร้างระบบธรรมเนียมปฏิบัติองค์กร
- การรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

การจัดทำกลยุทธ์

1. การจัดทำกลยุทธ์ต้องตอบสนอง 1. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ 2. ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ 3.

โอกาสเชิงกลยุทธ์

2. การได้มาซึ่งข้อมูล ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และ โอกาสเชิงกลยุทธ์ ได้จากข้อมูลและสารสนเทศต่างๆ เช่น นโยบายของรัฐ กฎระเบียบ/ข้อบังคับ ข้อมูลบุคลากร ความต้องการของผู้รับบริการ ข้อมูลคู่แข่ง ความรู้องค์กร เทคโนโลยี และ SWOT analysis เป็นต้น โดยกำหนดประเด็นกลยุทธ์ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ ด้านการจัดการศึกษา การวิจัย บริการวิชาการ การเงิน บุคลากร การบริหารจัดการ วิเทศสัมพันธ์ และด้านสังคมและชุมชน

3. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ต้องตอบสนอง **ความท้าทายเชิงกลยุทธ์** **ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์** และ **โอกาสเชิงกลยุทธ์** โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และงบประมาณ

4. การกำหนดกรอบเวลา ระยะสั้น 1 ปี ส่วนระยะยาวไม่เกิน 3 ปี

5. กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน เพื่อใช้ติดตามความสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ เพื่อให้การวัดผลโดยรวมสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ตัวชี้วัดที่ดีต้องวัดได้ ชัดเจน เทียบตรง ไม่กำกวม

6. กำหนดเป้าหมาย เป้าหมายที่ดีต้องสามารถวัดผลได้ ยึดหยุ่นได้ สามารถทำให้สำเร็จได้ในระยะเวลาที่กำหนด มีความท้าทาย แต่สามารถทำให้บรรลุได้

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1. การแปลงกลยุทธ์สู่แผนปฏิบัติการ ด้วยการถ่ายทอด สื่อสาร ทำความเข้าใจ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ อนุมัติงบประมาณ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และติดตามประเมินผลและแก้ไขปรับปรุง

2. การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน หมายถึง การคาดคะเนผลการดำเนินการในอนาคต โดยอิงจากผลการดำเนินการของปีที่ผ่านมา หรือเทียบเคียงกับคู่แข่งที่เท่าเทียมหรือเหนือกว่า โดยพิจารณาจากโครงสร้างองค์กร ขนาด ระดับของเทคโนโลยี เพื่อคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงขององค์กรว่าต้องมีการปรับปรุงอย่างไร หรือต้องสร้างนวัตกรรมในเรื่องใด จึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผน

2. การบริหารจัดการองค์กรด้วย LEAN

Lean เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการกำจัดความสูญเปล่าของกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มคุณค่าและบริการ โดยมีปรัชญาว่า การผลิตที่ถือว่า “ความสูญเปล่า” (wastes) เป็นตัวการที่ทำให้เวลาที่ใช้ในการผลิตยาวนานขึ้น จึงควรนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ เพื่อกำจัดความสูญเปล่าเหล่านั้นออกไป Lean จะแฝงอยู่ใน Workforce และ Operations ในแผนภูมิ Organizational Profile. Lean ไม่ใช่เรื่องของการทำงานให้หนักขึ้นหรือเร็วขึ้น แต่เป็นการค้นหา **ความสูญเปล่า (Waste) และเปลี่ยนให้เป็น**

คุณค่า (value)

ขั้นตอนการสร้างระบบ Lean เริ่มจากการเตรียมความพร้อม ระบุคุณค่าของสินค้าและบริการในมุมมองของผู้รับบริการ สรรวจวิเคราะห์กระบวนการขั้นตอนการดำเนินงานตั้งแต่ต้นจนจบ ประเมินผลกระบวนการเพื่อหาจุดที่เป็นความสูญเปล่า โดยพิจารณาจาก กระบวนการที่เพิ่มคุณค่า “ให้คงไว้” ส่วน กระบวนการที่ไม่เพิ่มคุณค่า แต่จำเป็นต้องทำ “ให้คงไว้” และ กระบวนการที่ไม่เพิ่มคุณค่า และไม่มีควมจำเป็น “ให้ตัดออก” มีระบบพัฒนาและสร้างคุณค่า กำจัดความสูญเปล่าอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของระบบ Lean ปลุกฝังแนวความคิดหรือทัศนคติเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมไปในแนวทางที่ทำให้ทุกคนมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน รวมถึงการออกแบบพัฒนาโครงสร้างของระบบ Lean ให้เหมาะสม เพราะหน่วยงานส่วนใหญ่ได้แต่ **“ทำสิน”** แต่ไม่ได้ **“เป็นสิน”**

ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

การมุ่งเน้นลูกค้า ตามแนวทาง TQA 2017-2018 ลูกค้าของห้องสมุด ได้แก่ นักศึกษา คณาจารย์ นักวิจัย บุคลากร

และประชาชนทั่วไป เสียงของลูกค้าจึงเป็นสิ่งสำคัญ จึงควรรับฟังเสียงความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม ที่เป็นลูกค้าในอดีต ลูกค้า

ปัจจุบัน และลูกค้าในอนาคต โดยมีการสำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และรับฟังข้อร้องเรียน **ประโยชน์จากเสียงของ**

ลูกค้า ใช้กำหนดลูกค้าเป้าหมาย กำหนดความต้องการของลูกค้า และกำหนดวิธีการสร้างความสัมพันธ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการ

จัดทำแผนกลยุทธ์ **การสร้างความผูกพันของลูกค้า** คิดค้นกลไกวิธีการดูแลลูกค้า สร้างบริการที่ลูกค้าประทับใจ เกินความ

คาดหมาย **ส่วนการบริหารจัดการข้อร้องเรียน** เพื่อให้ข้อร้องเรียนเหล่านั้นได้รับการแก้ไขอย่างทันท่วงที เพื่อเรียกคืนความ

เชื่อมั่นของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพัน โดยมีช่องทางการร้องเรียน เช่น กล่องรับความคิดเห็น สายตรงผู้บริหาร

สื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ โดยมีขั้นตอนบริหารการจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจนเป็นระบบ

เอกสารอ้างอิง

สถาบันพัฒนาทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยทักษิณ. (๒๕๖๑). โครงการอบรม "การพัฒนาศักยภาพบุคลากรช่างงานห้องสมุดมหาวิทยาลัยส่วนภูมิภาค (Pulinet) สู่ความเป็นเลิศ". (ป.ม.พ.)