คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

เรื่อง การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน งานบริการและสนับสนุน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จัดทำโดย
สายงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพ
ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำนำ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการขึ้นในปีงบประมาณ 2547 เป็นต้นมา โดยเป็นหนึ่งในมหาวิทยาลัยที่เข้าร่วมการพัฒนาการปฏิบัติราชการในกลุ่มที่ 2 (ระดับที่ท้าทาย) อันเป็นกลุ่มที่ต้องแสดงให้เห็นถึงผลการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานต่อสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ดังนั้นกิจกรรมหนึ่งที่มีส่วนสำคัญต่อการส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างสรรค์วิธีการพัฒนางานของบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ ในมหาวิทยาลัย ซึ่งอยู่ในพันธกิจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ ก็คือการเพิ่มพูนศักยภาพความรู้ความสามารถในการปรับปรุงกระบวนงานให้กับบุคลากร ส่วนประกันคุณภาพ ได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในหัวข้อ "ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง" โดยมีหน่วยงานที่เข้าร่วมทั้งหมด 63 หน่วยงาน ทั้งหน่วยงานด้านการเรียนการสอน สำนักงานมหาวิทยาลัย สำนักวิชา วิทยาลัย และสถาบัน ตลอดจนสถาบันสมทบต่างๆ และจากการที่บุคลากรได้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการฯ และนำความรู้ที่ได้กลับไปประยุกต์ใช้ภายในหน่วยงาน และได้ส่งผลงานการปรับปรุงกระบวนงานมายังส่วนประกันคุณภาพ จำนวน 173 กิจกรรม ซึ่งเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนภารกิจหลักด้านการบริการและสนับสนุนของมหาวิทยาลัย

ดังนั้น เพื่อเป็นการทำงานอย่างต่อยอดในการสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพ ส่วนประกันคุณภาพจึงได้ดำเนินการบูรณาการผลงานการปรับปรุงคุณภาพเข้าสู่กระบวนการวิจัย โดยผนวกเข้ากับแนวคิดด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) เพื่อนำไปสู่การสร้างสรรค์ผลงานคุณภาพ มุ่งหวังให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในองค์กรก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยนำผลงานการปรับปรุงคุณภาพในกระบวนการทำงานที่ทุกหน่วยงานส่งมา สังเคราะห์ข้อมูลนำเข้าสู่กระบวนการวิจัยภายใต้โครงการ TRC: Training Researching Coaching เรื่อง “โครงการการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” คัดเลือกโครงการ/กิจกรรมกระบวนงานที่มีการปรับลดรอบระยะเวลา เพิ่มคุณภาพของการบริการ เพิ่มความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ และเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อค้นหาหน่วยงานที่สามารถเป็นแบบอย่างหรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในการปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์บุคลากรผู้ปฏิบัติงานเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึก รวมถึงการวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วยแผนผังกระบวนงานในมิติต่างๆ โดยทำการศึกษาแนวปฏิบัติของหน่วยงานแบบอย่างที่ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีในการดำเนินกิจกรรมและใช้แบบสอบถามประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาถึงวิธีการ (How To) และเทคนิคในการทำงาน และสามารถคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) ได้จำนวน 16 กิจกรรม

คู่มือสำหรับการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี (Good Practice Manual) ด้านการบริการและสนับสนุนนี้ ได้ทำการจัดแบ่งประเภทของของแนวปฏิบัติที่ดีเป็นเรื่องๆ จำนวน 16 เรื่อง ในแต่ละเรื่องจะประกอบไปด้วย ประวัติความเป็นมา โครงสร้างของ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หน่วยงาน ชื่อกิจกรรม/กระบวนงาน ที่มาวัตถุประสงค์ ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป แนวปฏิบัติที่ดี ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผลลัพธ์และความโดดเด่น ทรัพยากรที่ใช้ ฯลฯ

นอกจากการจัดทำเป็นเอกสารเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีแล้ว ภายใต้โครงการวิจัยฯ นี้ยังได้พัฒนาเป็นระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice Knowledge Based) ที่นำมาออกแบบเป็นฐานข้อมูลความรู้บนเว็บไซต์ www.cu-gp.chula.ac.th เพื่อให้ประชาคมจุฬาฯ และองค์กรภายนอกอื่นๆ ได้มีโอกาสเข้ามาศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยได้รับการดูแลบำรุงรักษาระบบจากส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถเพิ่มเติมความรู้ได้อย่างสม่ำเสมอ โดยเป็นฐานข้อมูลความรู้ที่ครอบคลุมสามารถรองรับได้ทั้งในเรื่องของโครงการ/กิจกรรม กระบวนงานที่ได้รับการปรับปรุงคุณภาพ (เพิ่มเติม) ระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและการวางระบบการควบคุมภายใน หรือโครงการ/กิจกรรมอื่นๆที่มีแนวปฏิบัติที่ดีสามารถเป็นแบบอย่างได้ เพื่อให้ฐานข้อมูลมีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาสอดคล้องกับสภาวการณ์ที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงต่อไปในอนาคต

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
กันยายน 2550

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

1	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน	1-11
2	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาของการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยจัดงานนิทรรศการ	13-26
3	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการขอใช้รถ	27-37
4	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนครุภัณฑ์	39-54
5	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการรับตัวอย่าง	55-74
6	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา	75-106
7	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลา	107-117
8	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	119-131
9	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา	133-148
10	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีลดการตรวจสอบการพันสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา	149-162
11	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศ	163-182
12	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	183-197
13	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อ/จัดจ้าง	199-210
14	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์	211-224
15	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะ	225-236
16	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง/การเดินหนังสือ	237-249

ภาคผนวก

แนวทางการคัดเลือกกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน 251-264

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน
กรณีศึกษา : กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

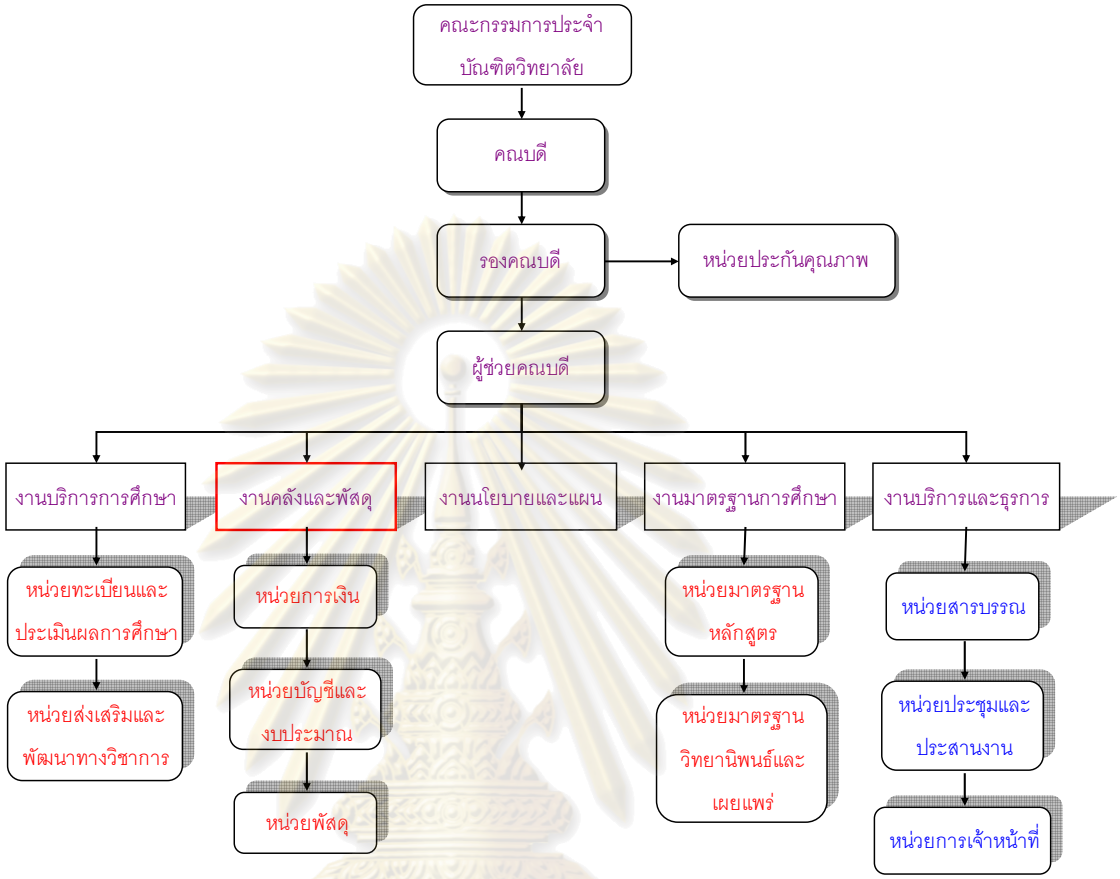
บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ. 2505 มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสอน และการวิจัยในสาขาต่างๆ ในระดับบัณฑิตศึกษาตลอดจนทำหน้าที่เป็นหน่วยงานควบคุมมาตรฐานด้านวิชาการ ประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานของภาควิชาต่างๆ ที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 321 หลักสูตร จำแนกเป็นหลักสูตรปริญญาเอก 75 หลักสูตร ปริญญาโท 189 หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต 27 หลักสูตร และประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 30 หลักสูตร ในปีการศึกษา 2546 นี้ มีนิสิตใหม่รวม 3,702 คน จำแนกเป็นนิสิตในหลักสูตรปริญญาเอก 282 คน ปริญญาโท 3,060 คน ประกาศนียบัตรบัณฑิต 261 คน และประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 99 คน รวมเป็นจำนวนนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาที่กำลังศึกษาอยู่ทั้งสิ้น 10,470 คน โดยจำแนกเป็นระดับปริญญาเอก 1,086 คน ปริญญาโท 8,930 คน ประกาศนียบัตรบัณฑิต 264 คน และประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 190 คน สำหรับปีการศึกษา 2545 มีผู้สำเร็จการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 3,391 คน แยกเป็นปริญญาเอก 112 คน ปริญญาโท 3,037 คน ประกาศนียบัตรบัณฑิต 235 คน และประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 7 คน หลักสูตร 321 หลักสูตรนี้ เป็นหลักสูตรที่อยู่ในการบริหารจัดการของคณะ 17 คณะและวิทยาลัย 1 วิทยาลัย (ไม่รวมวิทยาลัยการสาธารณสุข วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี และสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์) รวมทั้งสิ้น 301 หลักสูตร และเป็นหลักสูตรสหสาขาวิชาที่อยู่ในความรับผิดชอบของบัณฑิตวิทยาลัย 20 หลักสูตร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหาร ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา

มุ่งมั่นสู่สถาบันการศึกษาที่มีมาตรฐานในการบริหารจัดการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สหสาขาวิชา และส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล

ปณิธาน

บัณฑิตวิทยาลัยยึดตามปณิธานของมหาวิทยาลัยคือ บุกเบิก แสวงหา ทะนุบำรุง สนับสนุน และส่งเสริมบัณฑิตให้เป็นผู้เพียบพร้อมด้วย สติ ปัญญา และคุณธรรม

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาสหสาขาวิชา และให้บัณฑิตศึกษาเป็นกลไกหลักของการเป็นมหาวิทยาลัยวิจัย

พันธกิจ

1. ส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และสร้างองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นที่ต้องการของสังคม
2. กำกับคุณภาพและรักษามาตรฐานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานทางด้านวิชาการและวิจัย และเป็นที่ยอมรับของสังคม
3. จัดการศึกษาหลักสูตรสหสาขาวิชาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของบัณฑิตวิทยาลัย

1. ร่วมมือกับภาควิชา/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน ในการจัดหลักสูตรสหสาขาวิชาที่ทันสมัย ตรงกับความต้องการของสังคมและพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชา
2. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและองค์กรอื่นเพื่อพัฒนาหลักสูตรและคุณภาพบัณฑิตและสร้างองค์ความรู้
3. ส่งเสริมสนับสนุนและจัดการให้บัณฑิตศึกษาเป็นแกนหลักในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยวิจัย
4. สร้างรูปแบบหลักสูตรใหม่ที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของหลักสูตร
5. แสวงหากระบวนการต่างๆ ที่สนับสนุนความเป็นเลิศของหลักสูตรและปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการพัฒนากิจการบัณฑิตศึกษามากขึ้น

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ (Objective)

สำหรับแนวปฏิบัติในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอนนี้ เพื่อนำเสนอวิธีการและเทคนิคที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง ของบัณฑิตวิทยาลัยใช้ เพื่อปรับลดขั้นตอนและลดรอบระยะเวลาการทำงาน

การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานการเงิน/การคลัง ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และคุณค่าของงานที่ทำ (Value) เป็นหลัก
3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
4. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่ทำการปรับปรุงงานทางด้านการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินที่เป็นมาตรฐานในการเบิกจ่ายเงินทั่วไป โดยมีเอกสารสำคัญ ได้แก่ ใบสำคัญจ่ายเงิน และเช็ค ทั้งนี้ได้ใช้ระบบอัตโนมัติของธนาคารเข้ามาช่วยในการลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งผู้บริหารที่ต้องทำการอนุมัติลงนาม อีกทั้งลดจำนวนเอกสารที่ต้องใช้ซึ่งถือเป็นการลดทรัพยากรที่ใช้อีกด้วย

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 บัณฑิตวิทยาลัย เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 2 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 4 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าบัณฑิตวิทยาลัยจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 1 กิจกรรม จาก

บุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 4 คน คิดเป็นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.250 ทั้งนี้ รายการกิจกรรมไคเซ็นที่บัณฑิตวิทยาลัยจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่บัณฑิตวิทยาลัยจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	การเงิน/การพัสดุ การจัดซื้อ/จัดจ้าง	การจ่ายทุนผู้ช่วยสอน	99.61

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน ที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอนการทำงานแต่ปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 1 วัน 6 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 7 นาที คิดเป็น 99.61%

หมวดงาน (Topic) : นิสิต / บัณฑิต / กิจการนิสิต
งบประมาณ / การเงิน / การคลัง / พัสดุ

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

กลุ่มงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยทำการเปลี่ยนวิธีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน โดยเปลี่ยนจากการจ่ายเช็คให้ผู้รับทุนคนละ 1 ฉบับเป็นการจ่ายด้วยวิธีการนำเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้รับทุนแต่ละคนโดยใช้ระบบจ่ายเงินอัตโนมัติของธนาคาร ซึ่งเรียกว่าระบบการจ่ายเงินอัตโนมัติ (Direct Credit) ซึ่งธนาคารได้ให้บริการจ่ายเงินชำระค่าสินค้าและบริการ รวมทั้งการจ่ายเงินเดือน โบนัส เงินปันผล จ่ายคืนภาษี ฯลฯ ให้กับผู้รับเงินจำนวนมากราย ที่มีบัญชีออมทรัพย์หรือเดินสะพัดกับธนาคาร โดยหน่วยงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยจะต้องจัดส่งรายละเอียดการเข้าบัญชีให้ ธนาคารทาง Internet หรือ Diskette ตามข้อตกลง ซึ่งธนาคารจะแจ้งผลการจ่ายเงิน ให้ทราบทันที ดังนั้นวิธีนี้จึงเหมาะกับการจ่ายเงินในอัตราเท่ากันประจำทุกเดือน เช่นเดียวกับกรณีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอนเป็นประจำ ผลที่ได้รับซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของแนวปฏิบัติที่ดีนี้ก็คือ

- ผู้รับเงินซึ่งหมายถึงผู้ช่วยสอนสามารถได้รับเงินรวดเร็วและแน่นอนตามกำหนดเวลา
- ช่วยให้การจ่ายเงินของหน่วยงานการเงิน บัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิภาพและปลอดภัย
- ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย
- ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย

ในขั้นตอนวิธีการใหม่ บัณฑิตวิทยาลัยจะต้องจ่ายค่าธรรมเนียมรายการละ 8 บาท ดังนั้นถ้าหากเดือนนั้นๆจะต้องจ่ายทุนผู้ช่วยสอน จำนวน 270 คน ก็จะต้องจ่ายค่าธรรมเนียม 8 X 270 เท่ากับ 2,160 บาท โดยเฉลี่ยต่อเดือน และเนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัยได้เปลี่ยนมาปฏิบัติตามขั้นตอนวิธีการใหม่ ตั้งแต่วันที่ 10 สิงหาคม 2548 จนกระทั่งปัจจุบัน (ณ วันที่สัมภาษณ์ 16 สิงหาคม 2549) เป็นเวลา 12 เดือน ต้องเสียค่าใช้จ่ายค่าธรรมเนียมส่วนนี้เป็นเงิน 2,160 X 12 เท่ากับ 25,920 บาท ทั้งนี้สามารถลดค่าใช้จ่ายสำหรับค่าหมึกพิมพ์และลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ ในส่วนของใบสำคัญจ่าย และเช็ค 540 ใบต่อเดือน เหลือเพียง 2 ใบต่อเดือน ซึ่ง

เจ้าหน้าที่สามารถใช้เวลาที่ปรับลดได้นี้ ไปดำเนินงานอื่นๆหรือใช้เวลาในการสร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย **กลุ่มงาน** การเงิน/การคลัง **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** เปลี่ยนวิธีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☒ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	จัดทำใบสำคัญจ่าย จำนวน 270 ใบ	◯		4.5		R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	จัดทำใบสำคัญจ่าย 1 ใบ	◯			2
2	จัดทำเช็ค จำนวน 270 ใบ	◯		5.5		เปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินจากการจ่ายเช็ค	2	จัดทำเช็ค 1 ฉบับ จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น	◯			1
3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบ	☐		8		ให้ผู้รับทุน คนละ 1 ฉบับ เป็นการจ่าย		เท่ากับที่ต้องจ่ายให้ผู้รับทุนทั้ง 270 คน				
	ความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็ค					ให้โดยนำเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้	3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบ	☐			1
4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติลงนาม	◯			1	รับทุนแต่ละคนโดยระบบจ่ายเงิน		ความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็ค	◯			1
	เฉพาะใบสำคัญจ่าย และเสนอเลขานุการ					อัตโนมัติของธนาคาร	4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติลงนาม				
5	เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ลงนามใน	◯		6				เฉพาะใบสำคัญจ่าย				
	ใบสำคัญจ่ายและเช็ค รวม 540 ใบ						5	รองคณบดีลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็ค	◯			1
6	รองคณบดีลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็ค	◯		6				รวม 2 ใบ				
	รวม 540 ใบ						6	คณบดีลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็ค	◯			1
								รวม 2 ใบ				
	รวมเวลา		1	6	1			**รวมเวลา**		0	0	7

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Flow Chart No. 1

คณะ / หน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย

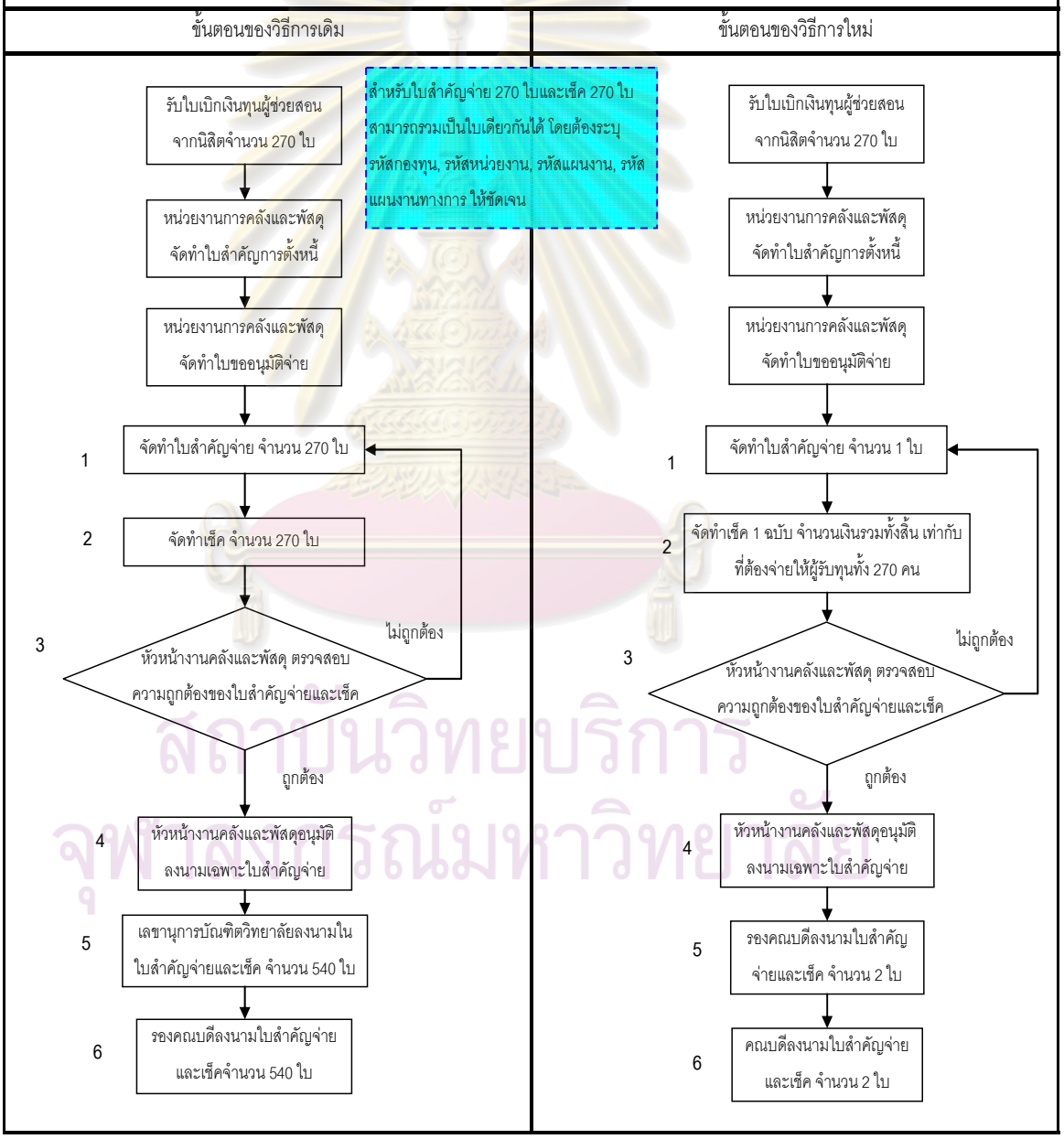
กลุ่มงาน การเงิน / การคลัง

ชื่อกระบวนการ การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

หมายเหตุ 270 คน คือ จำนวนผู้ช่วยสอนต่ำสุดในแต่ละเดือน
จำนวนผู้ช่วยสอนมากที่สุดที่ทำการเบิกทุนผู้ช่วยสอน เท่ากับ 300 คน

ขั้นตอนก่อนที่จะเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน

1. สอบถามทางธนาคารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวิธีการจ่ายเงิน (ธนาคารไทยพาณิชย์มีระบบการโอนเงินเข้าบัญชีอัตโนมัติ ซึ่งวิธีการนี้เหมาะกับการจ่ายเงินในอัตราเท่ากัน ประจำทุกเดือน)
2. ขออนุมัติเปลี่ยนแปลงวิธีการจ่ายเงินให้แก่ผู้ช่วยสอนต่อกรรมการประจำคณะ ซึ่งจะมีการประชุม 1 ครั้งต่อเดือน
3. ตกลงกับทางธนาคารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงวิธีการจ่ายเงิน โดยต้องเสียค่าธรรมเนียมให้กับธนาคาร 8 บาทต่อรายการ (ดังนั้น 270 รายการ คิดเป็นเงินค่าธรรมเนียมเท่ากับ 270 x 8 = 2,160 บาท)
4. ธนาคารจะต้องลงนามรับเงินเพื่อนำเงินเข้าบัญชีของนิสิตแต่ละคน



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	1
ชื่อกระบวนการ	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E
จัดทำโดย	นางสาวจำเรียง เฮงเจริญ	จำนวนขั้นตอน	6	6		C
กลุ่มงาน	การเงิน / การคลัง	เวลาที่ใช้ (นาที)	1801	7		R
คณะ / หน่วยงาน	บัณฑิตวิทยาลัย	%เวลาที่ลดลง	99.61			S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	5	1321	5	6	0	1315	
⇨ การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□ การตรวจสอบ	1	480	1	1	0	479	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	6	1801	6	7	0	1794	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	จัดทำใบสำคัญจ่าย จำนวน		4.5		●				
	270 ใบ								
2	จัดทำเช็ค จำนวน 270 ใบ		5.5		●				
3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ		8						
	ตรวจสอบความถูกต้องของ								
	ใบสำคัญจ่ายและเช็ค								
4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ			1	●				
	อนุมัติลงนามเฉพาะใบสำคัญ								
	จ่ายและเสนอเลขานุการ								
5	เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย		6		●				
	ลงนามในใบสำคัญจ่ายและเช็ค								
6	รองคณบดีลงนามใบสำคัญ		6		●				
	จ่ายและเช็ค								
	* ใบสำคัญจ่ายจำนวน 270 ใบ								
	* เช็คจำนวน 270 ใบ								
	รวมเป็น 540 ใบ								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	จัดทำใบสำคัญจ่าย 1 ใบ			2	●				
2	จัดทำเช็ค 1 ฉบับ จำนวนเงิน			1	●				
	รวมทั้งสิ้น เท่ากับที่ต้องจ่าย								
	ให้ผู้รับทุนทั้ง 270 คน								
3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ			1			●		
	ตรวจสอบความถูกต้องของ								
	ใบสำคัญจ่ายและเช็ค			1	●				
4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ								
	อนุมัติลงนามเฉพาะ								
	ใบสำคัญจ่าย								
5	รองคณบดีลงนามใบสำคัญ			1			●		
	จ่ายและเช็ค								
6	คณบดีลงนามใบสำคัญจ่าย			1	●				
	และเช็ค								
	* ใบสำคัญจ่ายจำนวน 1 ใบและเช็คจำนวน 1 ใบ รวมเป็น 2 ใบ								
	* เปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินจากการจ่ายเช็คให้ผู้รับทุน คนละ 1 ฉบับ เป็นการจ่าย								
	ให้โดยนำเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้รับทุนแต่ละคนโดยระบบจ่ายเงิน								
	อัตโนมัติของธนาคาร								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้เทคนิค**การเปลี่ยนหรือการจัดใหม่** (Re-arrange) คือ การจัดขั้นตอนการทำงานใหม่เพื่อลดการรอคอยของผู้รับบริการ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกๆฝ่ายได้แก่

ความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ในที่นี้ได้แก่ เจ้าหน้าที่การคลังและพัสดุผู้จัดทำใบสำคัญจ่ายและเช็ค หัวหน้างานคลังและพัสดุ ผู้จะต้องตรวจสอบใบสำคัญและเช็คเพื่ออนุมัติลงนาม รองคณบดีและคณบดีผู้จะต้องลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็ค นั่นคือสามารถลดภาระงานและลดความผิดพลาดในการทำงาน รวมทั้งลดรอบระยะเวลาในการทำงาน ดังนั้นเจ้าหน้าที่การคลังและพัสดุสามารถใช้เวลาเหล่านั้นเพื่อทำงานอื่นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในที่นี้คือ ผู้ช่วยสอนจำนวนมากต่อเดือนได้รับความสะดวก รวดเร็ว และแน่นอนตามกำหนดเวลา รวมทั้งสามารถตรวจสอบสถานะการโอนเงินและถอนเงินได้ผ่านทางตู้ ATM โดยไม่ต้องเดินทางไปฝากเช็คที่ธนาคาร

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

ผลจากการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและลดรอบระยะเวลาการทำงาน สำหรับการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน ทำให้บัณฑิตวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่

การลดรอบระยะเวลา (Cycle Time) บัณฑิตวิทยาลัยสามารถลดรอบระยะเวลาการทำงานสำหรับการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน จาก 1 วัน 6 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 7 นาที ซึ่งนับได้ว่าสามารถลดเวลาการทำงานได้มาก คิดเป็น 99.61%

ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) บัณฑิตวิทยาลัย ไม่ได้ทำการประเมินความพึงพอใจของผู้ให้บริการ แต่หลังจากเปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่า สามารถลดความเครียดของบุคลากร รวมถึงการลดภาระงานของผู้บริหารลงได้ นอกจากนี้บุคลากรยังมีเวลาทำงานอื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบมากขึ้นด้วย

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) บัณฑิตวิทยาลัย ไม่ได้ทำการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่คาดว่าผู้รับบริการ (ผู้ช่วยสอน) น่าจะพึงพอใจเนื่องจากวิธีการเดิมที่ผู้รับเงิน ต้องมาลงนามรับเช็คที่งานคลังและนำเช็คไปเบิกเงินที่ธนาคาร ซึ่งเมื่อเปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินโดยโอนเข้าบัญชีอัตโนมัติแล้ว ผู้รับเงินสามารถเบิกเงินผ่าน ATM ได้ทันที ตามวันที่กำหนดไว้

ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัยสามารถลดรอบระยะเวลาในการทำงาน และใช้เวลาส่วนที่ปรับลดได้ไปดำเนินงานอื่นหรือไปพัฒนางานเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกระบวนงานอื่นๆต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

หน่วยงานสามารถลดการใช้ทรัพยากรหลังจากที่เปลี่ยนวิธีการทำงาน ได้แก่

- ลดจำนวนใบสำคัญจ่ายจาก 270 ใบ (เท่ากับจำนวนผู้ช่วยสอนรวมทั้งมหาวิทยาลัยในแต่ละเดือน) เหลือเพียง 1 ใบ คือ บุคลากรสามารถรวมจำนวนเงินแล้วจัดทำเป็นใบสำคัญจ่ายเพียงใบเดียวในยอดเงินรวมนั้นๆ
- ลดจำนวนเช็ค เช่นเดียวกับใบสำคัญจ่าย คือลดจำนวนเช็คจาก 270 ใบ (เท่ากับจำนวนผู้ช่วยสอนรวมทั้งมหาวิทยาลัยในแต่ละเดือน) เหลือเพียง 1 ใบ คือ บุคลากรสามารถรวมจำนวนเงินแล้วจัดทำเป็นเช็คเพียงใบเดียวในยอดเงินรวมนั้นๆ

ทั้งนี้เนื่องจากสามารถลดจำนวนใบสำคัญจ่ายและจำนวนเช็คลงเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้สามารถลดเอกสาร ลดค่าใช้จ่าย รวมถึงลดภาระงานของผู้ตรวจสอบและผู้อนุมัติในขั้นตอนถัดไปได้ เช่น หัวหน้างานคลังและพัสดุตรวจสอบความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็คจำนวน 2 ใบ จากเดิมจำนวน 540 ใบ หลังจากนั้นหัวหน้างานคลังและพัสดุก็จะอนุมัติลงนามเฉพาะใบสำคัญจ่าย 1 ใบ จากเดิม 270 ใบ และเมื่อไปสู่ขั้นตอนของการอนุมัติลงนามของรองคณบดี และคณบดี ทำให้ลดภาระงานจากที่ต้องอนุมัติลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็คจำนวน 540 ใบ เหลือเพียง 2 ใบ

บัณฑิตวิทยาลัยเพิ่มค่าใช้จ่ายในส่วนของค่าธรรมเนียมในการโอนเงินอัตโนมัติเป็นเงิน 8 บาทต่อรายการ คิดเป็นเงิน 2,160 บาทโดยเฉลี่ยต่อเดือน (8 บาทต่อรายการ X ผู้ช่วยสอน 270 คน) แต่เมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานและระยะเวลาทำงานที่ลดลง รวมกับค่ากระดาษ ค่าหมึกพิมพ์ และค่าเช็ค (จำนวน 540 ใบ) โดยสามารถลดค่าใช้จ่ายในส่วนของใบสำคัญจ่าย และเช็ค 540 ใบต่อเดือน เหลือเพียง 2 ใบต่อเดือน ถือว่าคุ้มค่า

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณจำเรียง เฮงเจริญ

***ตำแหน่ง** (Position) :* หัวหน้างานคลังและพัสดุ หน่วยงานคลังและพัสดุ บัณฑิตวิทยาลัย

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-2183522

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-2183506

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* grad@chula.ac.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.grad.chula.ac.th/

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาของการขอถ่ายเอกสาร ของนิสิตช่วยจัดงานนิทรรศการ
กรณีศึกษา : กลุ่มงานบริการวิชาการ ฝ่ายวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งที่ผลิตบุคลากรเพื่อสนองความต้องการของธุรกิจของประเทศซึ่งมีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้ามากขึ้น เริ่มเปิดแผนกวิชาการบัญชีและแผนกวิชาพาณิชยศาสตร์ สังกัดคณะอักษรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ เมื่อ พ.ศ. 2481 จากนั้นได้พิจารณาจัดหลักสูตรให้มีลักษณะอิสระแตกต่างจากหลักสูตรของคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ต่อมาจึงได้รับการสถาปนาเป็นคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2486 และศาสตราจารย์อุปการคุณ พระยาไชยยศสมบัติ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณบดีคนแรกของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปัจจุบันนี้คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ประกอบด้วย 5 ภาควิชา ได้แก่

ภาควิชาการบัญชี ผลิตบัณฑิตทั้งในระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีบทบาทในการให้ความรู้แก่ธุรกิจในประเทศไทยเกี่ยวกับการออกรายงานทางการเงิน การจัดการบัญชี และการตรวจสอบ

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ มีหน้าที่ให้การศึกษาและการวิจัยทางด้านการจัดการ โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้บัณฑิตของภาควิชามีความรู้กว้างไกลในทุกด้านของการจัดการ

ภาควิชาสถิติ มีบทบาทในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ที่ก้าวหน้าทางด้านกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ เพื่อให้ได้บัณฑิต นักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญด้านประกัน และนักเทคโนโลยีสารสนเทศรุ่นใหม่

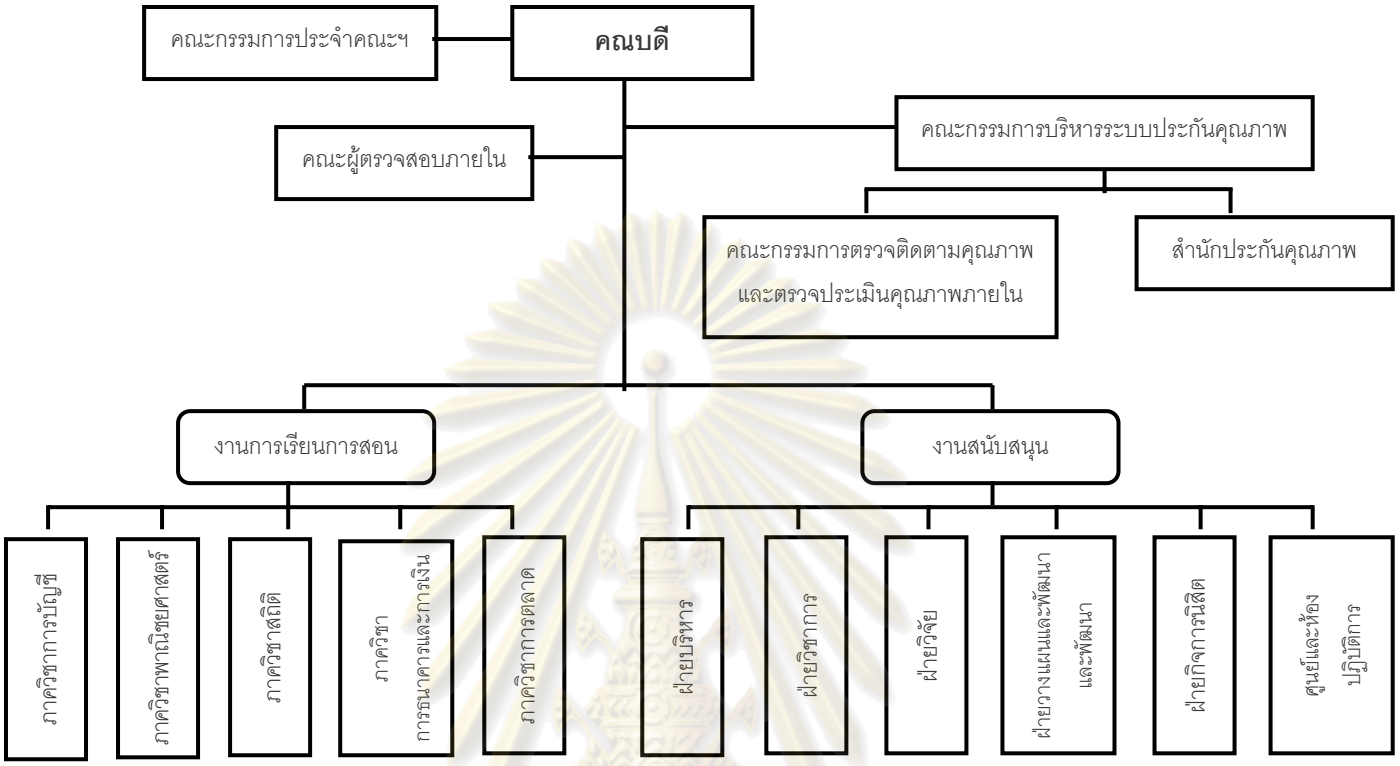
ภาควิชาการธนาคารและการเงิน ได้ทุ่มเทในการจัดหาเครื่องมือทางการเงินที่ทันสมัย และผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของตลาดการเงินของโลก นิสิตจะต้องเรียนรู้ทั้งเทคโนโลยีและหลักการทางด้านการเงินที่จะช่วยให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านการธนาคาร และสภาพแวดล้อมทางการเงินของโลก

ภาควิชาการตลาด มีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความผันผวนของธุรกิจในปัจจุบัน โดยเน้นการผสมผสานหลักการทางด้านการตลาด การฝึกปฏิบัติ และประสบการณ์จากธุรกิจจริง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีได้จัดโครงสร้างการบริหารไว้ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปรัชญา / ปณิธาน

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีปณิธานในการเป็นสถาบันการศึกษาทางการบริหารธุรกิจชั้นนำอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

วัตถุประสงค์ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
2. สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับและเป็นผู้ชี้นำทางธุรกิจ
3. จัดให้มีบริการทางวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
4. ส่งเสริม และทำนุ บำรุงสืบสานวัฒนธรรมอันดีงาม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภารกิจหลัก

ภารกิจหลัก ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีใช้ระบบ CU-QA 84.1 เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี โดยเน้นให้มีกลไกในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพในแต่ละองค์ประกอบของระบบ มีข้อมูลเพื่อการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาของการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยจัดงานนิทรรศการ

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานบริการวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนของการบริการวิชาการ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานบริการวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 5 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. คุณภาพของงานบริการ (Quality) โดยพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy), จำนวนงานที่ผิดพลาด (Reject) และความสม่ำเสมอ (Consistency) เป็นหลัก
3. ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และคุณค่าของงานที่ทำ (Value) เป็นหลัก
4. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
5. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) คุณภาพของงานบริการ (Quality) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้ส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 6 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรมโดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 9 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน คิดเป็น 0.692 ทั้งนี้ รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	ครุภัณฑ์	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์	36.67
2	การเงิน	ลดปริมาณการทำเช็คนิสิตช่วยงาน	52.90
3	งานเจ้าหน้าที่	การลดขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	21.86
4	งานบุคคล	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	79.50
5	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	**46.85**
6	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล	99.07
7	งานอาคารสถานที่	การบริหารรถยนต์	1.30
8	งานอาคารสถานที่	การแจ้งซ่อมแซมอาคารสถานที่	80.00
9	งานพัสดุ	การลงบัญชีรับ/จ่ายวัสดุ	48.66

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาของการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการที่หน่วยกิจกรรมนักศึกษา คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 9 ขั้นตอน เป็น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 วัน 4 ชั่วโมง 50 นาที เป็น 1 วัน 4 ชั่วโมง 5 นาที คิดเป็น 46.85%

หมวดงาน (Topic) : วิจัย / บริการวิชาการ

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในด้านการบริการและสนับสนุน กลุ่มงานบริการวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้ประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพงานบริการ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. **คัดเลือกและกำหนดหัวข้อปัญหา** (Define)

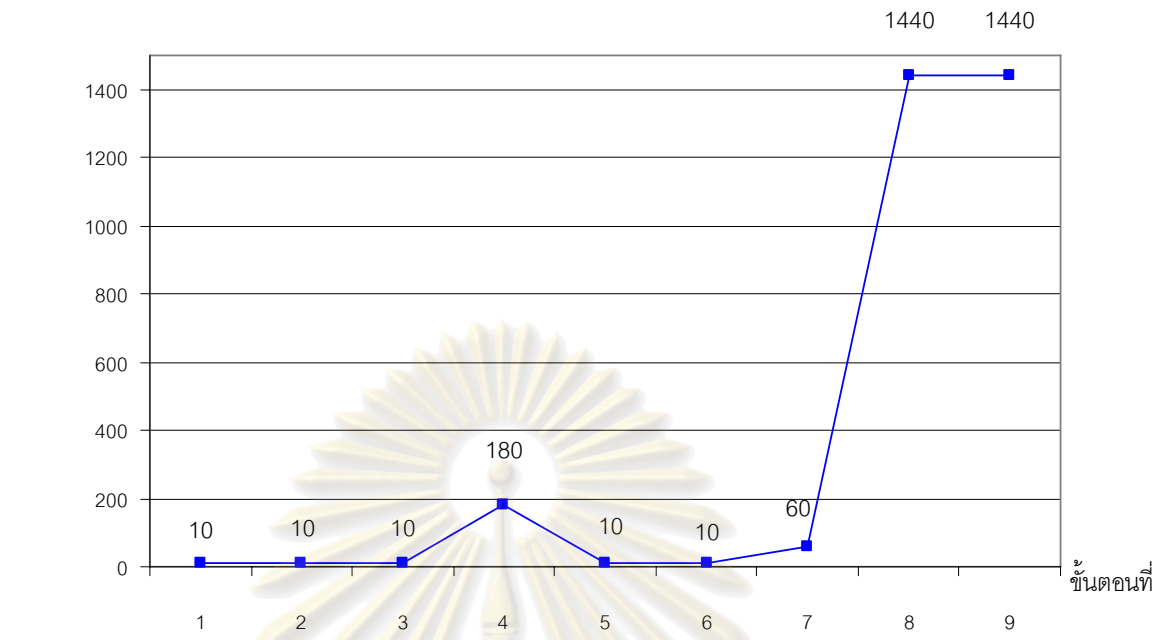
เพื่อค้นหาวิธีการปรับปรุงการทำงาน โดยเฉพาะงานด้านบริการวิชาการ กิจกรรมส่วนใหญ่ของงานด้านบริการวิชาการเกี่ยวข้องกับงานเอกสาร พบว่าสำหรับงานโครงการหรือนิทรรศการต่างๆในปีที่ผ่านมา เกิดปัญหาความล่าช้าในการเตรียมงาน

2. **กำหนดตัววัดและเก็บข้อมูล** (Measure)

จากปัญหาความล่าช้าในการเตรียมงานโครงการหรือนิทรรศการต่างๆ เจ้าหน้าที่จึงกำหนดตัววัดในมิติของเวลา โดยเก็บข้อมูลช่วงเวลาการเตรียมงานของการจัดโครงการหรือนิทรรศการต่างๆ ในแต่ละขั้นตอนและพิจารณาร่วมกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย อันได้แก่ การลดรอบระยะเวลา คุณภาพของงานบริการ (ในที่นี้พิจารณาความถูกต้องของงาน, จำนวนงานที่ผิดพลาดและความสม่ำเสมอในการทำงาน) และผลพลอยได้ที่ตามมาก็คือ ความพึงพอใจของทั้งหน่วยให้บริการและผู้รับบริการ รวมทั้งประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดยพบว่าในการนำเอกสารไปถ่ายเอกสารแต่ละครั้ง (แต่ละรอบระยะเวลาถ่ายเอกสาร) ใช้เวลาประมาณ 2 ถึง 3 วัน ซึ่งนับว่าใช้เวลานานมาก ดังนั้นเริ่มพิจารณาแต่ละขั้นตอนของกระบวนงานการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ ดังนี้

1) นิสิตมาขอถ่ายเอกสารที่ใช้ประชุมเพื่อการเตรียมจัดงานนิทรรศการนิสิตจะนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการถ่ายเอกสารของนิสิต ใช้เวลา 10 นาที
2) เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบเซ็นชื่อด้านหลังเอกสาร ใช้เวลา 10 นาที
3) เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบจดบันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร ใช้เวลา 10 นาที
4) นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร ใช้เวลา 180 นาที
5) นิสิตสำรองจ่ายเงินค่าถ่ายเอกสารไปก่อน ใช้เวลา 10 นาที
6) ร้านถ่ายเอกสารออกใบเสร็จรับเงินให้แก่นิสิต ใช้เวลา 10 นาที
7) นิสิตนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย ใช้เวลา 60 นาที
8) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการรวบรวมใบเสร็จรับเงินแต่ละวัน ใช้เวลา 1440 นาที
9) เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำใบเสร็จที่รวบรวมของทั้งวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร ใช้เวลา 1440 นาที

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของแต่ละกิจกรรม สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

3. **การวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริง** (Analyze)

สาเหตุที่ทำให้เกิดความล่าช้าในการเตรียมงาน เนื่องจากงานส่วนใหญ่เป็นงานการเตรียมเอกสาร และการถ่ายเอกสารเป็นงานหลักที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งและแต่ละโครงการมีการถ่ายเอกสารจำนวนมาก ดังนั้นเวลาที่ใช้ในขั้นตอนการถ่ายเอกสารจึงเป็นปัจจัยสำคัญ จึงสามารถสรุปได้ว่าสาเหตุที่ทำให้การเตรียมงานโครงการหรือการจัดนิทรรศการล่าช้า เป็นเพราะขั้นตอนในการนำเอกสารไปถ่ายเอกสารเกิดความล่าช้า และเวลาส่วนใหญ่ในการกระบวนงานนี้เกิดจากขั้นตอนที่ 8 และ 9 ซึ่งก็คือ ขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการรวบรวมใบเสร็จรับเงินแต่ละวัน และเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำใบเสร็จที่รวบรวมของทั้งวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร

4. **การปรับปรุงและพัฒนางาน** (Improve)

สำหรับกระบวนงานการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ คือการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน โดยใช้เทคนิค ECRS พบว่าใช้เทคนิคการเปลี่ยนขั้นตอน (R : Re-arrange) โดยเปลี่ยนวิธีการทำงานจากที่นิสิตต้องนำเอกสารไปถ่ายเอกสารและนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจะต้องรวบรวมใบเสร็จรับเงินแต่ละวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย มาเป็นให้นิสิตถ่ายเอกสารแต่ยังไม่ต้องจ่ายเงิน โดยจดจำนวนแผ่นที่ถ่ายไว้ก่อน ซึ่งร้านถ่ายเอกสารจะเคลียร์เงินทุกวันศุกร์ จึงได้ขั้นตอนของกระบวนงานการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการแบบใหม่ดังนี้

1) นิสิตมาขอถ่ายเอกสารที่ใช้ประชุมเพื่อการเตรียมจัดงานนิทรรศการนิสิตจะนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการถ่ายเอกสารของนิสิต
2) เจ้าหน้าที่ประทับตรา"ฝ่ายวิชาการ" ซึ่งเจ้าหน้าที่ในห้องฝ่ายวิชาการคนอื่นสามารถทำหน้าที่แทนได้
3) เจ้าหน้าที่ จดบันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร

4) นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร

5) ร้านถ่ายเอกสารจดจำนวนแผ่นที่ถ่ายไว้

6) ร้านถ่ายเอกสารเคลียร์เงินทุกวันศุกร์โดยออกใบเสร็จรับเงินเพียงใบเดียว

7) ร้านถ่ายเอกสารนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร

และทำการเก็บข้อมูลการทำงานสำหรับวิธีการทำงานแบบใหม่ รวมทั้งวิเคราะห์เปรียบเทียบผังการไหลของกระบวนการ (Flow Chart) วิธีการเดิมและวิธีการใหม่ ดังแสดงในรูปที่ 3

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี **กลุ่มงาน** บริการวิชาการ **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☑ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมา	⇨			10	R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมาติดต่อกับ	⇨			10
	ติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่อง					เปลี่ยนวิธีการจากที่นิสิตต้องนำเอกสาร		เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการถ่าย				
	การถ่ายเอกสารของนิสิต					ไปถ่ายและนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติ		เอกสารของนิสิต				
2	เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบเซ็นชื่อด้านหลังเอกสาร	○			10	เบิกค่าใช้จ่าย ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการ	2	เจ้าหน้าที่ประทับตรา"ฝ่ายวิชาการ" ซึ่งเจ้าหน้าที่	○			5
3	เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบจดบันทึกจำนวนแผ่นที่	○			10	จะต้องรวบรวมใบเสร็จแต่ละวันมาขอ		ในห้องฝ่ายวิชาการคนอื่นสามารถทำหน้าที่				
	นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร					อนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย มาเป็นให้นิสิตถ่าย		แทนได้				
4	นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร	○		3		เอกสารแต่ยังไม่ต้องเก็บเงิน โดยจด	3	เจ้าหน้าที่ จดบันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้ถ่าย	○			10
5	นิสิตสำรองจ่ายเงินค่าถ่ายเอกสารไปก่อน	○			10	จำนวนแผ่นที่ถ่ายไว้ก่อน ซึ่งร้านถ่าย		เอกสาร				
6	ร้านถ่ายเอกสารออกใบเสร็จรับเงินให้แก่นิสิต	○			10	เอกสารจะเคลียร์เงินทุกวันศุกร์	4	นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร	○		3	
7	นิสิตนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย	⇨		1		ผลที่ได้รับ	5	ร้านถ่ายเอกสารจดจำนวนแผ่นที่ถ่ายไว้	○			10
8	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการรวบรวมใบเสร็จรับเงิน	○	1			1. เอกสารที่นิสิตจะขอถ่ายเอกสาร	6	ร้านถ่ายเอกสารเคลียร์เงินทุกวันศุกร์โดย	○			30
	แต่ละวัน					สามารถดำเนินการถ่ายเอกสารได้เร็วขึ้น		ออกใบเสร็จรับเงินเพียงใบเดียว				
9	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำใบเสร็จที่รวบรวม	○	1			ในเวลาที่นิสิตต้องการ	7	ร้านถ่ายเอกสารนำใบเสร็จรับเงินมาขอ	○	1		
	ของทั้งวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่า					2. นิสิตไม่ต้องออกค่าถ่ายเอกสารไปก่อน		อนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร				
	ถ่ายเอกสาร					และลดจำนวนใบเสร็จให้เหลือเพียง 1 ใบ						
						ของเดิมอาจมีถึงประมาณ 10 ใบต่อ						
						สัปดาห์ ทำให้ลดขั้นตอนการทำใบขอ						
						อนุมัติจ้างและประหยัดงบประมาณใน						
	รวมเวลา		2	4	50	การจัดซื้อกระดาษ		**รวมเวลา**		1	4	5

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

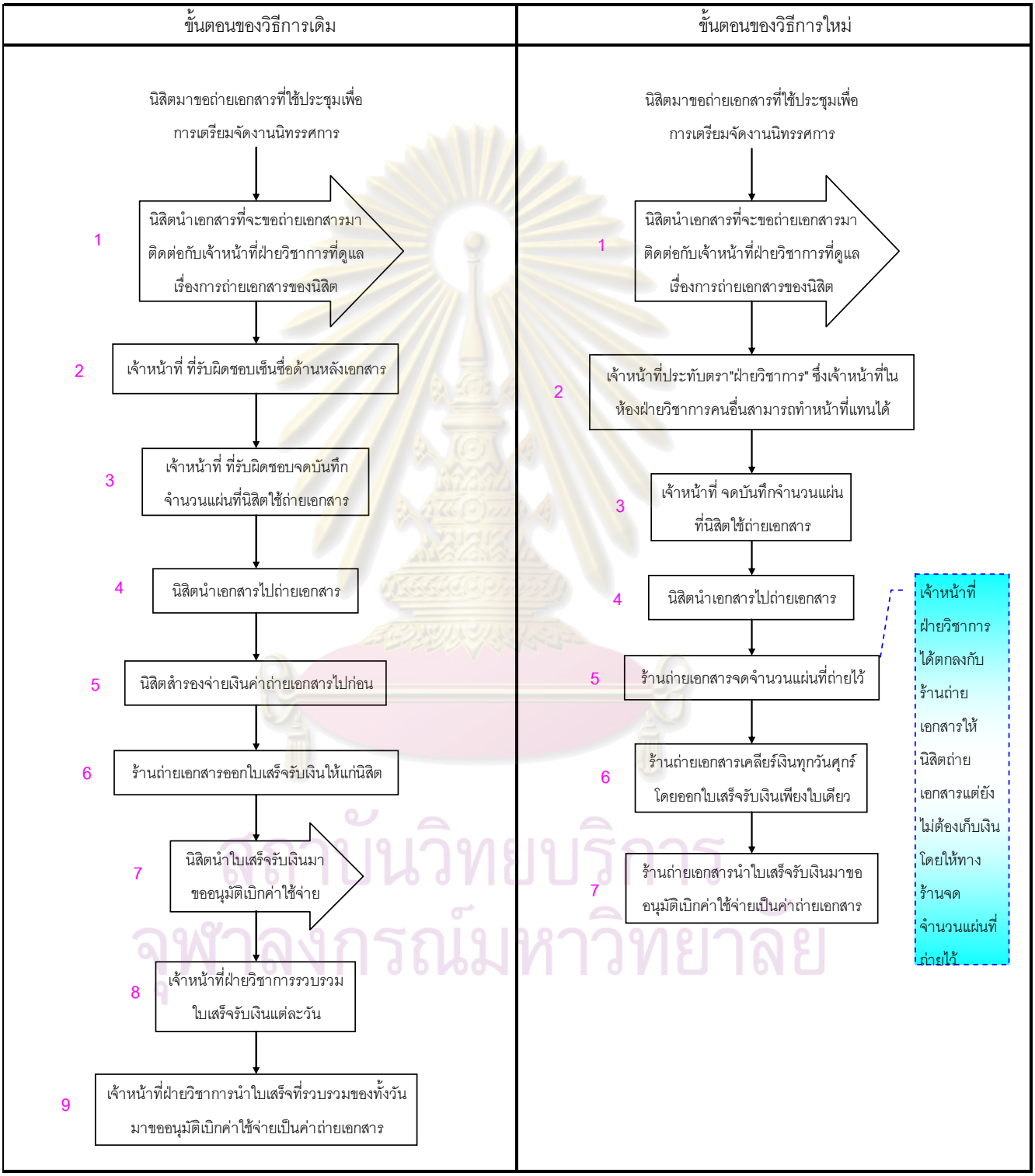
การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)

Flow Chart No. 2

คณะ / หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

กลุ่มงาน บริการวิชาการ

ชื่อกระบวนการ การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ



รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)
เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	2
ชื่อกระบวนการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	น.ส.สมบูรณ์ เอี่ยมลาภะ	จำนวนขั้นตอน	9	7
กลุ่มงาน	บริการวิชาการ	เวลาที่ใช้ (นาที)	3170	1685
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	%เวลาที่ลดลง	46.85	

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	7	3100	6	1675	1	1425	
⇨	การส่ง	2	70	1	10	1	60	
□	การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0	
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		9	3170	7	1685	2	1485	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่าย			10		●			
	เอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่								
	ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการ								
	ถ่ายเอกสารของนิสิต								
2	เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบเซ็นชื่อ			10	●				
	ด้านหลังเอกสาร								
3	เจ้าหน้าที่ ที่รับผิดชอบจด			10	●				
	บันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้								
	ถ่ายเอกสาร								
4	นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร		3		●				
5	นิสิตสำรองจ่ายเงินค่าถ่าย			10	●				
	เอกสารไปก่อน								
6	ร้านถ่ายเอกสารออกใบเสร็จ			10	●				
	รับเงินให้แก่นิสิต								
7	นิสิตนำใบเสร็จรับเงินมาขอ		1			●			
	อนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่าย			10		●			
	เอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่								
	ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการ								
	ถ่ายเอกสารของนิสิต								
2	เจ้าหน้าที่ประทับตรา			5	●				
	"ฝ่ายวิชาการ" ซึ่งเจ้าหน้าที่ใน								
	ห้องฝ่ายวิชาการคนอื่น								
	สามารถทำหน้าที่แทนได้								
3	เจ้าหน้าที่ จดบันทึกจำนวน			10	●				
	แผ่นที่นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร								
4	นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร		3		●				
5	ร้านถ่ายเอกสารจดจำนวน			10	●				
	แผ่นที่ถ่ายไว้								
6	ร้านถ่ายเอกสารเคลียร์เงินทุก			30	●				
	วันศุกร์โดยออกใบเสร็จรับเงิน								
	เพียงใบเดียว								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	2
ชื่อกระบวนการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E
จัดทำโดย	น.ส.สมบูรณ์ เอี่ยมลาภะ	จำนวนขั้นตอน	9	7		C
กลุ่มงาน	บริการวิชาการ	เวลาที่ใช้ (นาที)	3170	1685		R
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	%เวลาที่ลดลง	46.85			S

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	7	3100	6	1675	1	1425	
⇨	การส่ง	2	70	1	10	1	60	
□	การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0	
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		9	3170	7	1685	2	1485	

วิธีการก่อนปรับปรุง

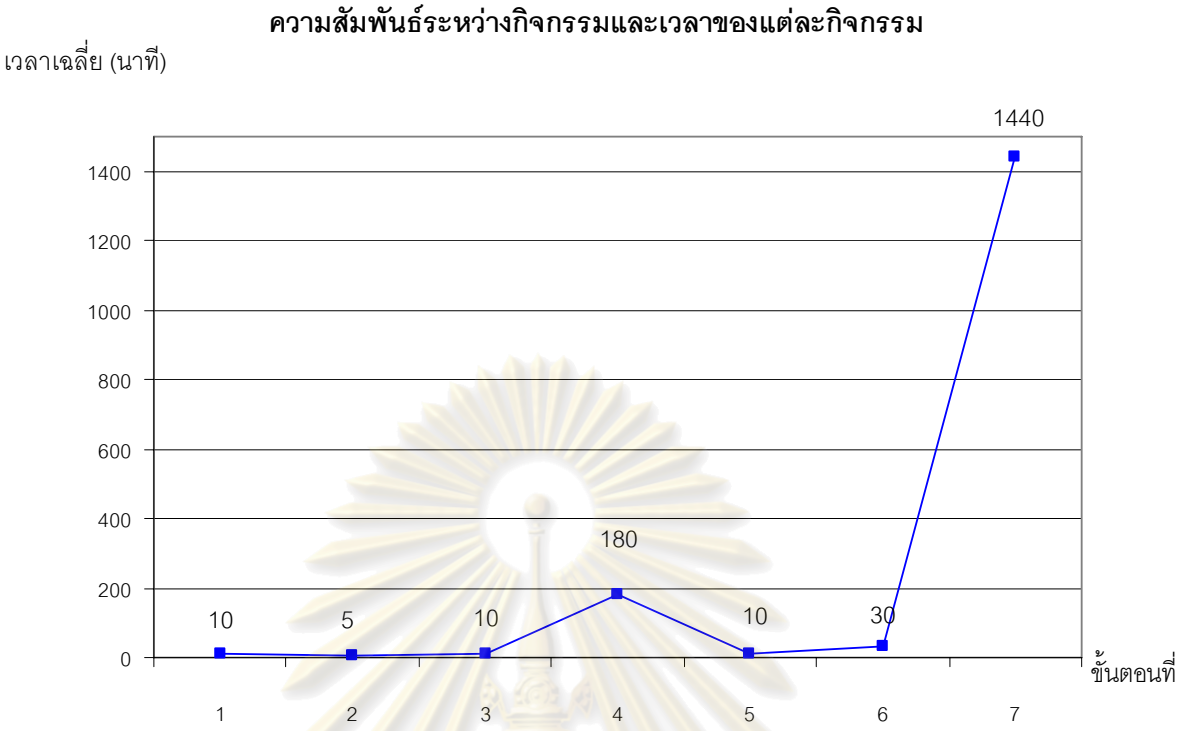
ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
8	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการรวบรวม	1			●				
	ใบเสร็จรับเงินแต่ละวัน								
9	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำ	1			●				
	ใบเสร็จที่รวบรวมของทั้งวัน								
	มาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็น								
	ค่าถ่ายเอกสาร								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
7	ร้านถ่ายเอกสารนำใบเสร็จรับ	1			●				
	เงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย								
	เป็นค่าถ่ายเอกสารถ่าย								
	เอกสาร								

อีกทั้งพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาแต่ละกิจกรรม พบว่าเวลาในขั้นตอนสุดท้าย (ขั้นตอนที่ร้านถ่ายเอกสารนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายในการถ่ายเอกสาร) ยังคงใช้เวลานานและไม่สามารถตัดขั้นตอนนี้ออกได้ ดังแสดงในรูปที่ 4

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของแต่ละกิจกรรม สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

5. **การผลักดันและการติดตั้งสิ่งที่พัฒนา** (Install)

จากการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นได้เป็นวิธีการทำงานแบบใหม่ที่สามารถลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้แล้ว เจ้าหน้าที่บริการวิชาการจึงจัดทำเป็นขั้นตอนการทำงานมาตรฐาน (ตามที่แสดงในผังการไหลของกระบวนการ) ที่เจ้าหน้าที่คนอื่นสามารถเรียนรู้และปฏิบัติได้ตามขั้นตอนการทำงานมาตรฐานนี้

6. **การควบคุมและการติดตามผล** (Control)

เมื่อได้วิธีการทำงานมาตรฐานแล้ว เจ้าหน้าที่ได้วางแผนการควบคุมและติดตามผลด้านรอบระยะเวลาการทำงาน ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในที่นี้คือนิสิต ทั้งนี้ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของนิสิต แต่คาดว่านิสิตผู้รับบริการมีความพึงพอใจ โดยทราบจากคำกล่าว ชมเชย หลังจากจบงานนิทรรศการ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความสัมพันธ์อันดีระหว่างเจ้าหน้าที่และนิสิต รวมถึงความสัมพันธ์ที่ดีของร้านถ่ายเอกสารอีกด้วย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการเปลี่ยน** (Re-arrange)

หมายเหตุ

เจ้าหน้าที่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมคือ อยากให้มีการจัดอบรมในรูปแบบนี้ (ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง) เนื่องจากได้รับประโยชน์อย่างมาก ทั้งที่นำไปใช้ในการทำงานและชีวิตประจำวัน ซึ่งควรให้มีการติดตามผลการนำไปประยุกต์ใช้ทุกระยะ เพื่อให้ผู้รับการอบรมตื่นตัวตลอดเวลา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การสนับสนุนของผู้บริหารในการพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เช่น มีการประชุมเพื่อแต่งตั้งผู้รับผิดชอบของแต่ละโครงงาน
2. การสนับสนุนของผู้บริหารให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ
3. การบริหารงานที่คล่องตัว และการติดต่อประสานงานภายในองค์กรที่ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
4. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกิดจากความมุ่งมั่นของผู้บริหารและบุคลากร
5. คณบดีกำหนดให้มีการจัดวางระบบการบริหารและการจัดการที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนระบบและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ในการบริหารและการจัดการมาใช้ มีโครงสร้างและระบบที่สนับสนุนภารกิจหลักซึ่งได้แก่การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

1. เอกสารที่นิสิตจะขอถ่ายเอกสารสามารถดำเนินการถ่ายเอกสารได้เร็วขึ้นในเวลาที่นิสิตต้องการ
2. นิสิตไม่ต้องออกค่าถ่ายเอกสารไปก่อนและลดจำนวนใบเสร็จให้เหลือเพียง 1 ใบของเดิมอาจมีถึงประมาณ 10 ใบต่อสัปดาห์ ทำให้ลดขั้นตอนการทำใบขออนุมัติจ้างและประหยัดงบประมาณในการจัดซื้อกระดาษ

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ไม่มีการลงทุนเพิ่มทรัพยากรในการทำกิจกรรมนี้ แต่มีการลดการใช้ทรัพยากร โดยการลดปริมาณเอกสารที่ใช้ ได้แก่ ใบแจ้งหนี้ ใบเสร็จรับเงิน รวมทั้งสมุดบันทึกที่ร้านถ่ายเอกสารใช้ลงบันทึกจำนวนแผ่นที่ถ่ายเอกสารแต่ละครั้ง

ก่อนปรับวิธีการทำงาน มีการประชุมและขอคำปรึกษาจากผู้บริหาร หลังจากที่ผู้บริหารอนุมัติแล้ว จึงแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ จุดที่สำคัญคือ การตกลงกับร้านถ่ายเอกสารเพื่อให้ยอมรับในเงื่อนไขที่ร้านถ่ายเอกสารจะไม่ได้เงินสดทันทีหลังจากถ่ายเอกสารให้นิสิต แต่ทั้งนี้ร้านถ่ายเอกสารยอมรับการดำเนินงานดังกล่าว เนื่องจากได้รับงานถ่ายเอกสารในปริมาณมากและสม่ำเสมอ รวมทั้งได้รับเงินในเวลาที่แน่นอนคือ ทุกวันศุกร์และจำนวนเงินถูกต้อง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ (Contact)

ชื่อ (Name) :	คุณสมบูรณ์ เอี่ยมลาภะ
ตำแหน่ง (Position) :	นักวิชาการศึกษา 5
เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone):	(66) 2-218-5776
เบอร์แฟกซ์ (Fax):	(66) 2-2185652
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) :	-
เว็บไซต์ (Contributor Website) :	http://www.acc.chula.ac.th

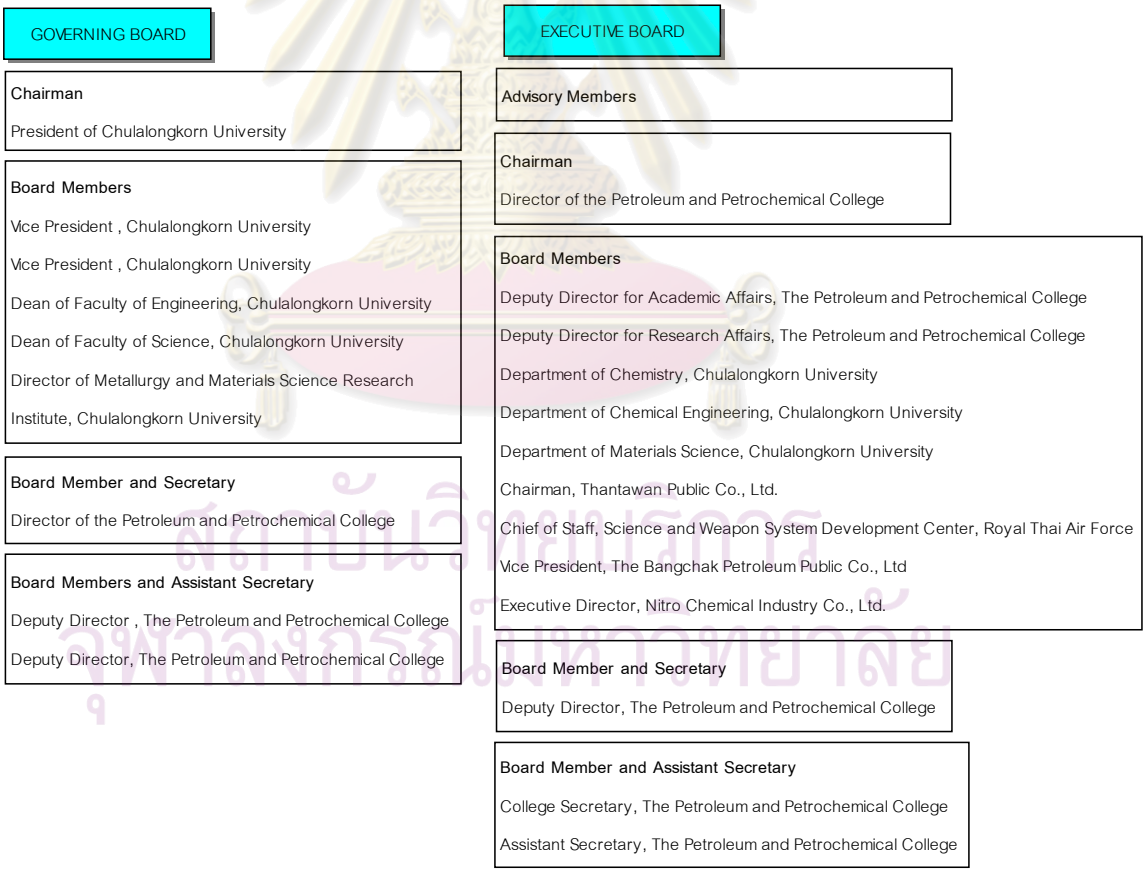
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการขอใช้รถ
กรณีศึกษา : กลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

จากการสำรวจพบก๊าซธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ในอ่าวไทย จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในอุตสาหกรรมสาขาปิโตรเคมีและสาขาที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นดังกล่าว จึงได้ก่อตั้งวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีในปี ค.ศ.1988 เพื่อผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาปิโตรเลียมและปิโตรเคมีรวมทั้งวิทยาศาสตร์พอลิเมอร์ รวมทั้งวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีได้สร้างความสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับนานาชาติในการพัฒนาการเรียนการสอนด้านปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ได้แก่ Case Western Reserve University, The University of Michigan, The University of Oklahoma ประเทศสหรัฐอเมริกา และ The Institute Francais du Phrole ประเทศฝรั่งเศส

โครงสร้างการบริหาร



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

พันธกิจ

"Towards an internationally-recognized graduate institute that excels in producing high-quality graduates, while maintaining centers of excellence in the fields of petroleum technology, petrochemical technology, polymer science, and techno-economics."

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการขอใช้รถ

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการขอใช้รถ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานบุคคล ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ทางส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 7 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 11 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่ทางหน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าวิทยาลัยฯจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 6 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 11 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.545 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	การเงินและบัญชี	การกรอกแบบฟอร์มเอกสาร	75.00
2	บริการงานวิจัย	การขอทุนวิจัยงบประมาณแผ่นดิน	49.97
3	พัสดุ	ขั้นตอนการเบิกพัสดุ	57.14
4	บุคคล	ขั้นตอนการขอใช้รถ	48.94
5	บุคคล	ขั้นตอนการลา	75.18

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการขอใช้รถ ที่หน่วยกิจกรรมนักศึกษา วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 8 ขั้นตอน เป็น 6 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 6 ชั่วโมง 18 นาที เป็น 3 ชั่วโมง 13 นาที คิดเป็น 48.94%

หมวดงาน (Topic) : อาคารสถานที่ / สภาพแวดล้อม / ความปลอดภัย / ทรัพย์สิน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

เนื่องด้วยกลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องการจองขอใช้รถของหน่วยงานต่างๆ ที่ผ่านมาเกิดปัญหาความผิดพลาดในการขอใช้รถ เช่น พนักงานขับรถไม่มาดูตารางการขอใช้รถจึงไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่วางแผนไว้ หรือบางหน่วยงานทำการจองขอใช้รถในระยะเวลาต่อเนื่อง ซึ่งระยะนั้นไม่สามารถให้บริการหน่วยงานอื่นที่ต้องการขอใช้รถได้ รวมทั้งหน่วยงานอื่นๆไม่ทราบสถานะการจองขอใช้รถอีกด้วย ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวข้างต้นเจ้าหน้าที่จึงเริ่มสำรวจขั้นตอนวิธีการทำงานที่เป็นอยู่ เพื่อที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและปรับปรุงวิธีการทำงาน โดยคำนึงถึง การลดรอบระยะเวลาทำงาน การพัฒนาความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงานร่วมด้วย

ในการสำรวจวิธีการทำงานของขั้นตอนการขอใช้รถ ได้ขั้นตอนการทำงานดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม

1) หน่วยงานที่ต้องการใช้รถกรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ
2) หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบตารางจองรถ
3) กรณีมีรถว่างหน่วยสารบรรณ เสนอผ่านหัวหน้างานบริหารและธุรการ แต่กรณีไม่มีรถว่างหน่วยสารบรรณ แจ้งกลับไปยังหน่วยงานที่ขอใช้รถ
4) หัวหน้างานบริหารและธุรการพิจารณา กรณีอนุมัติดำเนินการต่อ แต่กรณีไม่อนุมัติให้ผู้ขอใช้รถกรอกแบบฟอร์มอีกครั้ง
5) เจ้าหน้าที่บันทึกในตารางการใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ทราบเพื่อนัดหมาย
6) เสนอผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ
7) เสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารอนุมัติ
8) ผู้อำนวยการอนุมัติ

จากนั้นเก็บข้อมูลเวลาการทำงานเบื้องต้นของแต่ละขั้นตอน พบว่าเวลาส่วนใหญ่ของกระบวนงานสูญเสียไปกับการเสนอผู้บริหารในระดับต่างๆเพื่ออนุมัติ ดังนั้นพิจารณาแต่ละขั้นของการอนุมัติเป็นพิเศษ แล้วใช้เทคนิค ECRS ในการวิเคราะห์ ได้แก่

การกำจัด (Eliminate) หมายถึง การกำจัดเอกสารที่ไม่จำเป็นออกไป ซึ่งเมื่อพิจารณาเอกสารต่างๆแล้วพบว่าเอกสารบางอย่างอาจไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีก็เป็นได้ เราสามารถกำจัดออกไปได้

การรวมกัน (Combine) หมายถึง การรวมเอาเอกสารจากหลายๆแผ่นมาไว้ในแผ่นเดียวกันได้ ซึ่งจะทำให้สะดวกสำหรับการวิเคราะห์และลดปริมาณเอกสารที่ต้องจัดเก็บลง

การจัดใหม่ (Rearrange) บางครั้งเอกสารที่ใช้อยู่อาจมีความซ้ำซ้อนกัน จึงควรมีการจัดเรียงเอกสารใหม่ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและความยุ่งยากในงานเอกสารบางรายการลงไป

การทำให้ง่าย (Simplify) หมายถึง การจัดรูปแบบของเอกสารให้เข้าใจง่ายและสะดวกเหมาะสมกับการใช้งาน

ในที่นี้ใช้เทคนิคการกำจัด โดยกำจัดขั้นตอนที่เสนอผ่านเลขานุการวิทยาลัย และรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารอนุมัติออก และใช้เทคนิคการทำให้ง่ายโดยให้หัวหน้างานบริหารและธุรการสามารถอนุมัติได้เลย

นอกจากนี้ยังใช้การควบคุมด้วยการมองเห็น (Visual Control) มาช่วยลดปัญหาในการทำงานอีกด้วย ทั้งนี้การควบคุมด้วยการมองเห็นเป็นการใช้เทคนิคที่ช่วยในเรื่องของความสะดวกซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการทำ

กิจกรรม 5 ส เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถตัดสินใจได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งในชีวิตประจำวันพบว่า สิ่งต่างๆ มากมายที่ใช้เทคนิคการควบคุมด้วยการมองเห็น เช่น ป้ายจราจรบนท้องถนน ป้ายชื่อร้านค้า ป้ายบอกทางต่างๆ เป็นต้น การทำข้อมูลสารสนเทศให้ปรากฏออกมาอย่างชัดเจน เป็นวัตถุประสงค์หนึ่งของการทำการควบคุมด้วยการมองเห็น เพื่อให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกหน่วยงานสามารถรับทราบข่าวสารในเรื่องเดียวกันได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมด้วยการมองเห็นแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

Visual Display หมายถึง การแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัด เช่น การมีบอร์ดเพื่อติดประกาศข่าวสารต่างๆ การแสดงวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน การแสดงขั้นตอนการทำงาน การแสดงผลการปฏิบัติงานในรูปของกราฟหรือตารางให้มาปรากฏบนบอร์ด

Visual Mark หมายถึงการทำสัญลักษณ์บางอย่างเพื่อให้สะดุดตา และมองเห็นเด่นชัดยิ่งขึ้น เช่น ในเอกสารควรมีสีหรือกระดาษสี หรือทำเป็นจุดเพื่อแสดงความสำคัญและความเด่นชัด เพื่อจะทำให้ขั้นตอนการทำงานเร็วขึ้นไปอีก

Visual Control หมายถึง การสร้างสัญลักษณ์เพื่อให้เห็นเด่นชัด เข้าใจง่ายและมีวัตถุประสงค์หลัก คือให้คนทำตามหรือมองแล้วถูกควบคุม เช่น ไฟจราจร

ในที่นี้ใช้เทคนิคการควบคุมด้วยการมองเห็นประเภท Visual Display โดยจัดให้มีบอร์ดเพื่อแสดงสถานะการจองขอใช้รถ และแสดงให้พนักงานขับรถรับทราบหน้าที่ วันและเวลาที่ตนเองต้องรับผิดชอบอีกด้วย รวมทั้ง Visual Control โดยใช้การสร้างสัญลักษณ์และใช้สีเพื่อแสดงสถานะของงานตามช่วงเวลาให้เห็นชัดเจน

ก่อนที่จะปรับวิธีการทำงานมีการแจ้งให้รองผู้อำนวยการวิทยาลัยฯ รับทราบและทำการตกลงในเรื่องการขออนุมัติรับทราบการขอใช้รถยนต์ ดังนั้นจึงได้เป็นวิธีการทำงานที่เป็นมาตรฐานดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

1) หน่วยงานที่ต้องการใช้รถกรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ
2) หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบตารางจองรถ
3) กรณีมีรถว่างหน่วยสารบรรณ เสนอผ่านหัวหน้างานบริหารและธุรการ แต่กรณีไม่มีรถว่างหน่วยสารบรรณ แจ้งกลับไปยังหน่วยงานที่ขอใช้รถ
4) หัวหน้างานบริหารและธุรการพิจารณา กรณีอนุมัติดำเนินการต่อ แต่กรณีไม่อนุมัติให้ผู้ขอใช้รถกรอกแบบฟอร์มอีกครั้ง
5) เจ้าหน้าที่ลงตารางการใช้รถในบอร์ดและแจ้งคนขับรถให้ทราบเพื่อนัดหมาย
6) เสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารอนุมัติ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี **กลุ่มงาน** บุคคล **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** ขั้นตอนการขอใช้รถ

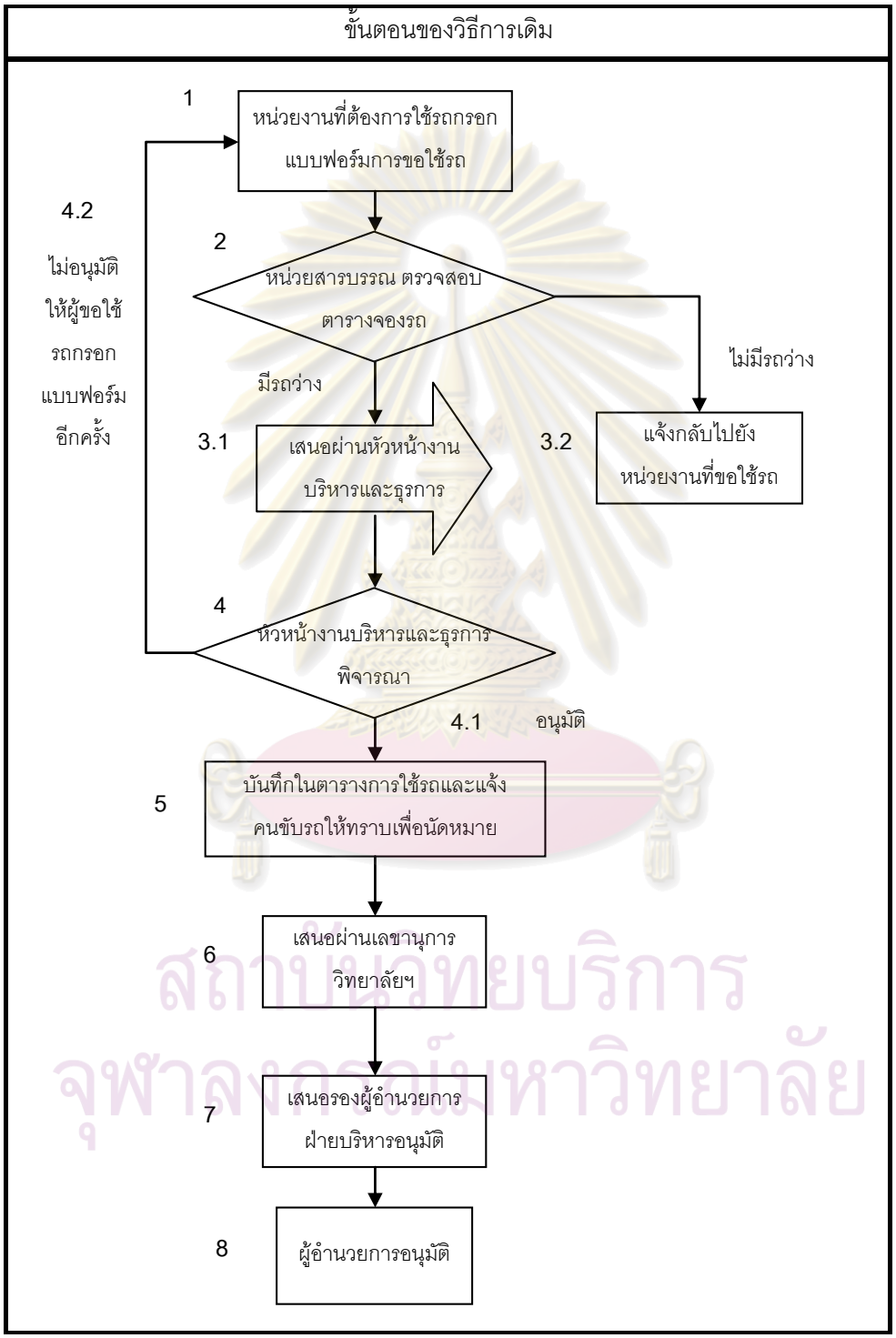
เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ	◯			1	หน่วยสารบรรณตรวจสอบกรณีรถว่าง	1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ	◯			1
	กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ					เสนอหัวหน้างานบริหารและธุรการ		กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ				
2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ	☐			1	อนุมัติพร้อมลงตารางการใช้รถและ	2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ	☐			1
	ตารางจองรถ จากตารางจองรถยนต์					แจ้งคนขับรถทราบ กรณีรถไม่ว่าง		ตารางจองรถ จากตารางจองรถยนต์				
3	กรณีไม่มีรถว่าง แจ้งกลับไปยังผู้ขอใช้รถ	◯			2	แจ้งผู้ขอใช้รถให้รับทราบ	3	กรณีไม่มีรถว่าง แจ้งกลับไปยังผู้ขอใช้รถ	◯			2
	ให้ทราบ							ให้ทราบ				
4	หัวหน้างานบริหารและธุรการ	☐			4	**E-Eliminate (ตัด)**	4	หัวหน้างานบริหารและธุรการ	☐			4
	พิจารณา					ตัดขั้นตอนที่เสนอผ่านเลขานุการ		พิจารณา				
5	หน่วยสารบรรณลงตารางการ	◯			5	วิทยาลัยฯและผู้อำนวยการอนุมัติออก	5	หน่วยสารบรรณลงตารางการ	◯			5
	ใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ทราบ							ใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ทราบ				
	เพื่อนัดหมาย					**S-Simplify (ทำให้ง่าย)**		เพื่อนัดหมาย				
6	เสนอผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ	◯			5	ทำให้ง่ายโดยให้หัวหน้างานบริหาร	6	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย	◯		3	
7	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย	◯		3		และธุรการสามารถอนุมัติได้เลย		บริหารอนุมัติ				
	บริหารอนุมัติ											
8	ผู้อำนวยการอนุมัติ	◯		3								
	รวมเวลา		0	6	18			**รวมเวลา**		0	3	13

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทำการวิเคราะห์ด้วยผังการไหลของกระบวนการ (Flow Chart) และวิเคราะห์ด้วยผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) ดังรูปที่ 2 และรูปที่ 3 เพื่อทำการเปรียบเทียบวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

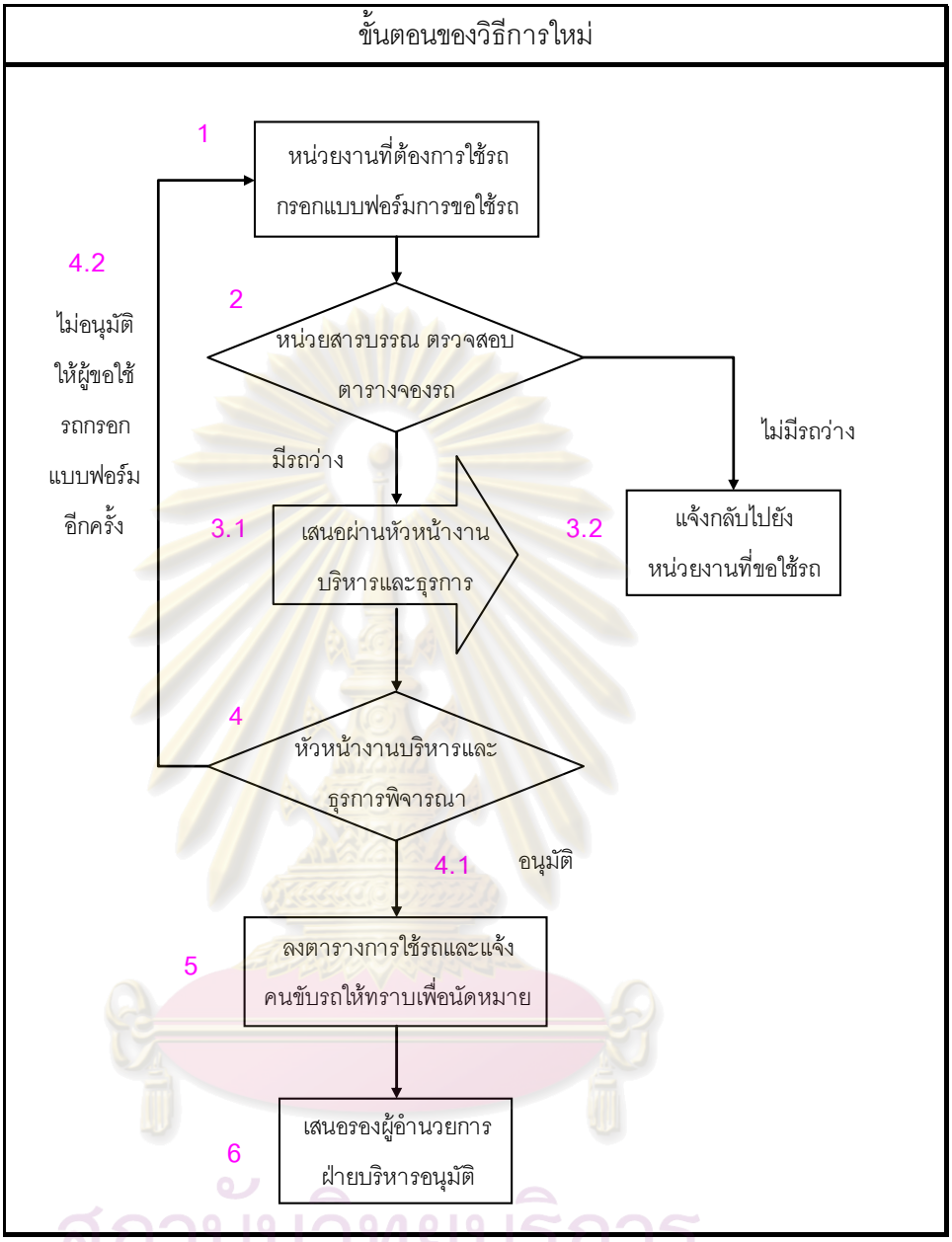
การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการตัด** (Eliminate) และ**การทำให้ง่าย** (Simplify)

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	3
ชื่อกระบวนการ	ขั้นตอนการขอใช้รถ	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	คุณฐิติพร ชูศิลป์ทอง	จำนวนขั้นตอน	8	6
กลุ่มงาน	บุคคล	เวลาที่ใช้ (นาที)	378	193
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	%เวลาที่ลดลง	48.94	

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	6	373	4	188	2	185	
⇨	การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□	การตรวจสอบ	2	5	2	5	0	0	
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		8	378	6	193	2	185	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ			1	●				
	กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ								
2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ			1			●		
	ตารางจองรถ จากตารางจอง								
	รถยนต์								
3	กรณีไม่มีรถว่าง แจ้งกลับไป			2	●				
	ยังผู้ขอใช้รถให้ทราบ								
4	หัวหน้างานบริหารและ			4			●		
	ธุรการพิจารณา								
5	หน่วยสารบรรณบันทึกในตาราง			5	●				
	การใช้รถและแจ้งคนขับรถให้								
	ทราบเพื่อนัดหมาย								
6	เสนอผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ			5	●				
7	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย		3		●				
	บริหารอนุมัติ								
8	ผู้อำนวยการอนุมัติ		3		●				

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ			1	●				
	กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ								
2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ			1			●		
	ตารางจองรถ จากตารางจอง								
	รถยนต์								
3	กรณีไม่มีรถว่าง แจ้งกลับไป			2	●				
	ยังผู้ขอใช้รถให้ทราบ								
4	หัวหน้างานบริหารและธุรการ			4			●		
	พิจารณา								
5	หน่วยสารบรรณลงตารางการ			5	●				
	ใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ทราบ								
	เพื่อนัดหมาย								
6	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย		3		●				
	บริหารอนุมัติ								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

บุคลากรใช้หลัก Visualization กล่าวคือ ทุกอย่างต้องมองเห็น โดยการใช้ White board เป็นอุปกรณ์ เช่น ในตารางการใช้รถภายในวิทยาลัยฯ เจ้าหน้าที่ทำการแจ้งสถานะของรถแต่ละคัน พนักงานขับรถแต่ละคน ทั้งนี้ต้องมีการเปลี่ยนแปลง แก้ไขข้อมูลทุกวัน โดยให้เป็นข้อมูลทันสมัย

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการขอใช้รถ วิทยาลัยฯ มีแนวทางปฏิบัติและผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี โดยสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงาน จาก 8 ขั้นตอน เป็น 6 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 6 ชั่วโมง 18 นาที เป็น 3 ชั่วโมง 13 นาที คิดเป็น 48.94% ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งผู้บริหารเห็นชอบให้หัวหน้างานพิจารณาอนุญาตการใช้รถได้ในกรณีเร่งด่วน

นอกจากนี้มีการประเมินการทำงานของวิทยาลัยฯ โดยภาพรวม (ที่หน่วยงานต่างๆจะทำการประเมินหน่วยงานอื่นๆที่เกี่ยวข้องในวิทยาลัยฯ โดยใส่ในกล่องรับความคิดเห็น เพื่อเข้าที่ประชุม และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนาระบบงานของวิทยาลัยฯต่อไป)

ทั้งนี้การลดขั้นตอนการทำงานเป็นการทำงานที่ได้ผลงานรวดเร็ว แต่บางครั้งมีอุปสรรคจากผู้ใช้รถ และพนักงานขับรถที่ไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

- วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีมีพนักงานขับรถ 2 คน เป็นพนักงานประจำ
- มีการใช้ไวท์บอร์ด เพื่อเป็นจุดแจ้งข้อมูลข่าวสาร รวมถึงการแจ้งตารางการจองใช้รถยนต์

หมายเหตุ

- โดยปกติผู้ขอใช้รถจะต้องเขียนแบบฟอร์มขอใช้รถก่อน ประมาณ 1-2 วัน แต่ในกรณีที่มีการขอใช้รถจำนวนมาก เช่น ช่วงการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ต้องวางแผนการใช้รถล่วงหน้า 2 เดือน
- สำหรับตารางการใช้รถ เจ้าหน้าที่ได้จัดทำข้อมูลไว้ในบอร์ด เพื่อให้พนักงานขับรถ และผู้ขอใช้รถสามารถดูได้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณฐิติพร ชูศิลป์ทอง 089-8840544

***ตำแหน่ง** (Position) :* เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-218-4109

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-215-4459

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* karanee.s@chula.ac.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.ppc.chula.ac.th

ภาคผนวก

ตัวอย่างตารางการขอใช้รถของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีที่แสดงในบอร์ด

วัน /เดือน / ปี	ผู้ขอใช้รถ	สถานที่	เวลา		หมายเหตุ
			เช้า	บ่าย	

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนครุภัณฑ์
กรณีศึกษา : กลุ่มงานครุภัณฑ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งที่ผลิตบุคลากรเพื่อสนองความต้องการของธุรกิจของประเทศซึ่งมีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้ามากขึ้น เริ่มเปิดแผนกวิชาการบัญชีและแผนกวิชาพาณิชยศาสตร์ สังกัดคณะอักษรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ เมื่อ พ.ศ. 2481 จากนั้นได้พิจารณาจัดหลักสูตรให้มีลักษณะอิสระแตกต่างจากหลักสูตร ของคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ต่อมาจึงได้รับการสถาปนาเป็นคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2486 และศาสตราจารย์อุปการคุณ พระยาไชยยศสมบัติ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณบดีคนแรกของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปัจจุบันนี้คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ประกอบด้วย 5 ภาควิชา ได้แก่

ภาควิชาการบัญชี ผลิตบัณฑิตทั้งในระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีบทบาทในการให้ความรู้แก่ธุรกิจในประเทศไทยเกี่ยวกับการออกรายงานทางการเงิน การจัดการบัญชี และการตรวจสอบ

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ มีหน้าที่ให้การศึกษาและการวิจัยทางด้านการจัดการ โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้บัณฑิตของภาควิชามีความรู้กว้างไกลในทุกด้านของการจัดการ

ภาควิชาสถิติ มีบทบาทในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ที่ก้าวหน้าทางด้านกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ เพื่อให้ได้บัณฑิต นักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญด้านประกัน และนักเทคโนโลยีสารสนเทศรุ่นใหม่

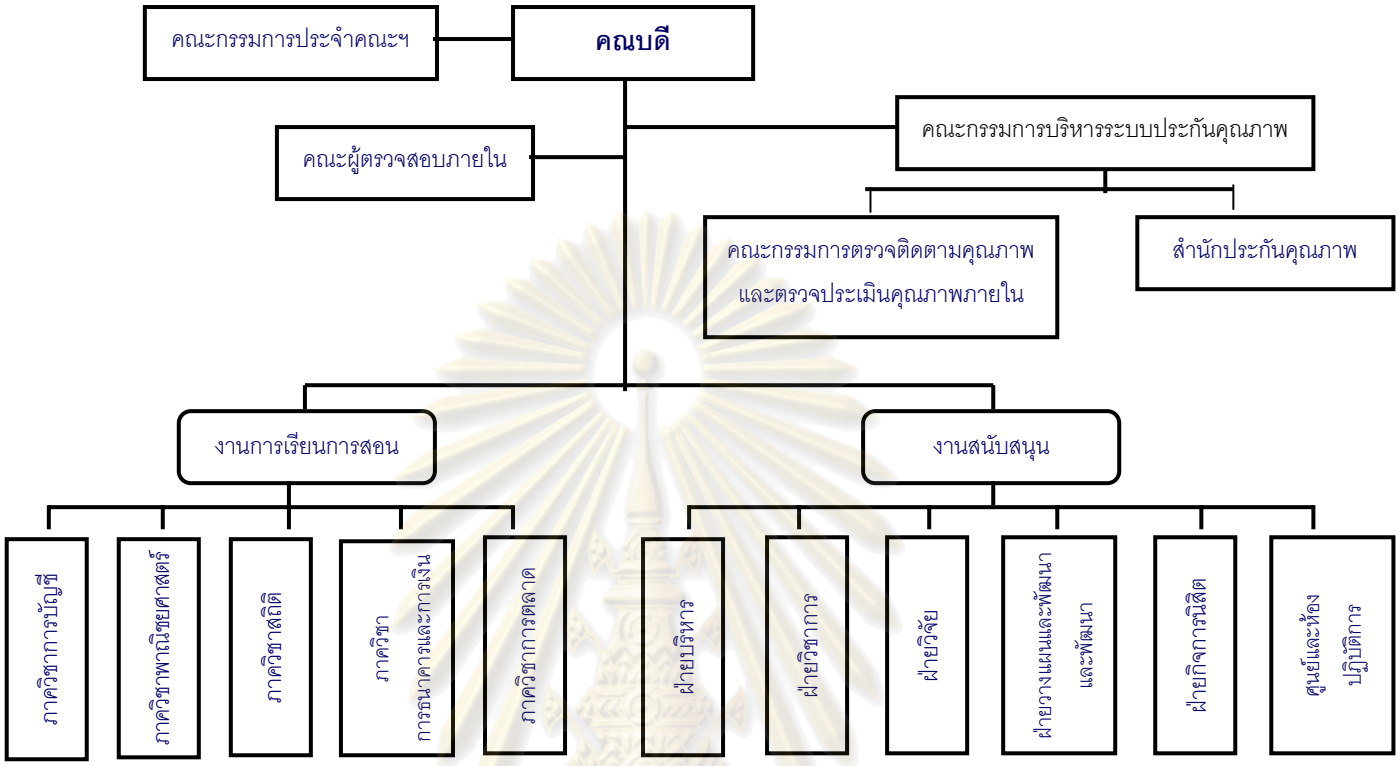
ภาควิชาการธนาคารและการเงิน ได้ทุ่มเทในการจัดหาเครื่องมือทางการเงินที่ทันสมัย และผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของตลาดการเงินของโลก นิสิตจะต้องเรียนรู้ทั้งเทคโนโลยีและหลักการทางด้านการเงินที่จะช่วยให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านการธนาคาร และสภาพแวดล้อมทางการเงินของโลก

ภาควิชาการตลาด มีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความผันผวนของธุรกิจในปัจจุบัน โดยเน้นการผสมผสานหลักการทางด้านการตลาด การฝึกปฏิบัติ และประสบการณ์จากธุรกิจจริง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีการจัดโครงสร้างการบริหารดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปณิธาน

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีปณิธานในการเป็นสถาบันการศึกษาทางการบริหารธุรกิจชั้นนำอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

วัตถุประสงค์ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
2. สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับและเป็นผู้ชี้นำทางธุรกิจ
3. จัดให้มีบริการทางวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
4. ส่งเสริม และทำนุ บำรุงสืบสานวัฒนธรรมอันดีงาม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภารกิจหลัก

ภารกิจหลัก ได้แก่การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีใช้ระบบ CU-QA 84.1 เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี โดยเน้นให้มีกลไกในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพในแต่ละองค์ประกอบของระบบ มีข้อมูลเพื่อการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนครุภัณฑ์

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานครุภัณฑ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนครุภัณฑ์ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานครุภัณฑ์ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานครุภัณฑ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในสำนัก/ส่วน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. คุณภาพของงานบริการ (Quality) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy), จำนวนงานที่ผิดพลาด (Reject) และความสม่ำเสมอ (Consistency) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) คุณภาพของงานบริการ (Quality) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 6 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 9 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม/คน เท่ากับ 0.692 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	ครุภัณฑ์	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์	36.67
2	การเงิน	ลดปริมาณการทำเช็คนิสิตช่วยงาน	52.90
3	งานเจ้าหน้าที่	การลดขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	21.86
4	งานบุคคล	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	99.29
5	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	83.24
6	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล	99.72
7	งานอาคารสถานที่	การบริหารรถยนต์	99.31
8	งานอาคารสถานที่	การแจ้งซ่อมแซมอาคารสถานที่	80.00
9	งานพัสดุ	การลงบัญชีรับ/จ่ายวัสดุ	48.66

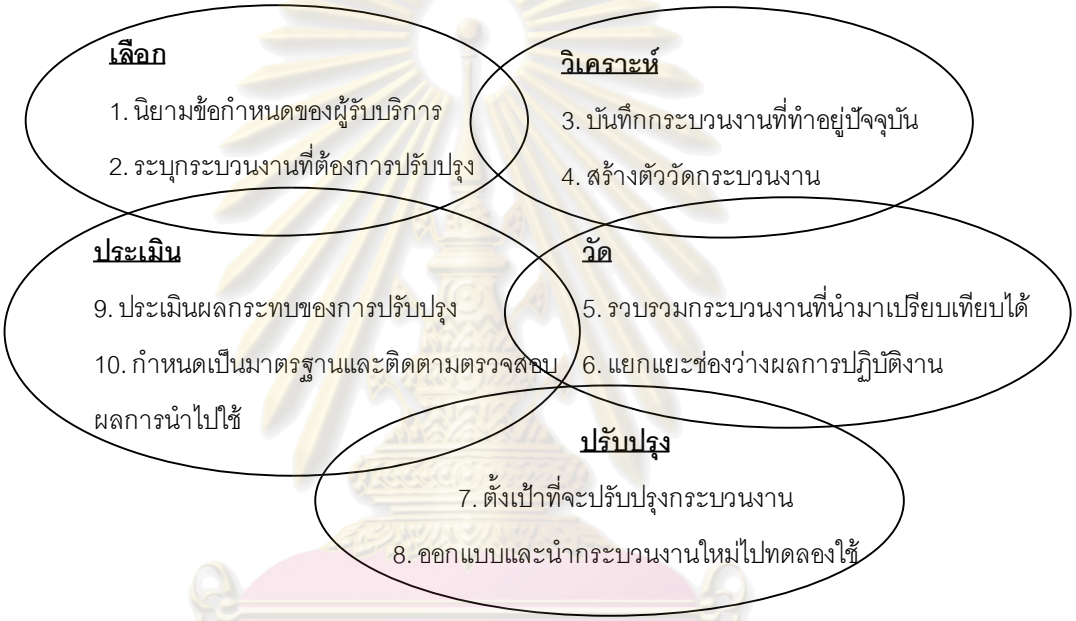
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์ ที่กลุ่มงานครุภัณฑ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก12 ขั้นตอน เป็น 7 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 ชั่วโมง 45 นาที คิดเป็น 36.67%

หมวดงาน (Topic) : อาคารสถานที่ / สภาพแวดล้อม / ความปลอดภัย / ทรัพย์สิน

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

การปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง สามารถทำให้หน่วยงานรักษามาตรฐานและยกระดับคุณภาพการบริการให้ขยับสูงขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่หน่วยงานเหล่านี้ประสบความสำเร็จ ก็คือ การเอาการปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่องไปใช้ จนการปรับปรุงเป็นส่วนหนึ่งที่ฝังอยู่ในวิถีการทำงานของเจ้าหน้าที่ เป็นวัฒนธรรมประจำหน่วยงาน การที่จะทำให้การปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่องกลายเป็นวิถีของหน่วยงานนั้น จำเป็นที่จะต้องนำเอาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไปใช้อย่างเป็นระบบตามขั้นตอนที่กำหนดขึ้น ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ เลือก วิเคราะห์ ประเมิน วัด และปรับปรุง ขั้นตอนแต่ละขั้นตอนยังแยกย่อยไปอีก ตาม CPI Model (Continuous Process Improvement Model)



รูปที่ 2 แสดงโมเดลการปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนทั้ง 5 ในโมเดลการปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่องนี้ เปรียบเสมือนเฟือง 5 ตัว จะหมุนสอดประสานสัมพันธ์กันไปตลอดเวลา เมื่อนำไปปฏิบัติจริง อาจพบว่าบางขั้นตอนซ้ำกัน บางขั้นตอนอาจใช้เวลามากกว่าขั้นตอนอื่น บางครั้งกลับมาที่ขั้นตอนก่อนหน้าอีกครั้งหนึ่ง เมื่อใช้ไประยะหนึ่งขั้นตอนเหล่านี้จะผสมผสานเป็นหนึ่งเดียว และกลายเป็นวิถีการทำงานในที่สุด

การเลือกกระบวนงาน

การเลือกว่าจะปรับปรุงกระบวนงานใดก่อนหรือหลังจะช่วยให้หน่วยงานสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และเวลาได้คุ้มค่า ทั้งนี้เนื่องจากในภาวะที่มีข้อจำกัดในเรื่องทรัพยากรและเวลา เรื่องใดที่สามารถรอได้ เรื่องใดที่หากไม่ดำเนินการจะมีผลเสียหาย ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือก ได้แก่ อำนาจในการปรับปรุงเป็นของใคร เวลาที่ต้องใช้ในการปรับปรุง งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรที่ต้องใช้ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ

เนื่องจากกลุ่มงานครุภัณฑ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มีหน้าที่ในการจัดหาและควบคุมครุภัณฑ์ทั้งหมดที่ใช้ภายในคณะฯ สำหรับกิจกรรมการรับคืนครุภัณฑ์ต่างๆเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ประกอบกับการรับคืนครุภัณฑ์เป็นกิจกรรมก่อนหน้ากิจกรรมการควบคุมครุภัณฑ์ ที่จะต้องมีการวางแผนทั้งด้านพื้นที่ในการจัดเก็บครุภัณฑ์ ด้านเอกสารต่างๆในการควบคุม และด้านพนักงานที่รับผิดชอบขนย้ายครุภัณฑ์ ดังนั้นกระบวนงานที่เหมาะจะเลือกปรับปรุง คือการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนครุภัณฑ์ อีกทั้งกระบวนงานนี้ยังไม่ต้องลงทุนในด้านงบประมาณเพิ่มเติม เพียงแต่จัดการและปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน นับว่าเป็นกระบวนงานที่มีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จในการปรับปรุง

การวิเคราะห์กระบวนงาน

เจ้าหน้าที่บันทึกกระบวนงานที่ทำอยู่ในปัจจุบัน โดยเขียนขั้นตอนสำคัญในกระบวนงานและชี้ความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนต่างๆ จากนั้นพิจารณาให้ชัดเจนงานใดที่ปรากฏในกระบวนงานเป็นงานที่ไม่มีมูลค่าเพิ่ม หากสามารถระบุได้ชัดเจนจะช่วยให้การปรับปรุงกระบวนงานง่ายขึ้น เนื่องจากงานที่ไม่มีมูลค่ามักจะเป็นงานที่อยู่ในลำดับท้าย และสามารถปรับปรุงหรือตัดทอนได้ เมื่อได้รายการกระบวนงานแล้วก็กำหนดตัววัดกระบวนงานนั้น โดยคำนึงถึงเกณฑ์ 3 ประการ คือ ตัววัดต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนา สามารถวัดได้หรือนับได้ และสังเกตเห็นได้ ดังนั้นในกิจกรรมนี้จึงกำหนดตัววัดเป็นรอบระยะเวลาทำงานและเปอร์เซ็นต์ระยะเวลาทำงานที่สามารถปรับลดได้ โดยขั้นตอนในการคืนครุภัณฑ์ที่เป็นอยู่มี 12 ขั้นตอนดังนี้

1) หน่วยงานทำบันทึกขอคืนครุภัณฑ์
2) หน่วยงานส่งบันทึกขอคืนครุภัณฑ์ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร
3) รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ
4) รองคณบดีฝ่ายบริหารเสนอหัวหน้างานคลังและพัสดุ
5) หัวหน้างานคลังและพัสดุลงนาม
6) หัวหน้างานคลังและพัสดุเสนองานครุภัณฑ์
7) งานครุภัณฑ์ลงรับเอกสารในทะเบียนรับ-ส่งหนังสือ
8) ถ่ายเอกสารให้หน่วยงานอาคารและสถานที่ 1 ชุด
9) หน่วยงานอาคารและสถานที่ประสานงานกับงานครุภัณฑ์เพื่อแจ้งวัน เวลา ในการเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์
10) งานครุภัณฑ์ประสานงานกับหน่วยงานเพื่อแจ้งวันเวลาที่จะเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์
11) เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บครุภัณฑ์
12) งานครุภัณฑ์ปรับทะเบียนครุภัณฑ์

การวัดผล

เมื่อวิเคราะห์กระบวนงานต่างๆเรียบร้อยแล้วว่า ประกอบด้วยขั้นตอนการทำงานที่สำคัญอะไรบ้าง งานเริ่มต้นที่จุดใด ส่งต่อไปที่จุดใด แยกไปที่จุดใด ไปสมทบกันที่จุดใด จนกระทั่งได้ผลลัพธ์ การวัดผลจึงเป็นขั้นตอนที่ทำให้ทราบว่า ณ สภาพปัจจุบันผลลัพธ์ในรูปการบริการอยู่ในระดับใด ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวัดผลเริ่มด้วยการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานพื้นฐาน ซึ่งควรเน้นเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดสำคัญ และแยกแยะช่องว่างในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น ปกติการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานนี้ ควรทำในลักษณะที่เป็นการเก็บข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับปรุงงาน

จะต้องตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงให้ชัดเจน ทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง โดยกิจกรรมนี้กำหนดว่าจะต้องปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน โดยจะต้องลดการทำงานได้ทั้งขั้นตอน และระยะเวลาทำงาน สำหรับขั้นตอนการทำงานต้องลดได้อย่างน้อย 1 ขั้นตอน ส่วนรอบระยะเวลาต้องปรับลดได้มากกว่า 25% จากนั้นออกแบบพัฒนาวิธีการปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้ก่อน เมื่อทราบวิธีการที่น่าจะได้ผลในการแก้ไขปัญหาและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำไปทดลองปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งและควรทำในขอบเขตที่จำกัด ในที่นี้ได้กำหนดขอบเขตใช้งานเฉพาะกิจกรรมการคืนครุภัณฑ์เท่านั้น หากพบว่าวิธีการที่สร้างขึ้นมาใหม่สามารถใช้ได้ผลจึงหาวิธีที่จะนำไปขยายผลไปปฏิบัติลักษณะเดียวกันกับกิจกรรมหรือหน่วยงานอื่นๆต่อไป โดยมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง ดังนี้

- งานครุภัณฑ์ทำแบบฟอร์มการคืนครุภัณฑ์ใหม่ เพื่อหน่วยงานไม่ต้องทำบันทึกข้อความและลดระยะเวลาการเดินเอกสาร
- ใช้เทคนิคการติดต่อประสานงาน รวมทั้งติดตามงานตลอดเวลา โดยประสานงานกับหน่วยงานที่ต้องการคืนครุภัณฑ์และหน่วยงานอาคารและสถานที่เพื่อนัดวัน เวลาเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์ ทำให้ลดจำนวนเอกสารและลดขั้นตอนการติดต่อประสานงาน
- ผนวกขั้นตอนงานครุภัณฑ์ลงรับเอกสารในทะเบียนรับ-ส่งเอกสาร และงานครุภัณฑ์ปรับทะเบียนครุภัณฑ์เข้าไว้ด้วยกันเพราะจะได้ตามเรื่องคืนครุภัณฑ์ถูกต้องไม่สับสนว่าครุภัณฑ์นั้นได้รับคืนมาจากหน่วยงานหรือยัง
- ใช้เทคนิคการรวม โดยรวมขั้นตอนที่หน่วยงานทำบันทึกขอคืนครุภัณฑ์ส่งให้งานครุภัณฑ์ลงรับเอกสารในทะเบียน และปรับทะเบียนครุภัณฑ์มาเป็นงานครุภัณฑ์ลงรับในทะเบียนรับ-ส่งเอกสาร
- ใช้เทคนิคการเปลี่ยนโดยเปลี่ยนให้หน่วยงานที่ต้องการคืนครุภัณฑ์กรอกแบบฟอร์มการคืนครุภัณฑ์แบบใหม่แทนการทำบันทึกขอคืนครุภัณฑ์

จึงได้เป็นขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ ซึ่งแบ่งเป็น 7 ขั้นตอนดังนี้

1) หน่วยงานกรอกแบบฟอร์มการขอคืนครุภัณฑ์ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร
2) หน่วยงานส่งแบบฟอร์มการขอคืนครุภัณฑ์ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร
3) รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ
4) เสนองานครุภัณฑ์
5) งานครุภัณฑ์ประสานงานกับหน่วยงานที่ต้องการคืนครุภัณฑ์ และงานครุภัณฑ์ประสานงานกับหน่วยงานอาคารและสถานที่
6) เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บครุภัณฑ์
7) งานครุภัณฑ์ลงรับในทะเบียนรับ-ส่ง เอกสารและปรับทะเบียนครุภัณฑ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน *คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี* ***กลุ่มงาน*** <u>ครุภัณฑ์</u> ***ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง*** <u>ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์</u>

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงานทำบันทึกขอคืนครุภัณฑ์	○			20	1. งานครุภัณฑ์ทำแบบฟอร์มการคืน	1	หน่วยงานกรอกแบบฟอร์มการขอคืน	○			10
2	หน่วยงานส่งบันทึกขอคืนครุภัณฑ์ถึง	⇨			5	ครุภัณฑ์ใหม่ เพื่อหน่วยงานไม่ต้องทำบันทึก		ครุภัณฑ์ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร				
	รองคณบดีฝ่ายบริหาร					ข้อความและลดระยะเวลาการเดินเอกสาร	2	หน่วยงานส่งแบบฟอร์มการขอคืนครุภัณฑ์	⇨			5
3	รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ	○			10	2. งานครุภัณฑ์ประสานงานกับหน่วย		ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร				
4	รองคณบดีฝ่ายบริหารเสนอหัวหน้างาน	⇨			5	งานที่ต้องการคืนครุภัณฑ์และหน่วยงาน	3	รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ	○			10
	คลังและพัสดุ					อาคารและสถานที่เพื่อนัดวัน เวลา	4	เสนองานครุภัณฑ์	⇨			5
5	หัวหน้างานคลังและพัสดุลงนาม	○			10	เคลื่อนย้ายครุภัณฑ์ ทำให้ลดจำนวนเอกสาร	5	งานครุภัณฑ์ประสานงานกับ	○			10
6	หัวหน้างานคลังและพัสดุเสนองานครุภัณฑ์	⇨			5	และลดขั้นตอนการติดต่อประสานงาน		หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง				
7	งานครุภัณฑ์ลงรับเอกสารในทะเบียน	○			10	3. ผนวกขั้นตอนที่ 7 และ 12 เข้าไว้ด้วย	6	เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บครุภัณฑ์	▽			45
	รับ-ส่งเอกสาร					กันเพราะจะได้ตามเรื่องคืนครุภัณฑ์	7	งานครุภัณฑ์ลงรับในทะเบียนรับ-ส่ง	○			10
8	ถ่ายเอกสารให้หน่วยงานอาคารและสถานที่	○			10	ได้ถูกต้องไม่สับสนว่าครุภัณฑ์นั้นได้รับคืน		เอกสารและปรับทะเบียนครุภัณฑ์				
						มาจากหน่วยงานหรือยัง						

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 (ต่อ) แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน ***คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี*** ***กลุ่มงาน*** ***ครุภัณฑ์*** ***ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง*** ***ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์***

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
9	หน่วยงานอาคารและสถานที่ประสานงาน	◯			10	C-Combine (**รวม**)						
	กับงานครุภัณฑ์เพื่อแจ้งวัน เวลา ในการ					รวมขั้นตอนที่หน่วยงานทำบันทึกขอคืน						
	เคลื่อนย้ายครุภัณฑ์					ครุภัณฑ์ส่งให้งานครุภัณฑ์ลงรับเอกสาร						
10	งานครุภัณฑ์ประสานงานกับหน่วยงาน	◯			10	ในทะเบียน และปรับทะเบียนครุภัณฑ์						
	เพื่อแจ้งวันเวลาที่จะเคลื่อนย้ายครุภัณฑ์					มาเป็นงานครุภัณฑ์ลงรับในทะเบียน						
11	เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บครุภัณฑ์	▽			45	รับ-ส่ง เอกสาร						
12	งานครุภัณฑ์ปรับทะเบียนครุภัณฑ์	◯			10	R-Rearrange (**เปลี่ยน**)						
						เปลี่ยนให้หน่วยงานที่ต้องการคืน						
						ครุภัณฑ์กรอกแบบฟอร์มการคืน						
						ครุภัณฑ์แบบใหม่แทนการทำบันทึก						
	รวมเวลา		0	2	30	ขอคืนครุภัณฑ์		**รวมเวลา**		0	1	45

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

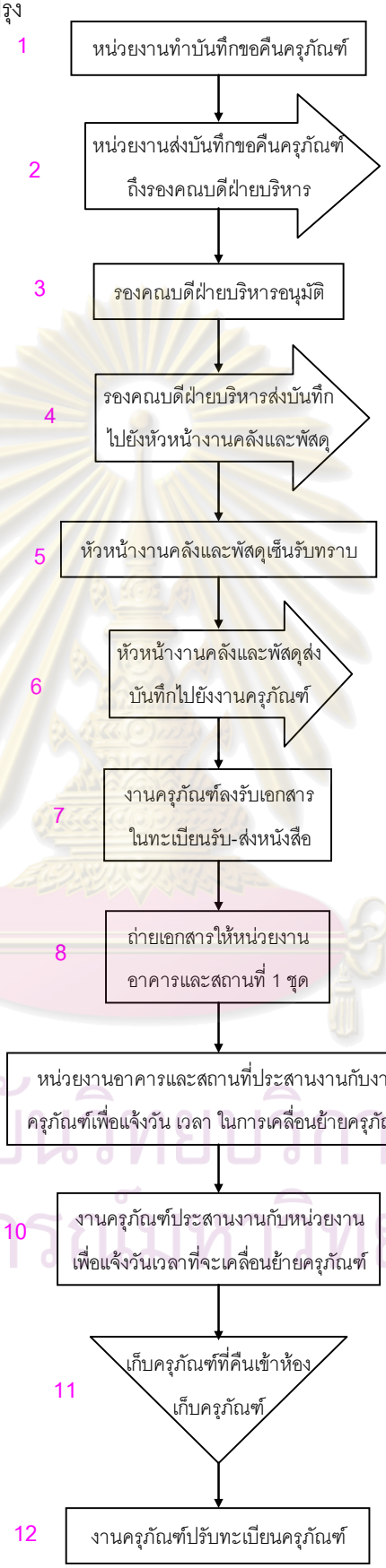
การประเมินผล

เป็นขั้นตอนที่ทำให้แน่ใจและมั่นใจว่ากระบวนงานที่ปรับปรุงแล้วนั้นใช้ได้จริงหรือไม่อย่างไร สำหรับขั้นตอนการประเมินผล ประกอบด้วย ประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุง และกำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติกลาง และคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงต่อๆไป โดยขั้นตอนในการสร้างกระบวนงานใหม่ให้เป็นแนวปฏิบัติประกอบด้วย สื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานตลอดจนผู้เกี่ยวข้องรับทราบถึงกระบวนงานใหม่ที่กำหนดขึ้น และทำให้เป็นลายลักษณ์อักษร จากนั้นจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสร้างทักษะในการทำงานตามกระบวนงานใหม่ โดยเฉพาะกับกลุ่มที่ต้องนำไปปฏิบัติ แล้วรวบรวมข้อคิดเห็นจากทุกฝ่าย เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขต่อไป สิ่งที่สำคัญในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ ยืนหยัดที่จะปรับปรุงกระบวนงานต่อไปเรื่อยๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นตลอดเวลา ทั้งนี้มีการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เพื่อประเมินผลเปรียบเทียบวิธีการเดิมและวิธีการใหม่ ซึ่งกรณีนี้สามารถบรรลุเป้าหมายคือ สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 12 ขั้นตอน เป็น 7 ขั้นตอน (จากเป้าหมายคือต้องปรับลดขั้นตอนอย่างน้อย 1 ขั้นตอน) รวมทั้งสามารถปรับลดรอบระยะเวลาได้ 55 นาที ซึ่งคิดเป็น 36.67% (ตั้งเป้าหมายไว้ที่ 25%)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)

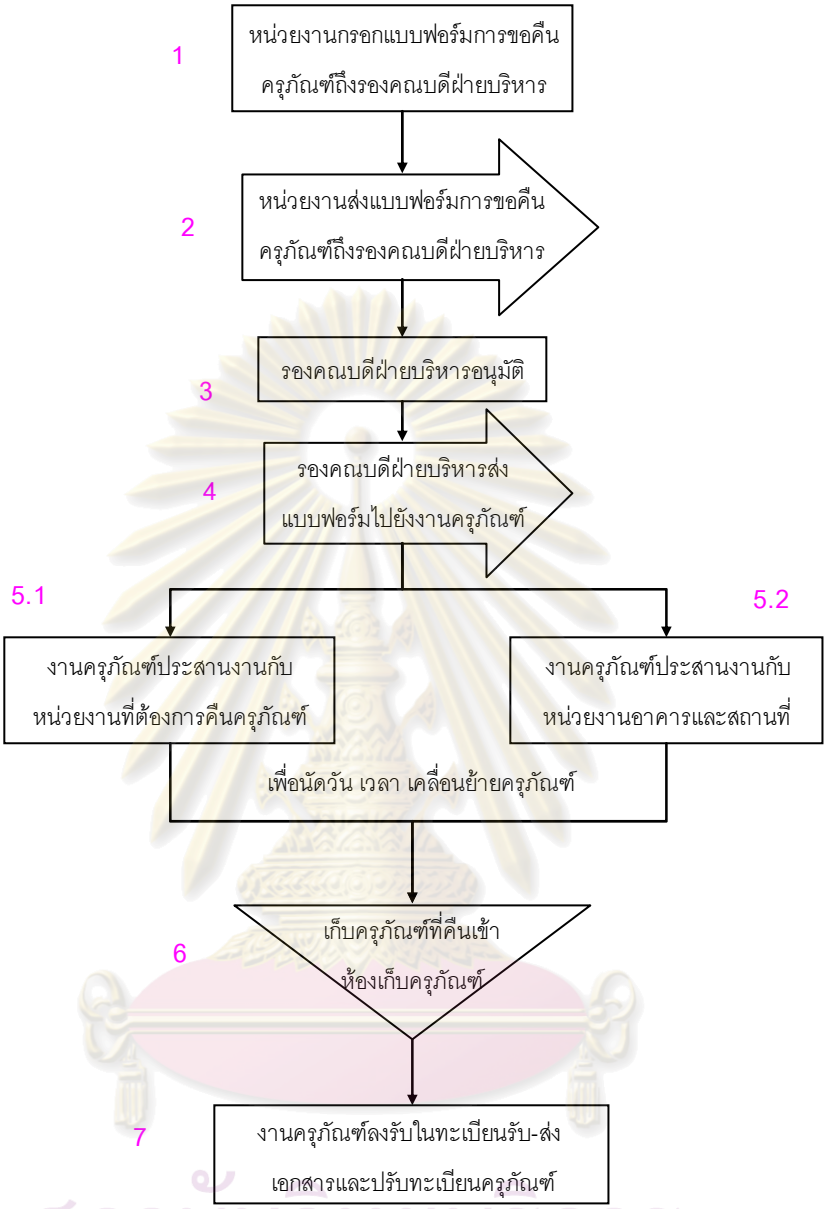
สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง



รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง



รูปที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) เปรียบเทียบวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart

NO. 4

		สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	
ชื่อกระบวนการ	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์					E
จัดทำโดย	นางชมภูนุช เทศนา	จำนวนขั้นตอน	12	7		C
กลุ่มงาน	ครุภัณฑ์	เวลาที่ใช้ (นาที)	150	95		R
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	%เวลาที่ลดลง	36.67			S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	8	90	4	40	4	50	
⇨ การส่ง	3	15	2	10	1	5	
□ การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	1	45	1	45	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	12	150	7	95	5	55	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานทำบันทึกขอคืน			20	●				
	ครุภัณฑ์								
2	หน่วยงานส่งบันทึกขอคืน			5		●			
	ครุภัณฑ์ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร								
3	รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ			10	●				
4	รองคณบดีฝ่ายบริหารส่งบันทึก			5		●			
	ไปยังหัวหน้างานคลังและพัสดุ								
5	หัวหน้างานคลังและพัสดุเซ็น			10	●				
	รับทราบ								
6	หัวหน้างานคลังและพัสดุส่ง			5		●			
	บันทึกไปยังงานครุภัณฑ์								
7	งานครุภัณฑ์ลงรับเอกสารใน			10	●				
	ทะเบียนรับ-ส่งเอกสาร								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานกรอกแบบฟอร์ม			10	●				
	การขอคืนครุภัณฑ์ถึงรองคณบดี								
	ฝ่ายบริหาร								
2	หน่วยงานส่งแบบฟอร์มการ			5		●			
	ขอคืนครุภัณฑ์ถึงรองคณบดี								
	ฝ่ายบริหาร								
3	รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ			10	●				
4	รองคณบดีฝ่ายบริหารส่ง			5		●			
	แบบฟอร์มไปยังงานครุภัณฑ์								
5	งานครุภัณฑ์ประสานงานกับ			10	●				
	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง								
6	เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บ			45					●
	ครุภัณฑ์								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	4
ชื่อกระบวนการ	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	นางชมภูนุช เทศนา	จำนวนขั้นตอน	12	7
กลุ่มงาน	ครุภัณฑ์	เวลาที่ใช้ (นาที)	150	95
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	%เวลาที่ลดลง	36.67	

เทคนิคที่ใช้: E C R S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	8	90	4	40	4	50	
⇨ การส่ง	3	15	2	10	1	5	
□ การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	1	45	1	45	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	12	150	7	95	5	55	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
8	ถ่ายเอกสารให้หน่วยงานอาคาร			10	●				
	และสถานที่								
9	หน่วยงานอาคารและสถานที่			10	●				
	ประสานงานกับงานครุภัณฑ์								
	เพื่อแจ้งวัน เวลา ในการเคลื่อน								
	ย้ายครุภัณฑ์								
10	งานครุภัณฑ์ประสานงานกับ			10	●				
	หน่วยงานเพื่อแจ้งวันเวลาที่จะ								
	เคลื่อนย้ายครุภัณฑ์								
11	เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บ			45					●
	ครุภัณฑ์								
12	งานครุภัณฑ์ปรับทะเบียน			10	●				
	ครุภัณฑ์								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
7	งานครุภัณฑ์ลงรับในทะเบียน			10	●				
	รับ-ส่ง เอกสารและปรับ								
	ทะเบียนครุภัณฑ์								

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการรวม** (Combine) และ **การเปลี่ยน** (Re-arrange)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การสนับสนุนของผู้บริหารในการพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เช่น มีการประชุมเพื่อแต่งตั้งผู้รับผิดชอบของแต่ละโครงงาน
2. การสนับสนุนของผู้บริหารให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมอย่างสม่ำเสมอ
3. การบริหารงานที่คล่องตัว และการติดต่อประสานงานภายในองค์กรที่ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
4. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกิดจากความมุ่งมั่นของผู้บริหารและบุคลากร
5. คณบดีกำหนดให้มีการจัดวางระบบการบริหารและการจัดการที่คล่องตัว สามารถปรับเปลี่ยนระบบและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ในการบริหารและการจัดการมาใช้ มีโครงสร้างและระบบที่สนับสนุนภารกิจหลักซึ่งได้แก่การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์ ที่กลุ่มงานครุภัณฑ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่ดี คือทำการปรับลดขั้นตอน จาก12 ขั้นตอน เป็น 7 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 ชั่วโมง 45 นาที คิดเป็น 36.67% เมื่อเปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้การทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมายเร็วขึ้น และทันต่อความต้องการของหน่วยงานที่ต้องการคืนครุภัณฑ์ ทั้งนี้แม้ว่าไม่มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยงานรับบริการ แต่คาดว่าผู้รับบริการพึงพอใจเพราะไม่มีการโทรศัพท์กลับมาร้องเรียน หรือเสนอแนะใดๆ

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ลดปริมาณเอกสารในการทำบันทึกขอคืนครุภัณฑ์ และสำเนาโดยเปลี่ยนมาใช้แบบฟอร์มการคืนครุภัณฑ์ ซึ่งใช้เป็นเอกสารใบเดียวตลอดทั้งกิจกรรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :*	คุณชมภูนุช เทศนา
***ตำแหน่ง** (Position) :*	นักวิชาการพัสดุ
***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):*	(66) 2-218 – 5771
***เบอร์แฟกซ์** (Fax):*	(66) 2-254 -1824, 254-4256
***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :*	infoacc@acc.chula.ac.th
***เว็บไซต์** (Contributor Website) :*	http://www.acc.chula.ac.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการรับตัวอย่าง
กรณีศึกษา : กลุ่มงานบริการงานวิจัย ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

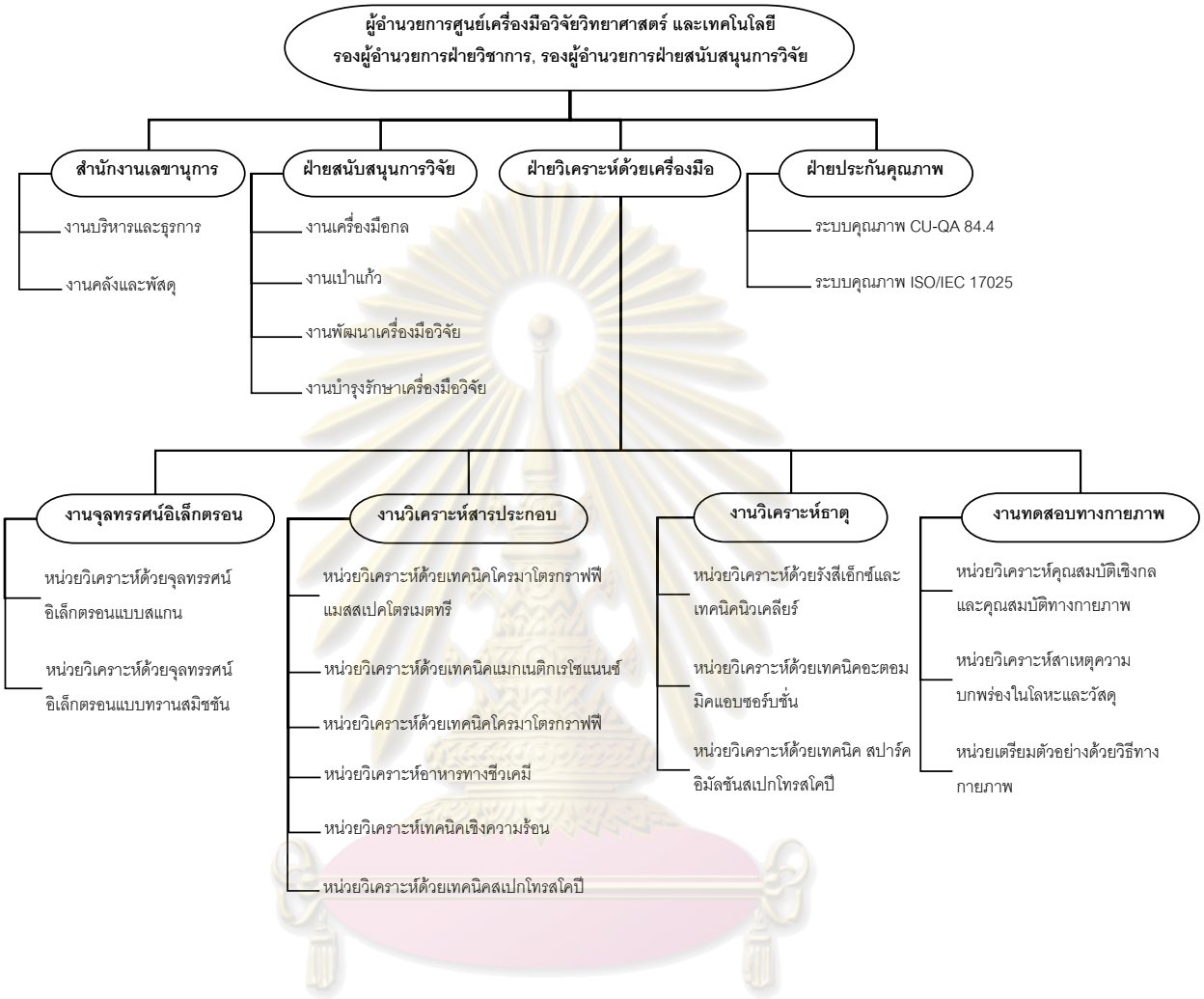
ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีจุดเริ่มต้นจากโครงการในปลายแผนพัฒนามหาวิทยาลัยระยะที่ 4 ด้วยความปรารถนาอย่างแรงกล้าของมหาวิทยาลัยและความร่วมมืออย่างดียิ่งของคณะและภาควิชาต่าง ๆ ที่จะให้มีการใช้ประโยชน์เครื่องมือวิจัยร่วมกันในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โครงการดังกล่าวจึงสัมฤทธิ์ผลเป็น "ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี" ได้รับความเห็นชอบจากทบวงมหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2523 โดยได้รับความช่วยเหลือทางด้านการเงินจากรัฐบาลญี่ปุ่นเพื่อจัดซื้อเครื่องมือวิจัยต่าง ๆ เป็นมูลค่า 400 ล้านเยน กำหนดพิธีเปิดศูนย์เครื่องมือฯ อย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 24 ธันวาคม พ.ศ. 2525 โดยเอกอัครราชทูตญี่ปุ่นในขณะนั้น (H.E. Mr. Motoo Ogiso) และอธิการบดี ศาสตราจารย์ ดร.เกษม สุวรรณกุล เป็นประธานทำพิธีเปิด และในที่สุดได้มีการประกาศพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีผลบังคับใช้ในวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2526 เนื่องด้วยศูนย์เครื่องมือฯ เป็นหน่วยงานบริการที่สำคัญสำหรับหน่วยงานวิชาการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการวิจัยมหาวิทยาลัยได้จัดสรรเงินผลประโยชน์สนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์เครื่องมือฯ เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง จนถึงขณะนี้เครื่องมือที่นำมาให้บริการในการวิเคราะห์ให้กับคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัยและนอกมหาวิทยาลัยได้เพิ่มเติมขึ้นอย่างมาก การให้บริการทางด้านวิเคราะห์ของศูนย์เครื่องมือฯ ได้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้และมีความมั่นคงรวมถึงมีชื่อเสียงทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยรวมทั้งเป็นที่ยอมรับของมหาวิทยาลัยต่างๆ,สถาบันวิจัย, องค์กรภาครัฐและอุตสาหกรรมของเอกชน เหนือสิ่งอื่นใด ศูนย์เครื่องมือฯ ได้สนองตอบนโยบายของมหาวิทยาลัยในอันที่จะเตรียมความพร้อมของเครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยระดับสูงให้กับอาจารย์ นิสิต นักศึกษา เพื่อทำให้การวิจัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีบรรลุถึงผลสำเร็จ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในอันที่จะพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ

ส่วนการปรับปรุงองค์กรด้วยการเข้าสู่ระบบคุณภาพนั้น ศูนย์เครื่องมือฯ ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ CU-QA 84.4 จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเมื่อวันที่ 10 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2546 และศูนย์เครื่องมือฯ ได้เริ่มดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรสำหรับการขอการรับรองระบบคุณภาพ ISO/IEC 17025

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีการบริหารจัดการดังโครงสร้างต่อไปนี้



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา

ปรัชญาของศูนย์เครื่องมือ คือ “บริการที่มีคุณภาพคือหัวใจของเรา”

วัตถุประสงค์ของศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

คือ ให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ ตรวจสอบด้วยเครื่องมือวิจัย สนับสนุนการเรียนการสอน การวิจัย รวมทั้งให้บริการทางวิชาการอื่นๆ

พันธกิจ

ศูนย์เครื่องมือฯ ได้กำหนดปรัชญาคือ บริการที่มีคุณภาพคือหัวใจของเรา และวัตถุประสงค์คือให้บริการวิเคราะห์ทดสอบ ตรวจสอบด้วยเครื่องมือวิจัยสนับสนุนการเรียนการสอนการวิจัย รวมทั้งให้บริการทางวิชาการอื่น ๆ ภารกิจหลัก ได้แก่

1. สนับสนุนการวิจัย ด้วยการให้บริการการวิเคราะห์ธาตุและสารประกอบต่าง ๆ ตรวจสอบและพิสูจน์เอกลักษณ์ของสารต่าง ๆ รวมทั้งทดสอบคุณสมบัติทางภายภาพ และเชิงกลของวัสดุด้วยเครื่องมือแก่งานวิจัยของคณาจารย์และนิสิตระดับบัณฑิตศึกษาในการทำวิทยานิพนธ์ รวมทั้งการพัฒนาและสร้างอุปกรณ์การวิจัยทั้งชิ้นงานกลและชิ้นงานอิเล็กทรอนิคส์ต่าง ๆ ซึ่งไม่อาจจัดหาซื้อได้ ในรูปของอุปกรณ์สำเร็จสำหรับการวิจัยเฉพาะเรื่อง
2. สนับสนุนการเรียนการสอน ด้วยการให้บริการการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ และการสร้างอุปกรณ์การวิจัยให้แก่งานของนิสิตระดับปริญญาตรี ปริญญาโท สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการทำโครงการวิจัย (Senior Projects) อีกทั้งสาธิตการใช้เครื่องมือวิจัยต่าง ๆ ให้แก่นิสิตที่เรียนในวิชาที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือตามคำขอของอาจารย์ผู้สอน
3. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในการใช้เครื่องมือ ด้วยการสอนและฝึกอบรมอาจารย์ นักวิจัย นิสิตระดับต่าง ๆ ให้เข้าใจการใช้เครื่องมือวิจัยอย่างถูกต้องเรียนรู้การทำงานของส่วนต่าง ๆ ของเครื่องมือ ตลอดจนการบำรุงรักษาเครื่องมือวิจัยตามวาระ
4. สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาและการซ่อมบำรุงเครื่องมือวิจัย ด้วยการสอนและจัดฝึกอบรมให้แก่อาจารย์ นักวิจัย และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเครื่องมือวิจัยต่าง ๆ ให้สามารถแก้ไขดัดแปลง และพัฒนาอุปกรณ์เชื่อมโยง (Interface) เพื่อให้เครื่องมือวิจัยเหล่านั้นสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งการซ่อมบำรุงเครื่องมือวิจัยต่าง ๆ เหล่านั้น
5. สนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้วยการประสานงานกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ และหน่วยงานภายในประเทศในการใช้ประโยชน์เครื่องมือวิจัยที่มีอยู่ ถ่ายทอดประสบการณ์และเปลี่ยนข้อมูลทางวิชาการ ตลอดจนข้อคิดเห็นรวมทั้งการเปรียบเทียบผลวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ
6. สนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ด้วยการให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ในรูปแบบของการวิเคราะห์และทดสอบด้วยเครื่องมือฯ แก่ผลิตภัณฑ์และตัวอย่างประเภทต่างๆ เพื่อการควบคุมคุณภาพและปรับปรุงกระบวนการผลิต

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการรับตัวอย่าง

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานบริการงานวิจัย ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการรับตัวอย่าง เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานบริการงานวิจัย ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานบริการงานวิจัย ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในสำนัก/ส่วน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 7 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 10 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 4 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 10 คน ดังนั้น อัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.400 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์	ใบรับงานจัดทำสื่อและงานกราฟฟิก	97.57
2	งานบริการงานวิจัย	จุดรับตัวอย่างรวม	**39.98**
3	การเงิน	การจ่ายชำระหนี้โดยวิธีผ่านธนาคาร	78.93

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการรับตัวอย่างที่กลุ่มงานบริการงานวิจัย ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 9 ขั้นตอน เป็น 6 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 59 นาที เป็น 36 นาที คิดเป็น 38.98%

หมวดงาน (Topic) : วิจัย / บริการวิชาการ

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

เพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในด้านการบริการและสนับสนุน กลุ่มงานบริการงานวิจัย ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้ประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงคุณภาพงานบริการ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

คัดเลือกและกำหนดหัวข้อปัญหา (Define)

เพื่อค้นหาวิธีการปรับปรุงการทำงาน โดยเฉพาะงานด้านการบริการ เนื่องจากภารกิจหลักของศูนย์เครื่องมือฯ เป็นกิจกรรมสนับสนุนงานด้านต่างๆ ได้แก่

- การวิจัย ด้วยการให้บริการการวิเคราะห์ธาตุและสารประกอบต่างๆ
- การเรียนการสอน ด้วยการให้บริการการวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ และการสร้างอุปกรณ์การวิจัยให้แก่งานของนิสิต
- การพัฒนาบุคลากรในการใช้เครื่องมือ ด้วยการสอนและฝึกอบรมอาจารย์ นักวิจัย นิสิตระดับต่างๆ
- การพัฒนาบุคลากรในการพัฒนาและการซ่อมบำรุงเครื่องมือวิจัย ด้วยการสอนและจัดฝึกอบรมให้แก่อาจารย์ นักวิจัย และเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเครื่องมือวิจัยต่างๆ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- การพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ด้วยการประสานงานกับมหาวิทยาลัยต่างๆ การพัฒนาเศรษฐกิจและอุตสาหกรรม ด้วยการให้บริการทางวิชาการแก่หน่วยงานต่างๆ

เนื่องจากจุดเริ่มต้นของงานบริการวิเคราะห์ตัวอย่างของศูนย์เครื่องมือฯ คือ การรับงาน ในที่นี้มีจุดรับบริการเพียงจุดเดียว ทั้งนี้การรับงานจำเป็นอย่างยิ่งที่เจ้าหน้าที่จะต้องทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้ใช้บริการต้องการ ดังนั้นหากศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สามารถปรับปรุงขั้นตอนการรับงานให้เร็วขึ้นได้ ก็จะส่งผลให้สามารถดำเนินการขั้นตอนต่อไปได้เร็วยิ่งขึ้น มีโอกาสในการรับงานเพิ่มขึ้น ตลอดจนปัญหาในการทำงานขั้นตอนถัดไปน้อยลงด้วย

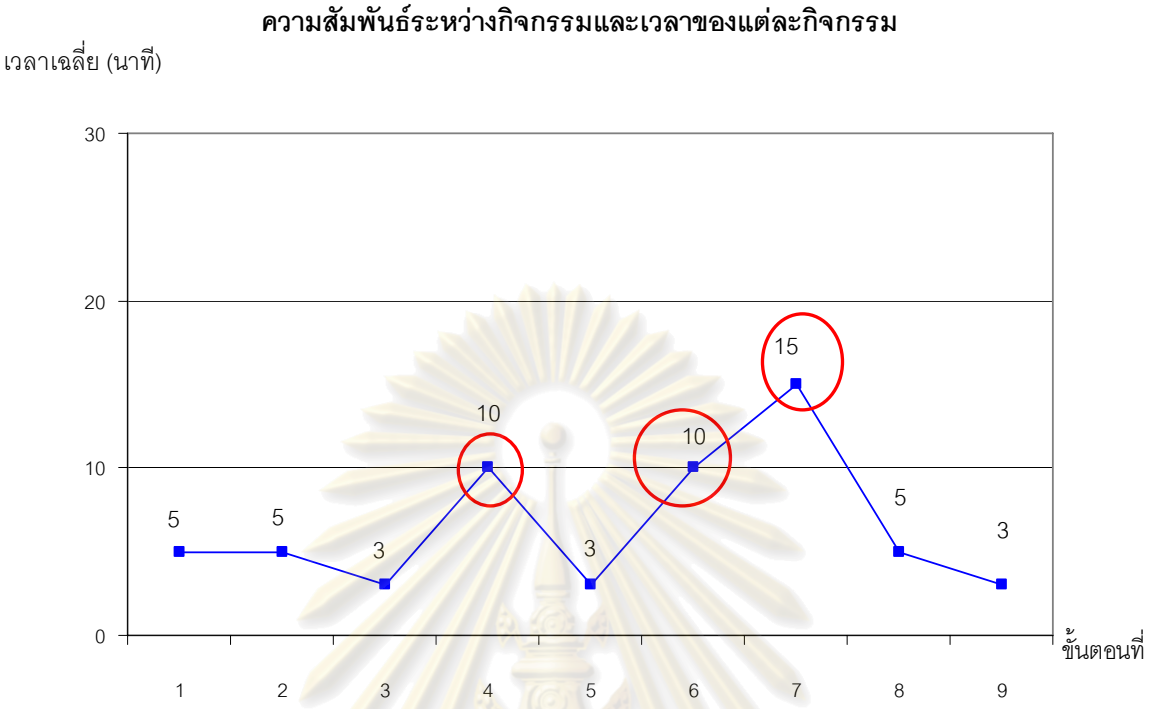
กำหนดตัววัดและเก็บข้อมูล (Measure)

จากความสำคัญของขั้นตอนการรับงาน ข้างต้น จึงต้องกำหนดตัวชี้วัดเพื่อให้ทราบทิศทางในการปรับปรุงกระบวนงาน เจ้าหน้าที่จึงกำหนดตัววัดในมิติของเวลา โดยเก็บข้อมูลช่วงเวลาการรับงาน ในแต่ละขั้นตอนและพิจารณาร่วมกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย อันได้แก่ การลดรอบระยะเวลา ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดยพบว่าในการรับงานแต่ละครั้ง (แต่ละรอบระยะเวลาทำงาน) ใช้เวลาประมาณ 1 ชั่วโมง ซึ่งนับว่าใช้เวลานานมาก เพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนดให้มีจุดรับบริการเพียงจุดเดียว (One Stop Service) นั้น ไม่ควรเกิน 30 นาที ดังนั้นเริ่มพิจารณาแต่ละขั้นตอนของกระบวนงานการรับตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิมมี 9 ขั้นตอน

1) ผู้ขอรับบริการมาติดต่อเจ้าหน้าที่
2) ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มขอรับบริการให้ครบถ้วนชัดเจน
3) ผู้ขอรับบริการ นำส่งแบบฟอร์มขอรับบริการพร้อมเอกสารประกอบ
4) เจ้าหน้าที่ซักถามผู้มาส่งตัวอย่างถึงจุดประสงค์และความต้องการ
5) เจ้าหน้าที่ติดต่อนักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่าง
6) เจ้าหน้าที่และผู้ส่งตัวอย่างรอนักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่าง
7) เจ้าหน้าที่, ผู้ส่งตัวอย่างและนักวิทยาศาสตร์พูดคุยรายละเอียดของตัวอย่างและผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ
8) ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มใบส่งตัวอย่าง
9) ผู้ขอรับบริการ นำส่งใบส่งตัวอย่างพร้อมตัวอย่างที่ต้องการวิเคราะห์ จากนั้นนักวิทยาศาสตร์นำตัวอย่างไปวิเคราะห์ต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของกิจกรรม สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

การวิเคราะห์กระบวนงาน (Analyze)

เหตุผลที่ทำให้เจ้าหน้าที่เลือกที่จะปรับปรุงกระบวนงานการรับงาน เนื่องจากเห็นว่ากระบวนงานนี้มีโอกาสที่จะปรับปรุง เมื่อระบุเวลาเฉลี่ยของแต่ละขั้นตอนงานแล้ว พบว่ามี 3 ขั้นตอนที่ใช้เวลานาน ได้แก่ ขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ซักถามผู้มาส่งตัวอย่างถึงจุดประสงค์และความต้องการ ซึ่งใช้เวลาถึง 10 นาที ขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่และผู้ส่งตัวอย่างรอนักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่าง ซึ่งใช้เวลา 10 นาที และขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ ผู้ส่งตัวอย่างและนักวิทยาศาสตร์พูดคุยรายละเอียดของตัวอย่างและผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ ซึ่งใช้เวลานานถึง 15 นาที โดยประมาณ จึงพิจารณา 3 ขั้นตอนนี้เป็นพิเศษ โดยเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์กระบวนงานในเทอมของเวลาโดยละเอียด คือ การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) ดังจะแสดงเปรียบเทียบสำหรับวิธีการทำงานแบบเดิมและแบบใหม่ในรูปที่ 4 และ รูปที่ 5

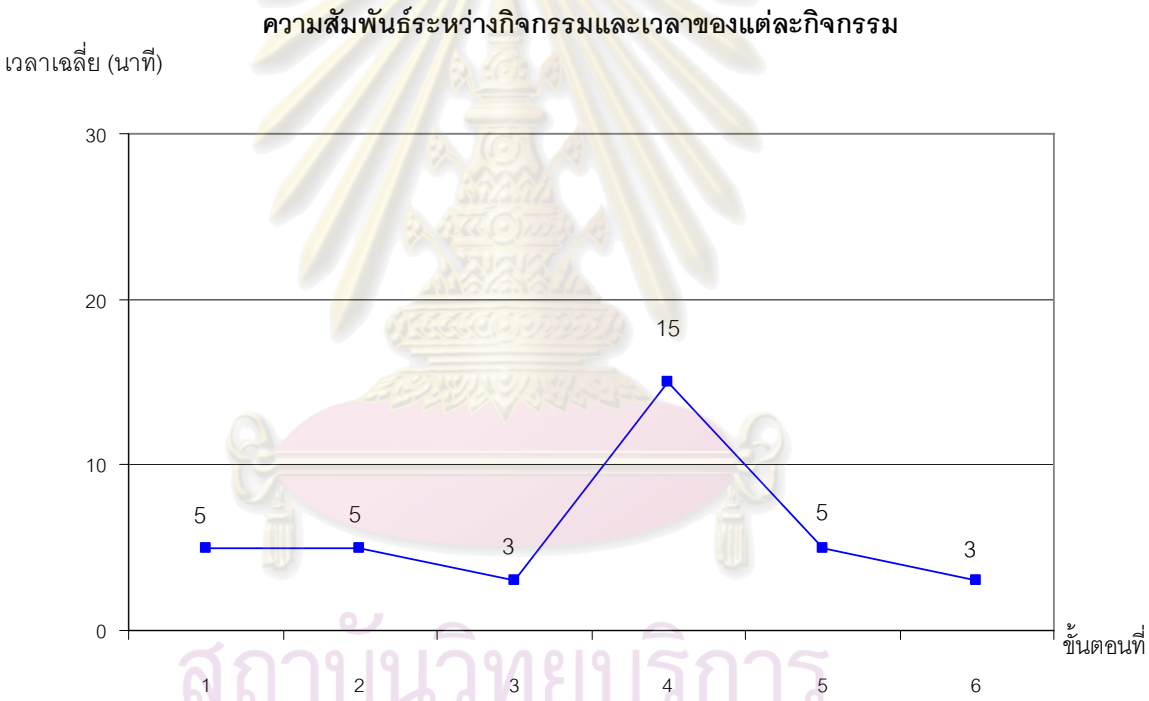
การปรับปรุงและพัฒนางาน (Improve)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการรับงานของศูนย์เครื่องมือฯ ใช้เทคนิค ECRS (Eliminate / Combine / Rearrange / Simplify) โดยใช้เทคนิคการตัด (Eliminate) ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องซักถามผู้มาส่งตัวอย่างถึงจุดประสงค์และความต้องการตลอดจนติดต่อและรอนักวิทยาศาสตร์มารับงาน และใช้เทคนิคทำให้ง่าย (Simplify) โดยมีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับเครื่องมือและอบรมเจ้าหน้าที่ธุรการในการใช้คู่มือและให้รับตัวอย่างแทนนักวิทยาศาสตร์ ดังนั้นจะได้ว่าสามารถปรับลดขั้นตอนที่ไม่มีมูลค่าเพิ่มออกไป 3 ขั้นตอน ในที่นี้มีทั้งขั้นตอนการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการรอ แม้ว่าขั้นตอนที่ 7 เจ้าหน้าที่ผู้ส่งตัวอย่างและนักวิทยาศาสตร์พูดคุย

รายละเอียดของตัวอย่างและผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ เป็นขั้นตอนที่ใช้เวลานานที่สุด แต่เป็นขั้นตอนที่มีความจำเป็น เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่ทำให้เกิดความชัดเจนสำหรับผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ลดความผิดพลาดในการทำงาน ดังนั้นได้วิธีการทำงานแบบใหม่มี 6 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่มี 6 ขั้นตอน

1) ผู้ขอรับบริการมาติดต่อเจ้าหน้าที่
2) ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มขอรับบริการให้ครบถ้วนชัดเจน
3) ผู้ขอรับบริการ นำส่งแบบฟอร์มขอรับบริการพร้อมเอกสารประกอบ
4) เจ้าหน้าที่และหรือนักวิทยาศาสตร์พูดคุยรายละเอียดของตัวอย่างและผลการวิเคราะห์ที่ต้องการกับผู้ส่งตัวอย่าง
5) ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มใบส่งตัวอย่าง
6) ผู้ขอรับบริการ นำส่งใบส่งตัวอย่างพร้อมตัวอย่างที่ต้องการวิเคราะห์ จากนั้นนักวิทยาศาสตร์นำตัวอย่างไปวิเคราะห์ต่อไป



รูปที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของกิจกรรม สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี **กลุ่มงาน** งานบริการงานวิจัย **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** จุดรับตัวอย่างรวม

เทคนิคที่ใช้ ☒ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☒ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	ผู้ขอรับบริการมาติดต่อเจ้าหน้าที่	○			5	1. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับเครื่องมือว่าเครื่องมือ	1	ผู้ขอรับบริการมาติดต่อเจ้าหน้าที่	○			5
2	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มขอรับบริการ	○			5	แต่ละประเภทใช้วิเคราะห์อะไร ตัวอย่าง	2	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มขอรับบริการ	○			5
	ให้ครบถ้วนชัดเจน					ประเภทไหน		ให้ครบถ้วนชัดเจน				
3	ผู้ขอรับบริการ นำส่งแบบฟอร์มขอรับบริการ	⇨			3	2. อบรมเจ้าหน้าที่ธุรการในการใช้คู่มือ	3	ผู้ขอรับบริการ นำส่งแบบฟอร์มขอรับ	⇨			3
	พร้อมเอกสารประกอบ					และให้รับตัวอย่างแทนนักวิทยาศาสตร์		บริการพร้อมเอกสารประกอบ				
4	เจ้าหน้าที่ซักถามผู้มาส่งตัวอย่างถึง	○			10	(ยกเว้นผู้มาใช้บริการเป็นครั้งแรก ให้เรียก	4	เจ้าหน้าที่และหรือนักวิทยาศาสตร์พูดคุย	○			15
	จุดประสงค์และความต้องการ					นักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่างเอง)		รายละเอียดของตัวอย่างและผลการ				
5	เจ้าหน้าที่ติดต่อนักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่าง	○			3	E-Eliminate (ตัด)		วิเคราะห์ที่ต้องการกับผู้ส่งตัวอย่าง				
6	เจ้าหน้าที่และผู้ส่งตัวอย่างรอ	D			10	ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องซักถามผู้มาส่ง	5	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มใบส่งตัวอย่าง	○			5
	นักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่าง					ตัวอย่างถึงจุดประสงค์และความต้องการ	6	ผู้ขอรับบริการ นำส่งใบส่งตัวอย่างพร้อม	⇨			3
7	เจ้าหน้าที่,ผู้ส่งตัวอย่างและนักวิทยาศาสตร์	○			15	ตลอดจนติดต่อและรอนักวิทยาศาสตร์		ตัวอย่างที่ต้องการวิเคราะห์				
	พูดคุยรายละเอียดของตัวอย่างและผลการ					มารับงาน						
	วิเคราะห์ที่ต้องการ					S-Simplify (ทำให้ง่าย)						
8	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มใบส่งตัวอย่าง	○			5	ทำให้ง่ายโดยมีการจัดทำคู่มือเกี่ยวกับ						
9	ผู้ขอรับบริการ นำส่งใบส่งตัวอย่างพร้อม	⇨			3	เครื่องมือและอบรมเจ้าหน้าที่ธุรการในการ						
	ตัวอย่างที่ต้องการวิเคราะห์					ใช้คู่มือและให้รับตัวอย่างแทน						
	รวมเวลา		0	0	59	นักวิทยาศาสตร์		**รวมเวลา**		0	0	36

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

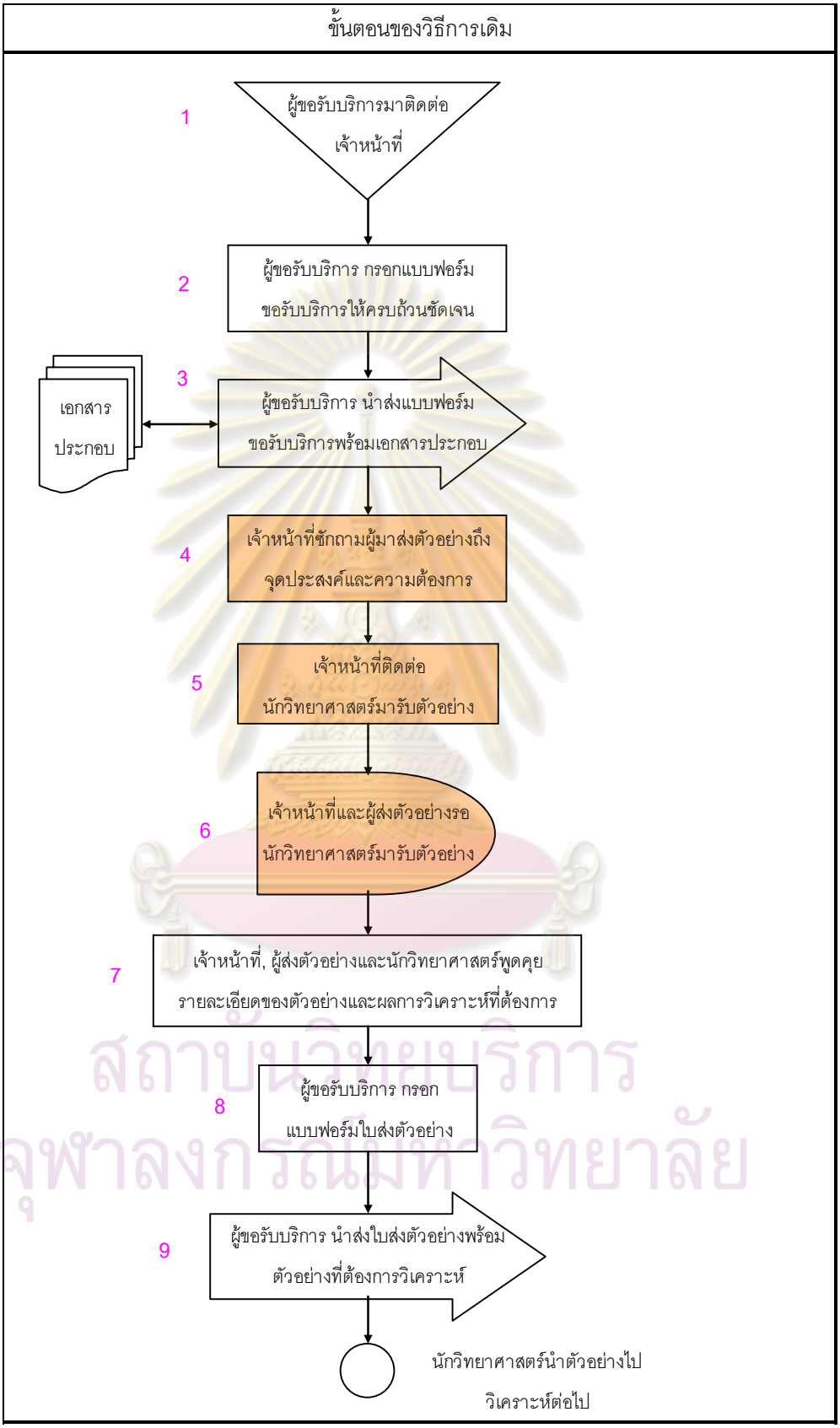
โดยที่มีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง ดังต่อไปนี้

1. จัดการประชุมตั้งคณะกรรมการเพื่อพิจารณาปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา
2. จัดทำคู่มือเกี่ยวกับเครื่องมือว่าเครื่องมือแต่ละประเภทใช้วิเคราะห์อะไร ตัวอย่างประเภทไหน
3. อบรมเจ้าหน้าที่ธุรการในการใช้คู่มือและให้รับตัวอย่างแทนนักวิทยาศาสตร์ (ยกเว้นผู้มาใช้บริการเป็นครั้งแรก ให้เรียกนักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่างเอง) รวมถึงการจัดการสัมมนาบุคลากร

ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้จัดทำระเบียบการขอรับบริการวิเคราะห์/ทดสอบ ซึ่งรายละเอียดอยู่ในภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

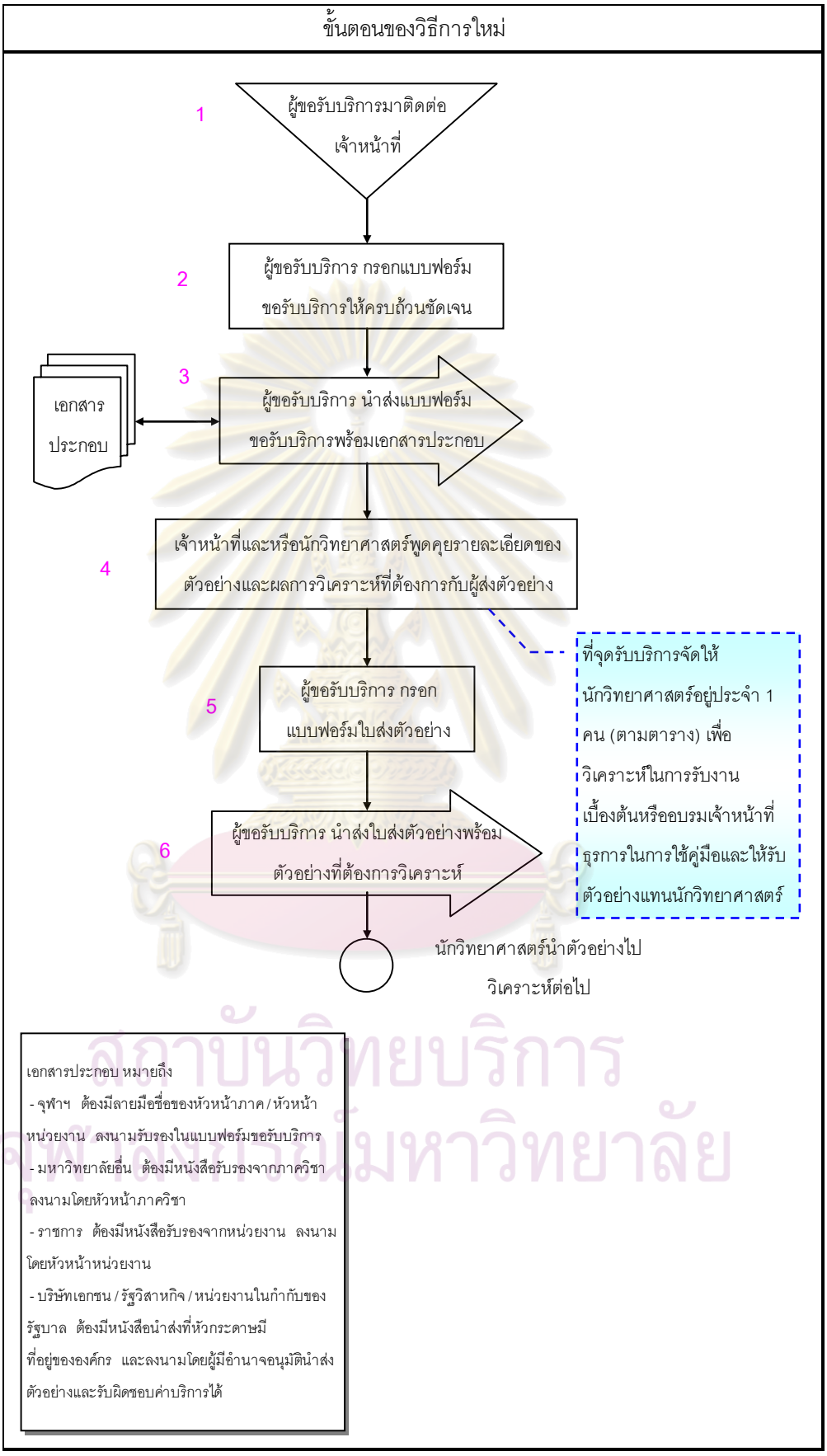
การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ขั้นตอนวิธีก่อนปรับปรุง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ของวิธีการก่อนปรับปรุง

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ขั้นตอนวิธีกหลังปรับปรุง



รูปที่ 5 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ของวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	5
ชื่อกระบวนการ	จุดรับตัวอย่างรวม	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	คุณวิรัช ธรรมวินิจฉัย + คุณศิริพร มานะสัมฤทธิ์ผล	จำนวนขั้นตอน	9	6
กลุ่มงาน	งานบริการงานวิจัย	เวลาที่ใช้ (นาที)	59	36
คณะ / หน่วยงาน	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	%เวลาที่ลดลง	38.98	

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	6	43	4	30	2	13	
⇨	การส่ง	2	6	2	6	0	0	
□	การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0	
D	การรอดำเนินงาน	1	10	0	0	1	10	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		9	59	6	36	3	23	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	ผู้ขอรับบริการมาติดต่อเจ้าหน้าที่			5					
2	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์ม			5					
	ขอรับบริการให้ครบถ้วนชัดเจน								
3	ผู้ขอรับบริการ นำส่งแบบฟอร์ม			3					
	ขอรับบริการพร้อมเอกสาร								
	ประกอบ								
4	เจ้าหน้าที่ซักถามผู้มาส่ง			10					
	ตัวอย่างถึงจุดประสงค์และ								
	ความต้องการ								
5	เจ้าหน้าที่ติดต่อนักวิทยาศาสตร์			3					
	มารับตัวอย่าง								
6	เจ้าหน้าที่และผู้ส่งตัวอย่างรอ			10					
	นักวิทยาศาสตร์มารับตัวอย่าง								
7	เจ้าหน้าที่,ผู้ส่งตัวอย่างและ			15					
	นักวิทยาศาสตร์พูดคุย								
	รายละเอียดของตัวอย่างและ								
	ผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ								
8	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์ม			5					
	ใบส่งตัวอย่าง								
9	ผู้ขอรับบริการ นำส่งใบส่ง			3					
	ตัวอย่างพร้อมตัวอย่างที่								
	ต้องการวิเคราะห์								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	ผู้ขอรับบริการมาติดต่อเจ้าหน้าที่			5					
2	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์ม			5					
	ขอรับบริการให้ครบถ้วนชัดเจน								
3	ผู้ขอรับบริการ นำส่งแบบฟอร์ม			3					
	ขอรับบริการพร้อมเอกสาร								
	ประกอบ								
4	เจ้าหน้าที่และหรือ			15					
	นักวิทยาศาสตร์พูดคุย								
	รายละเอียดของตัวอย่างและ								
	ผลการวิเคราะห์ที่ต้องการกับ								
	ผู้ส่งตัวอย่าง								
5	ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์ม			5					
	ใบส่งตัวอย่าง								
6	ผู้ขอรับบริการ นำส่งใบส่ง			3					
	ตัวอย่างพร้อมตัวอย่างที่								
	ต้องการวิเคราะห์								

การผลักดันและการติดตั้งสิ่งที่พัฒนา (Install)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นได้เป็นวิธีการทำงานแบบใหม่ที่สามารถลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้แล้ว เจ้าหน้าที่จึงจัดทำเป็นขั้นตอนการทำงานมาตรฐาน (ตามที่แสดงในผังการไหลของกระบวนการ) ที่เจ้าหน้าที่คนอื่นสามารถเรียนรู้และปฏิบัติได้ตามขั้นตอนการทำงานมาตรฐานนี้

การควบคุมและการติดตามผล (Control)

เมื่อได้วิธีการทำงานมาตรฐานแล้ว เจ้าหน้าที่ได้วางแผนการควบคุมและติดตามผลด้านรอบระยะเวลาการทำงาน ทั้งนี้หากกระบวนงานมีการเปลี่ยนแปลง อันสืบเนื่องมาจากการบริหาร สิ่งแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งเทคโนโลยีต่างๆ ก็จะสามารถติดตามผลการปรับระยะเวลาทำงานได้จาก เปอร์เซ็นต์ระยะเวลาที่ลดลง

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งถือเป็นเป้าหมายการปรับปรุงก็คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ เจ้าหน้าที่ได้จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ขอรับบริการ โดยมีตู้รับความคิดเห็นติดตั้งอยู่บริเวณจุดรับบริการ และทุกๆ 6 เดือน ก็จะนำแบบสำรวจมาทำการประเมิน ถ้าผลการประเมินจากผู้ขอรับบริการว่ามีความน้อยกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ก็จะนำมาปรับปรุงใหม่ทันที

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการตัด** (Eliminate) และ **การทำให้ง่าย** (Simplify)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. ผู้บริหารให้การสนับสนุนและติดตามความพึงพอใจของผู้รับบริการเป็นสำคัญ
2. ความร่วมมือของบุคลากรในการปฏิบัติงานและหาแนวทางการให้บริการใหม่ๆ
3. ความพร้อมของงบประมาณในการจัดหาเครื่องมือวิจัยและอุปกรณ์ต่างๆ ที่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ
4. ความพร้อมและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสูง เนื่องจากศูนย์เครื่องมือฯ มีนักวิทยาศาสตร์ที่มีความสามารถ รวมทั้งมีเครื่องมือวิเคราะห์และทดสอบที่พร้อมและสมบูรณ์แห่งหนึ่งของประเทศ ทำให้มีความพร้อมในการวิเคราะห์และตรวจสอบตัวอย่าง

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการรับตัวอย่าง ศูนย์เครื่องมือฯ มีแนวทางปฏิบัติและผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี โดยสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงาน จาก 9 ขั้นตอน เหลือ 6 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาในการทำงาน จาก 59 นาที เป็น 36 นาที ซึ่งคิดเป็น 38.98% ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ

ศูนย์เครื่องมือฯ ทำการปรับปรุงด้านการให้บริการรับตัวอย่าง โดยเปิดหน่วยติดต่อรับบริการลูกค้า (One Stop Service) รวมทั้งมีการตรวจสอบการประกันคุณภาพภายในประจำปีทุกปี มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายในและผู้รับบริการภายนอก พบว่ามีความพึงพอใจมากกว่า 80%

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

มีการจัดให้บุคลากรหมุนเวียนหรือเรียนรู้เครื่องมือทุกเครื่องมือ อีกทั้งจัดฝึกอบรมเครื่องมือเฉพาะเพื่อพัฒนาความสามารถของนักวิทยาศาสตร์ของศูนย์เครื่องมือฯ ตลอดจนมีการให้ผู้เชี่ยวชาญ และนักวิทยาศาสตร์เขียนบทความลงวารสารทางวิชาการเพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ที่มีภายในและภายนอกหน่วยงานด้วย

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

1. มีนักวิทยาศาสตร์ที่ทำการวิเคราะห์และเขียนรายงานจำนวน 18 คน
2. ปริมาณงานที่นักวิทยาศาสตร์ รับได้ 5 งาน / คน ภายใน 1 สัปดาห์
3. เวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์เฉลี่ย 7.5 วัน (ขึ้นอยู่กับงาน) โดยทั่วไป มี 3 กรณี ดังนี้
   - ถ้าต้องการผลการวิเคราะห์ที่ไม่ต้องทำรายงาน จะได้ภายใน 5 วัน
   - หากต้องการรายงานด้วย จะต้องใช้เวลา 10 วัน

หมายเหตุ

- กรณีมีผู้ใช้บริการเข้ามาพร้อมกันจำนวนมาก แก้ปัญหาด้วยบัตรคิว
- กรณีเกิดเหตุฉุกเฉิน ได่แก่ เครื่องมือเสีย ไม่มีมาตรฐานที่จะวัด ตัวอย่างที่ต้องการวิเคราะห์ทำได้ยาก
- ผู้ใช้บริการ ได้แก่ หน่วยงานต่างๆภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หน่วยงานภาคเอกชนอื่นๆ เช่น โรงงานอุตสาหกรรม บริษัท ห้างร้าน และนิสิต

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* นายวิรัช ธรรมวินิจฉัย

***ตำแหน่ง** (Position) :* ช่างภาพการแพทย์

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-218 8101

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-254 0211, 02-218 8032

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* wirach2504@hotmail.com

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.strec.chula.ac.th/

***ชื่อ** (Name) :* นางสาวศิริพร มานะสัมฤทธิ์ผล

***ตำแหน่ง** (Position) :* เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* 02-218 8101

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* 02-254 0211, 02-218 8032

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* -

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.strec.chula.ac.th/

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

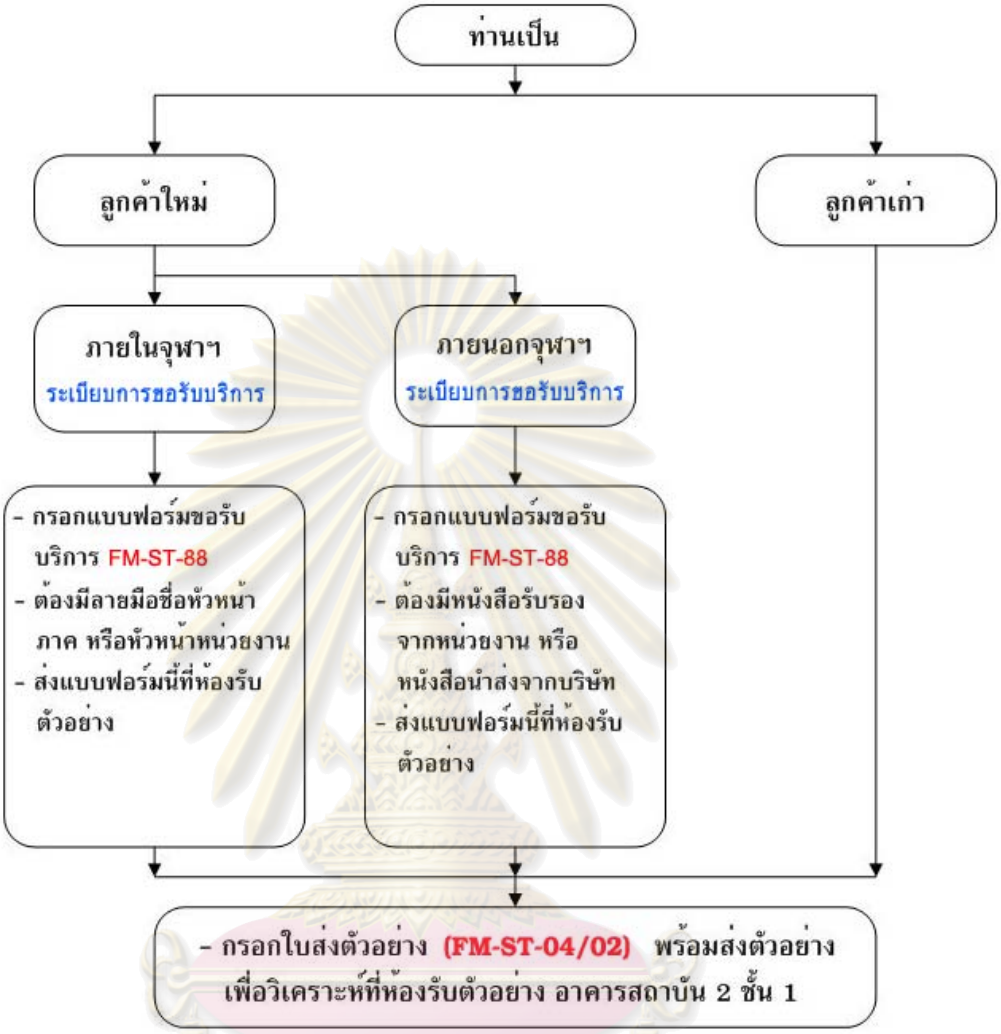
ภาคผนวก

ระเบียบการขอรับบริการและทดสอบ

1. ผู้ขอรับบริการ กรอกแบบฟอร์มขอรับบริการให้ครบถ้วนชัดเจนแล้วนำส่ง พร้อมเอกสารประกอบ (ถ้ามี) จำนวน 1 ชุด ที่ห้องรับตัวอย่าง อาคารสถาบัน 2 ชั้น 1
2. เอกสารประกอบ หมายถึง
   - จุฬาฯ ต้องมีลายมือชื่อของหัวหน้าภาค/หัวหน้าหน่วยงาน ลงนามรับรองในแบบฟอร์มขอรับบริการ
   - มหาวิทยาลัยอื่น ต้องมีหนังสือรับรองจากภาควิชา ลงนามโดยหัวหน้าภาควิชา
   - ราชการ ต้องมีหนังสือรับรองจากหน่วยงาน ลงนามโดยหัวหน้าหน่วยงาน
   - บริษัทเอกชน/รัฐวิสาหกิจ/หน่วยงานในกำกับของรัฐบาล ต้องมีหนังสือนำส่งที่หัวกระดาษมีที่อยู่ขององค์กรและลงนามโดยผู้มีอำนาจอนุมัตินำส่งตัวอย่างและรับผิดชอบค่าบริการได้
3. หลังจากที่ส่งแบบฟอร์มนี้แล้ว เมื่อต้องการส่งตัวอย่างในครั้งถัดไปแต่ละครั้ง ให้กรอกเฉพาะใบส่งตัวอย่างแล้วส่งตัวอย่างได้ที่ห้องรับตัวอย่าง อาคารสถาบัน 2 ชั้น 1
4. เจ้าของตัวอย่างจะต้องร่วมมือให้รายละเอียดแท้จริงเกี่ยวกับตัวอย่าง ขั้นตอนการเตรียม สารปลอมปนที่ติดมากับตัวอย่าง ข้อควรระวัง การป้องกันอันตรายที่อาจได้รับในการทำงานกับตัวอย่างนั้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นกับเครื่องมือ และอันตรายที่อาจเกิดกับเจ้าหน้าที่ผู้ทำงาน ในกรณีที่เกิดความเสียหายขึ้นเนื่องจากผู้ขอรับบริการไม่ให้ความร่วมมือตามที่ศูนย์เครื่องมือฯ ขอร้อง ผู้ขอรับบริการจะต้องรับผิดชอบ ชดใช้ค่าเสียหายและ/หรือถูกพิจารณามิให้ใช้ บริการวิเคราะห์จากศูนย์เครื่องมือฯ อีกต่อไป
5. ศูนย์เครื่องมือฯ ขอสงวนสิทธิ์ที่จะไม่ให้บริการวิเคราะห์ตัวอย่างที่ทางเจ้าหน้าที่และผู้ชำนาญการมีความเห็นว่าการวิเคราะห์ตัวอย่างชนิดนั้น อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่เครื่องมือ หรือเกิดความเสียหายกับศูนย์เครื่องมือฯ
6. ศูนย์เครื่องมือฯ ขอคิดค่าบริการการวิเคราะห์และทดสอบตัวอย่างที่ส่งมาตามเกณฑ์การจัดเก็บเงินค่าบริการการวิเคราะห์และทดสอบด้วยเครื่องมือ
7. ศูนย์เครื่องมือฯ ขอรับรองว่าจะไม่นำผลวิเคราะห์/ทดสอบ ไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากผู้ขอรับบริการ
8. ในกรณีใช้เครื่องมือด้วยตนเอง ถ้าหากท่านพบความผิดปกติหรือขัดข้องเกิดขึ้นกับเครื่องมือขณะที่ท่านใช้งาน ขอให้รีบแจ้งเจ้าหน้าที่ผู้ดูแลทราบโดยเร็ว เพื่อจะได้หาสาเหตุและแก้ไขให้เครื่องทำงานได้ดีเป็นปกติ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขั้นตอนการรับบริการ



รูปที่ 5 แสดงขั้นตอนการรับบริการ

รูปที่ 6 แสดงตัวอย่างบัตรประจำตัวผู้ใช้บริการ (ด้านหน้า)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข้อกำหนด

1.บัตร นี้ออกโดยศูนย์เครื่องมือฯใช้เฉพาะบุคคล/
หน่วยงาน/บริษัท ที่มีชื่อปรากฏอยู่บนบัตรเท่านั้น
2.โปรด แสดงบัตรทุกครั้ง ที่มาติดต่อ
3.เมื่อเจ้าของบัตรมีสถานะเปลี่ยนไป จากที่ได้แจ้งไว้เดิม
ให้ถือว่า บัตรนี้หมดอายุหรือเป็นโมฆะทันที

รูปที่ 7 แสดงตัวอย่างบัตรประจำตัวผู้ใช้บริการ (ด้านหลัง)

รหัสใบส่งตัวอย่าง.....
ชื่อผู้ส่งตัวอย่าง.....
ชื่อผู้วิเคราะห์.....
เครื่องมือ.....
วันที่.....

ข้อมูลของตัวอย่าง
☐ เป็นสารพิษประเภท.....
☐ สารมีกลิ่นแรง
☐ เก็บในตู้เย็น
☐ เก็บที่อุณหภูมิห้อง
☐ เก็บในหม้อดูดความชื้น
☐ ข้อมูลอื่นๆ.....

สำหรับเจ้าหน้าที่
☐ ส่งวิเคราะห์ ลงชื่อผู้รับตัวอย่าง.....
☐ ตัวอย่างคืนลูกค้า ลงชื่อผู้วิเคราะห์.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 8 แสดงตัวอย่างใบส่งตัวอย่าง

ตัวอย่างแบบฟอร์มที่ใช้ในการรับตัวอย่าง

ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบฟอร์มขอรับบริการวิเคราะห์/ทดสอบ

1. ชื่อ-นามสกุล.....
2. สถานที่ทำงาน / สถานศึกษา.....
   .....
3. ที่อยู่ที่ติดต่อได้สะดวก.....
   .....
   โทรศัพท์.....โทรสาร.....e-mail.....
4. สังกัด ☐ จุฬาฯ โปรดลงนามรับรอง.....
   (หัวหน้าภาค/หัวหน้าหน่วยงาน)
   ☐ มหาวิทยาลัยอื่น ต้องมีหนังสือรับรองจากภาควิชา ลงนามโดยหัวหน้าภาค
   ☐ ราชการ ต้องมีหนังสือรับรองจากหน่วยงาน ลงนามโดยหัวหน้าหน่วยงาน
   ☐ บริษัทเอกชน / รัฐวิสาหกิจ / หน่วยงานในกำกับของรัฐบาล ต้องมีหนังสือนำส่งที่หัวกระดาษมีที่อยู่ขององค์กร และลงนามโดยผู้มีอำนาจอนุมัตินำส่งตัวอย่างและรับผิดชอบค่าบริการได้
   ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....
5. ต้องการส่งวิเคราะห์ / ทดสอบด้วยเครื่อง.....
6. ชื่องานวิจัย / วิทยานิพนธ์.....
7. โดย
   ☐ เจ้าหน้าที่ของศูนย์ฯ เป็นผู้วิเคราะห์ให้
   ☐ จะมาใช้เครื่องมือด้วยตนเอง
   ☐ มอบให้.....มาใช้เครื่องมือแทน/ร่วมปฏิบัติ
   ☐ จะมาอยู่กับเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ ในขณะใช้เครื่องมือ
   ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ข้าพเจ้ายินดีชำระค่าบริการและปฏิบัติตามระเบียบการขอรับบริการทุกประการ

ลงชื่อ.....ผู้ขอรับบริการ วันที่.....

1. <u>สำหรับเจ้าหน้าที่ศูนย์ฯ</u> (ให้ตรวจสอบการกรอกแบบฟอร์มให้ครบทุกช่อง และมีเอกสารประกอบครบถ้วนถูกต้อง) ลงชื่อเจ้าหน้าที่ผู้รับแบบฟอร์ม..... วันที่.....	3. <u>สำหรับหัวหน้าฝ่ายวิเคราะห์ฯ</u> ลงนาม..... วันที่.....
รหัสผู้ขอรับบริการ เลขที่ ...../ STREC /	

FM-ST-88

รูปที่ 9 แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มที่ใช้ในการรับตัวอย่าง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ใบส่งตัวอย่าง รหัส .....

ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

ข้าพเจ้า / บริษัท (ภาษาไทย).....

(ชื่อภาษาอังกฤษเมื่อต้องการรายงานภาษาอังกฤษ).....

ที่อยู่ที่ติดต่อได้.....

ส่วนราชการ / มหาวิทยาลัย.....ภาควิชา.....คณะ.....

ชื่อเจ้าของตัวอย่าง.....โทรศัพท์.....โทรสาร.....

ต้องการให้ออกใบเสร็จรับเงินในนาม.....

ขอส่งตัวอย่างให้วิเคราะห์ด้วยเครื่อง.....จำนวน.....ตัวอย่าง

ต้องการวิเคราะห์.....

ข้อมูลของตัวอย่าง, รหัส.....

ต้องการผลการวิเคราะห์แบบ ☐ ข้อมูลดิบ/สเปกตรัม/ภาพถ่าย ☐ รายงานภาษาไทย ☐ รายงานภาษาอังกฤษ

รับผลวิเคราะห์โดย ☐ รับด้วยตนเอง ☐ ไปรษณีย์ EMS (ค่าส่ง 50 บาท/ครั้ง) ☐ โทรสาร (ค่าส่ง 50 บาท/ครั้ง)

ชำระเงินค่าบริการวิเคราะห์โดย ☐ เงินสด/ เช็ค ☐ ธนาณัติ ☐ โอนเงินสดเข้าบัญชีธนาคาร

ลงชื่อ.....ผู้ส่งตัวอย่าง วันที่...../...../.....

สำหรับเจ้าหน้าที่รับตัวอย่าง

นัดรับผล...../...../..... ลงชื่อ.....ผู้รับตัวอย่าง วันที่...../...../.....

สำหรับเจ้าหน้าที่วิเคราะห์

☐ มีการแก้ไขข้อตกลง (ต้องมีใบแก้ไขข้อตกลงแนบมาด้วย)

☐ มีตัวอย่างคืนอยู่ที่.....

ลงชื่อ.....ผู้วิเคราะห์ วันที่...../...../.....

สำหรับผู้รับผลวิเคราะห์และเจ้าหน้าที่การเงิน

ข้าพเจ้าได้รับผลวิเคราะห์ตัวอย่าง เมื่อวันที่...../...../.....ลงชื่อ.....ผู้รับผลวิเคราะห์

ข้าพเจ้าได้รับตัวอย่างคืน เมื่อวันที่...../...../.....ลงชื่อ.....ผู้รับตัวอย่างคืน

งานนี้ชำระเงินแล้วเมื่อ...../...../..... ..... ผู้แจ้งหนี้..... ลงชื่อ.....ผู้รับเงิน

FM – ST – 04/01

ใบรับตัวอย่าง รหัส .....

ผู้ส่งตัวอย่าง.....จำนวน.....ตัวอย่าง

เครื่องมือวิเคราะห์.....นัดรับผลวิเคราะห์...../...../.....

ผู้รับตัวอย่าง.....วันรับตัวอย่าง...../...../.....

FM – ST – 05 (นำส่งฝ่ายเลขานุการ ภายในวันเดียวกับที่รับตัวอย่าง หรืออย่างช้าวันทำการถัดไป)

ใบรับผลวิเคราะห์ รหัส .....

ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

อาคารสถาบัน 3 จุฬาลงกรณ์ ซอย 62 ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330 โทร. 0-2218-8023, 0-2218-8032 FAX. 0-2218-8032, 0-2254-0211

กรุณาชำระเงินพร้อมรับผลวิเคราะห์

ผู้ส่งตัวอย่าง.....

เครื่องมือวิเคราะห์.....จำนวน.....ตัวอย่าง

นัดรับผลวิเคราะห์วันที่...../...../.....

FM – ST – 06 ลงชื่อ.....ผู้รับตัวอย่าง วันที่...../...../.....

โปรดนำส่วนนี้มาแสดง เพื่อเป็นหลักฐานขอรับผลวิเคราะห์ภายในเวลา 8.30 – 15.00 น. ที่อาคารสถาบัน 3 ชั้น 3 สำนักงานเลขานุการศูนย์เครื่องมือฯ และตัวอย่างที่ไม่รับคืนภายใน 30 วันหลังรับผลวิเคราะห์ ศูนย์เครื่องมือฯ จะไม่รับผิดชอบ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 10 แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มที่ใช้ในการรับตัวอย่าง

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา
กรณีศึกษา : กลุ่มงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

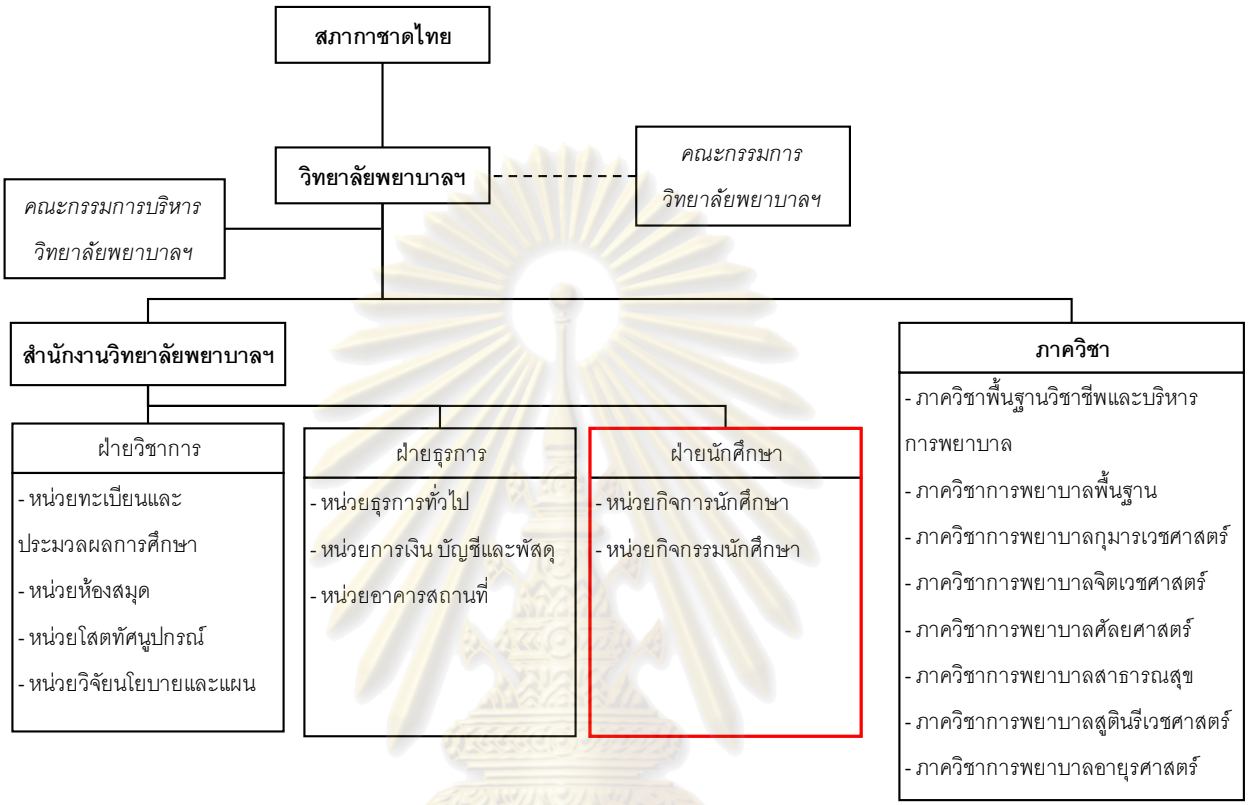
วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยได้วิวัฒนาการมาจากโรงเรียนการพยาบาลสภากาชาดสยามมาเป็นโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยสภากาชาดไทยจนถึงวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ในปัจจุบัน สถาบันการศึกษาแห่งนี้กำเนิดขึ้นโดยสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ องค์สภานายิกาสภากาชาดสยาม เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2457 นับเป็นสถาบันแห่งแรกที่เปิดสอนวิชาการพยาบาลในประเทศไทย

ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย มีอายุครบ 90 ปี เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2547 สถาบันแห่งนี้ได้ผลิตบุคลากรพยาบาลที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติมาตลอด โดยบุคคลเหล่านี้ได้ปฏิบัติหน้าที่ในงานด้านสุขภาพของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีบทบาททางสังคมอย่างกว้างขวางเป็นที่ยกย่องและยอมรับนับถือโดยทั่วไป จึงเป็นสิ่งที่นักศึกษาและบุคลากรทุกคนในสถาบันมีความภาคภูมิใจ ตระหนักในเกียรติภูมิของสถาบันและวิชาชีพการพยาบาล และถือเป็นภาระหน้าที่ที่ทุกคนจะต้องธำรงไว้และสืบสานอุดมการณ์ของวิทยาลัยพยาบาลฯ และสภากาชาดไทยตลอดไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

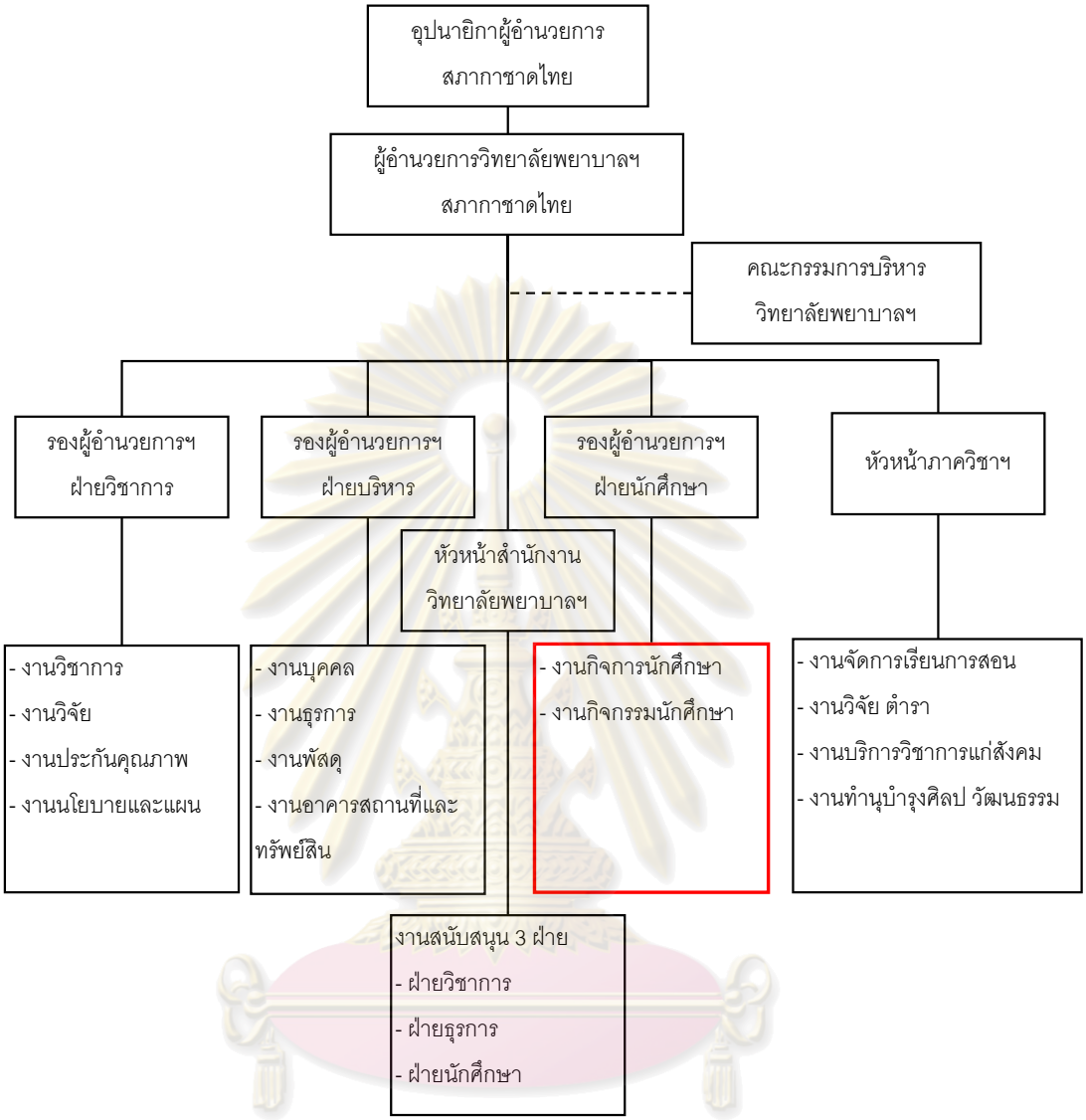
โครงสร้างการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการจัดองค์กรวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Organization Chart)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

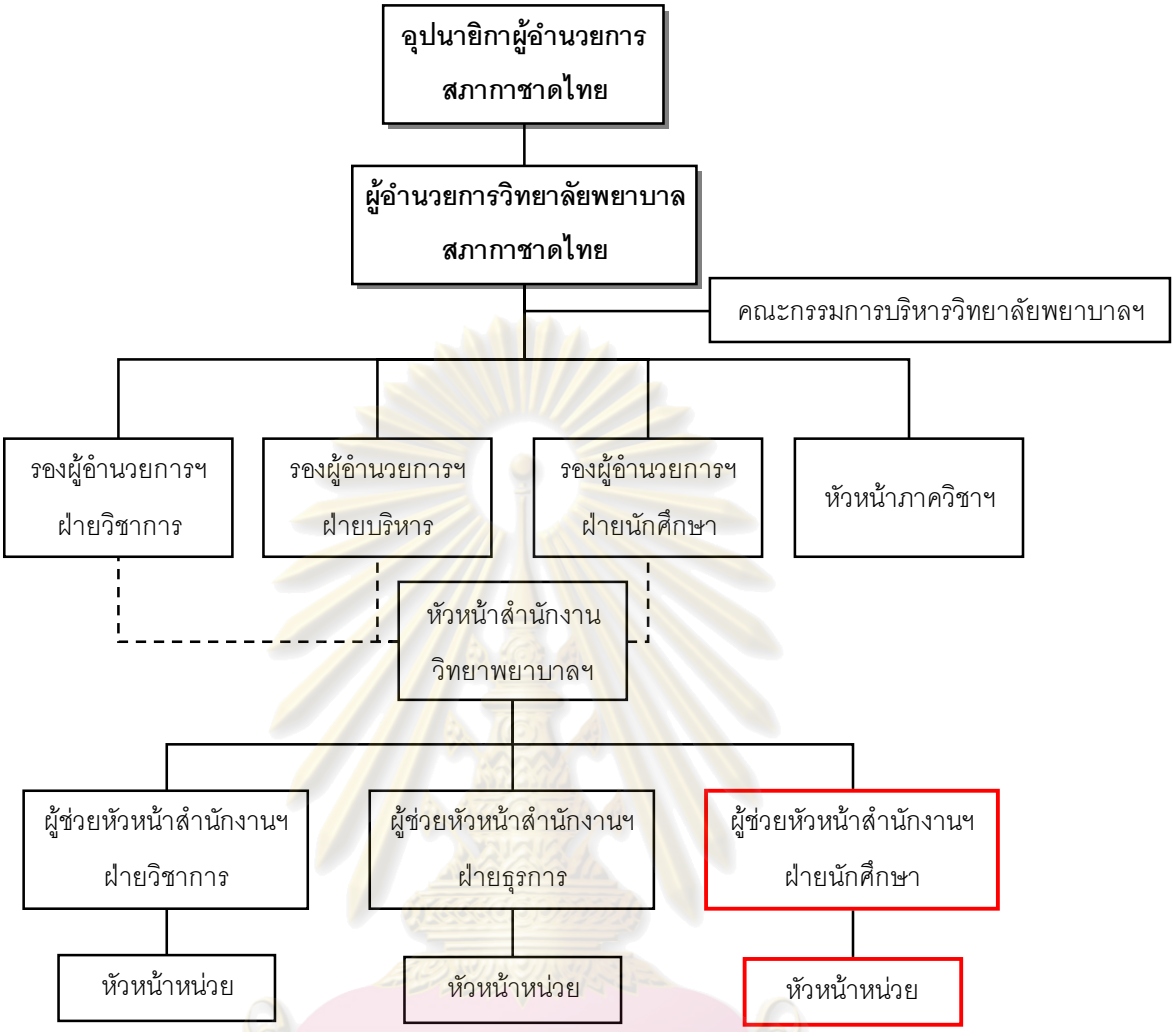
โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Administrative Chart)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผังการบังคับบัญชา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 แสดงผังการบังคับบัญชา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Authority Chart)

ปรัชญา / ปณิธาน

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย เป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรวิชาการพยาบาลทั่วไปเป็นแห่งแรกในประเทศไทย ถือกำเนิดขึ้นตามอุดมการณ์ของสภากาชาดไทย ที่จะผลิตพยาบาลเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ภัยหรือเจ็บป่วย โดยไม่เลือกเชื้อชาติ ชนชั้น ลัทธิ ศาสนา หรือความเห็นทางการเมือง ทั้งในยามสงบและยามเกิดสงคราม หรือภัยพิบัติสาธารณะ อีกทั้งมุ่งหวังให้ผู้ศึกษามีทักษะด้านการคิด ทักษะด้านการปฏิบัติการพยาบาล และทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมแห่งวิชาชีพ

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลในสังกัดของสภากาชาดไทย และเป็นสถาบันสมทบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบุคลากรสาขาพยาบาลศาสตร์ที่มีคุณภาพ

มีคุณธรรมจริยธรรมและยึดมั่นในคุณค่าชีวิตมนุษย์ สร้างงานวิจัยและงานบริการวิชาการเชิงวิชาชีพเพื่อชี้นำสังคมด้านการดูแลสุขภาพ และร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จัดดำเนินการศึกษาเพื่อ

1. ผลิตบัณฑิตสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ทั้งระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีให้มีความสามารถเชิงวิชาการ มีทักษะด้านปฏิบัติการพยาบาล รู้คิด มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความรับผิดชอบในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน มีโลกทัศน์กว้าง รู้จักพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
2. ผลิตผลงานทางวิชาการระดับสูง และเป็นสหวิทยาการ โดยการศึกษาค้นคว้าวิจัย เกี่ยวกับการศึกษาพยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล การบริหารการพยาบาล และภาวะสุขภาพอนามัยของประชาชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพ
3. ให้บริการด้านวิชาการและด้านสุขภาพแก่สังคมในรูปแบบต่างๆ โดยการจัดประชุมวิชาการ การสัมมนา การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยแก่ประชาชน อีกทั้งการให้บริการด้านการดูแล การป้องกันโรค การส่งเสริมและการฟื้นฟูสุขภาพ อันจะนำมาซึ่งคุณภาพชีวิตของประชาชนในชาติ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย โดยการบูรณาการเอกลักษณ์และภูมิปัญญาไทยอยู่ในกิจกรรมการเรียนการสอน การดำรงชีวิตประจำวัน
5. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือทางวิชาการระหว่างสถาบันทั้งภายในประเทศและประเทศเครือข่ายกาชาดในภูมิภาคเอเชีย

พันธกิจ

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยมีพันธกิจ ด้านการผลิตบุคลากรสาขาการพยาบาลศาสตร์ตามอุดมการณ์ของสภากาชาดไทย และให้สอดคล้องกับปัญหาสังคมและนโยบายสาธารณสุขของประเทศการศึกษาวิจัย ด้านวิชาชีพการพยาบาลและวิชาการที่เกี่ยวข้อง การให้บริการแก่สังคม ด้านวิชาการและด้านสุขภาพ อีกทั้งมีภารกิจในการดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และภูมิปัญญาไทย และมีเจตนารมณ์ที่จะให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา ของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภารกิจหลัก

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย มีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการด้านพยาบาลศาสตร์

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานบริการงานวิจัย ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในสำนัก/ส่วน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 8 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 8 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน อัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.615 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จัดทำดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยจัดทำ

ลำดับที่	**กลุ่มงาน**	**ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง**	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	การเงินบัญชี	การลงบัญชีซ้ำ (รายรับจากห้องสมุด)	0.41
2	หน่วยทะเบียนและประมวลผลการศึกษา	การจัดทำ Transcript ระดับอนุปริญญา	1.38
3	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ	22.58
4	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	ขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา	**95.78**
	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	ขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา	**35.29**
5	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	งานที่ปรับปรุง การตรวจสอบสัญญากู้ยืมเงินฯ	4.47
6	งานการเจ้าหน้าที่วิทยาลัยฯ	การขออนุมัติเบิกค่ารักษาพยาบาล	40.81
7	โสตทัศนูปกรณ์	การจัดเก็บภาพถ่ายดิจิตอล	50.00
8	งานพัสดุ	การคืนเงิน หรือหนังสือค้ำประกัน	48.65

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา ที่หน่วยกิจกรรมนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) และได้แบ่งการวิเคราะห์การปรับลดรอบระยะเวลาออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนของขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา จาก 15 ขั้นตอน เป็น 9 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 1 วัน 4 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 1 ชั่วโมง 11 นาที ซึ่งคิดเป็น 95.78%

ส่วนของขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬาแบ่งเป็น 4 กรณี ได้แก่

กรณีที่ 1 คือ อุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดทั้งขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้ โดยมีขั้นตอนการทำงาน 5 ขั้นตอน และรอบระยะเวลาทำงาน 55 นาที

กรณีที่ 2 คือ อุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพดี และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 7 ขั้นตอน เป็น 6 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลา จาก 1 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 ชั่วโมง กรณีนี้สามารถคำนวณเปอร์เซ็นต์การปรับลดรอบระยะเวลาทำงานได้ 33.33%

กรณีที่ 3 คือ อุปกรณ์กีฬาเสียหาย และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้ โดยมีขั้นตอนการทำงาน 6 ขั้นตอน และรอบระยะเวลาทำงาน 1 ชั่วโมง 5 นาที

กรณีที่ 4 คือ อุปกรณ์กีฬาเสียหาย และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 7 ขั้นตอน เป็น 6 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลา จาก 1 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 ชั่วโมง กรณีนี้สามารถคำนวณเปอร์เซ็นต์การปรับลดรอบระยะเวลาทำงานได้ 30.00%

หมวดงาน (Topic) : นิสิต / บัณฑิต / กิจการนิสิต

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

จากนโยบายของผู้บริหารที่มีการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการกำหนดให้ทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งกำหนดให้เป็นดัชนีชี้วัดตัวหนึ่งของการประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ทั้งนี้ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนโดยมีการยกย่อง/ชมเชยบุคลากรที่ดำเนินการกิจกรรม Kaizen บรรลุผล รวมทั้งนำมาใช้เป็นตัวอย่างให้กับหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องด้วย

บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จึงได้เลือกที่จะศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study) เพื่อที่จะปรับปรุงกระบวนงาน ซึ่งเหตุผลที่เลือกการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา เนื่องจากกระบวนงานนี้มีความสำคัญกับกิจกรรมของนักศึกษาอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ที่นอกเหนือจากการเรียน-การสอนวิชาชีพพยาบาล อีกทั้งขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาเป็นกระบวนงานที่มีหลายขั้นตอนงานย่อย ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดได้มาก ดังนั้นสำหรับการพิจารณาการปรับปรุงวิธีการทำงานดังกล่าว เริ่มต้นจากการแบ่งขั้นตอนงานตามรายละเอียดของงาน โดยแยกการพิจารณาออกเป็น ขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา และขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬาดังนี้

สำหรับขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม แบ่งเป็น 15 ขั้นตอน

1) นักศึกษาเข้ามาที่หน่วยกิจการนักศึกษาเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา
2) นักศึกษาตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา
3) นักศึกษาเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์กีฬา
4) นักศึกษาเสนอแบบฟอร์มให้อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม
5) อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม
6) อาจารย์ที่ปรึกษาลงนามแล้วนักศึกษานำมาส่งที่หน่วย
7) หน่วยกิจการนักศึกษารับเรื่อง
8) หน่วยกิจการนักศึกษาเสนอเรื่องถึงประธานอาจารย์ที่ปรึษาสโมสรเพื่อลงความเห็น
9) อาจารย์ที่ปรึษาสโมสรลงความเห็น
10) หลังลงความเห็น ส่งต่อไปผู้อำนวยการหน่วยกิจการนักศึกษาเพื่ออนุมัติ
11) ผู้อำนวยการหน่วยกิจการนักศึกษาพิจารณาอนุมัติ
12) หลังอนุมัติแล้ว ส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา
13) หัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษาแจ้งเจ้าหน้าที่
14) เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนักศึกษา
15) นักศึกษารับอุปกรณ์กีฬา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ แบ่งเป็น 9 ขั้นตอน

1) นักศึกษาเข้ามาที่หน่วยกิจการนักศึกษาเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา
2) นักศึกษาเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์ (พร้อมเลือกอุปกรณ์จาก list)
3) เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4) หน่วยกิจการนักศึกษารับเรื่อง
5) เจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา
6) เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังหัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา
7) หัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษาพิจารณาอนุมัติ
8) เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนักศึกษา
9) นักศึกษารับอุปกรณ์กีฬา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

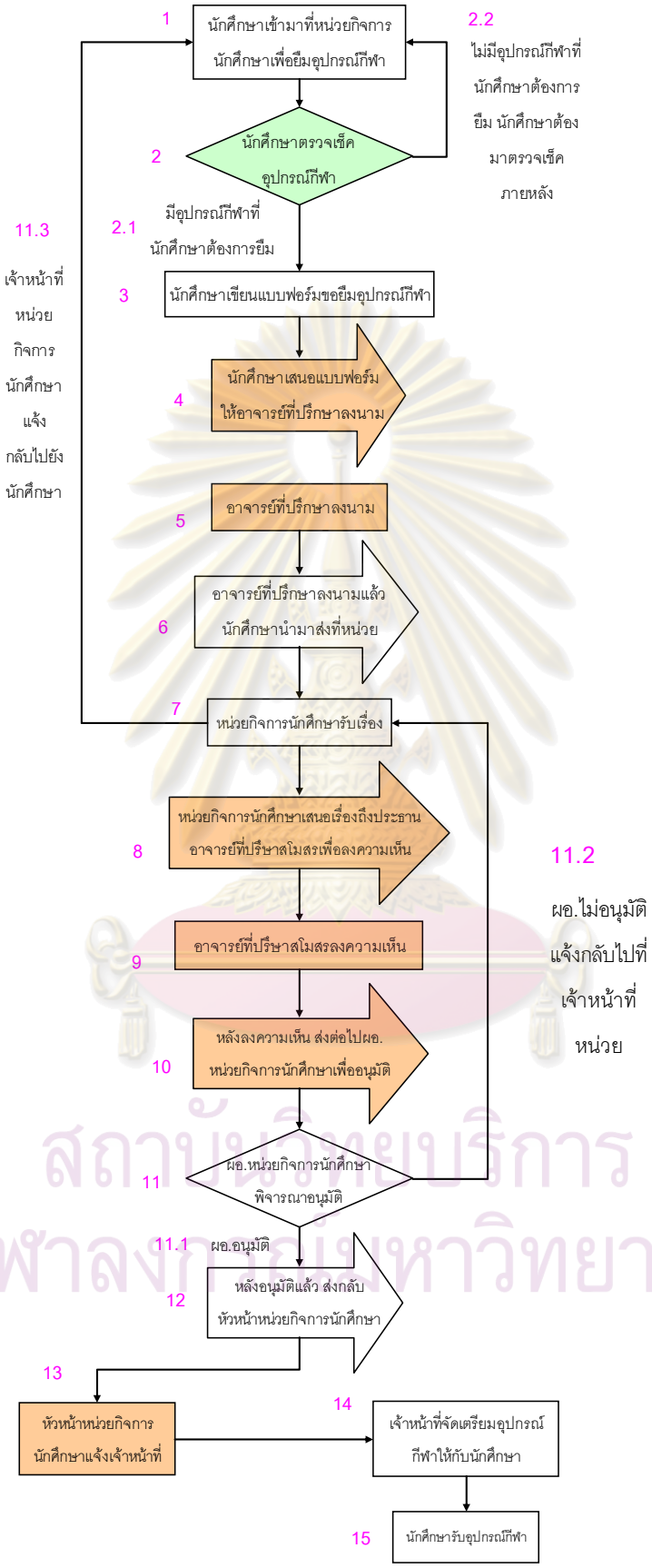
คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย **กลุ่มงาน** กิจการนิสิต **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา (การยืม)

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
	ขั้นตอนการยืม					E-Eliminate (ตัด)		**ขั้นตอนการยืม**				
1	นักศึกษาเข้ามาที่หน่วยกิจการนักศึกษาเพื่อยืม	○			5	เมื่อนักศึกษาเขียนแบบฟอร์มการยืม	1	นักศึกษาเข้ามาที่หน่วยกิจการนักศึกษาเพื่อยืม	○			5
	อุปกรณ์กีฬา					อุปกรณ์กีฬาแล้ว ให้ส่งตรงต่อหัวหน้า		อุปกรณ์กีฬา				
2	นักศึกษาตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา	□			20	หน่วยกิจการนักศึกษา โดยไม่ต้องผ่าน	2	นักศึกษาเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์	○			15
3	นักศึกษาเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์กีฬา	○			15	อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรนักศึกษาหัวหน้า		(พร้อมเลือกอุปกรณ์จาก list)				
4	นักศึกษาเสนอแบบฟอร์มให้อาจารย์ที่ปรึกษา	⇨			5	หน่วยส่งแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์	3	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังเจ้าหน้าที่	⇨			10
	ลงนาม					กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์		หน่วยกิจการนักศึกษา				
5	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม	○		1		กีฬาให้นักศึกษา	4	หน่วยกิจการนักศึกษารับเรื่อง	○			1
6	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนามแล้ว นักศึกษานำมาส่ง	⇨			5		5	เจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา	□			5
	ที่หน่วย					R-Rearrange (เปลี่ยน)	6	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังหัวหน้า	⇨			5
7	หน่วยกิจการนักศึกษารับเรื่อง	○			1	ปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาโดยใน		หน่วยกิจการนักศึกษา				
8	หน่วยกิจการนักศึกษาเสนอเรื่องถึงประธาน	⇨			5	แบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา จะมี	7	หัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษาพิจารณาอนุมัติ	□			5
	อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรเพื่อลงความเห็น					รายการอุปกรณ์กีฬาให้นักศึกษาเลือก	8	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนักศึกษา	○			20
9	อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรลงความเห็น	○		1			9	นักศึกษารับอุปกรณ์กีฬา	○			5
10	หลังลงความเห็น ส่งต่อไปผอ.หน่วยกิจการ	⇨			5	S-Simplify (ทำให้ง่าย)						
	นักศึกษาเพื่ออนุมัติ					จากการปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬา						
11	ผอ.หน่วยกิจการนักศึกษาพิจารณาอนุมัติ	□	1			ในแบบฟอร์มจะมีการระบุวันเวลาที่จะมา						
12	หลังอนุมัติ ส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา	⇨			30	รับของทำให้ได้รับความสะดวกทั้งผู้ให้						
13	หัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษาแจ้งเจ้าหน้าที่	○			5	บริการและผู้รับบริการ						
14	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนักศึกษา	○			20							
15	นักศึกษารับอุปกรณ์กีฬา	○			5							
	รวมเวลา		1	4	1			**รวมเวลา**		0	1	11

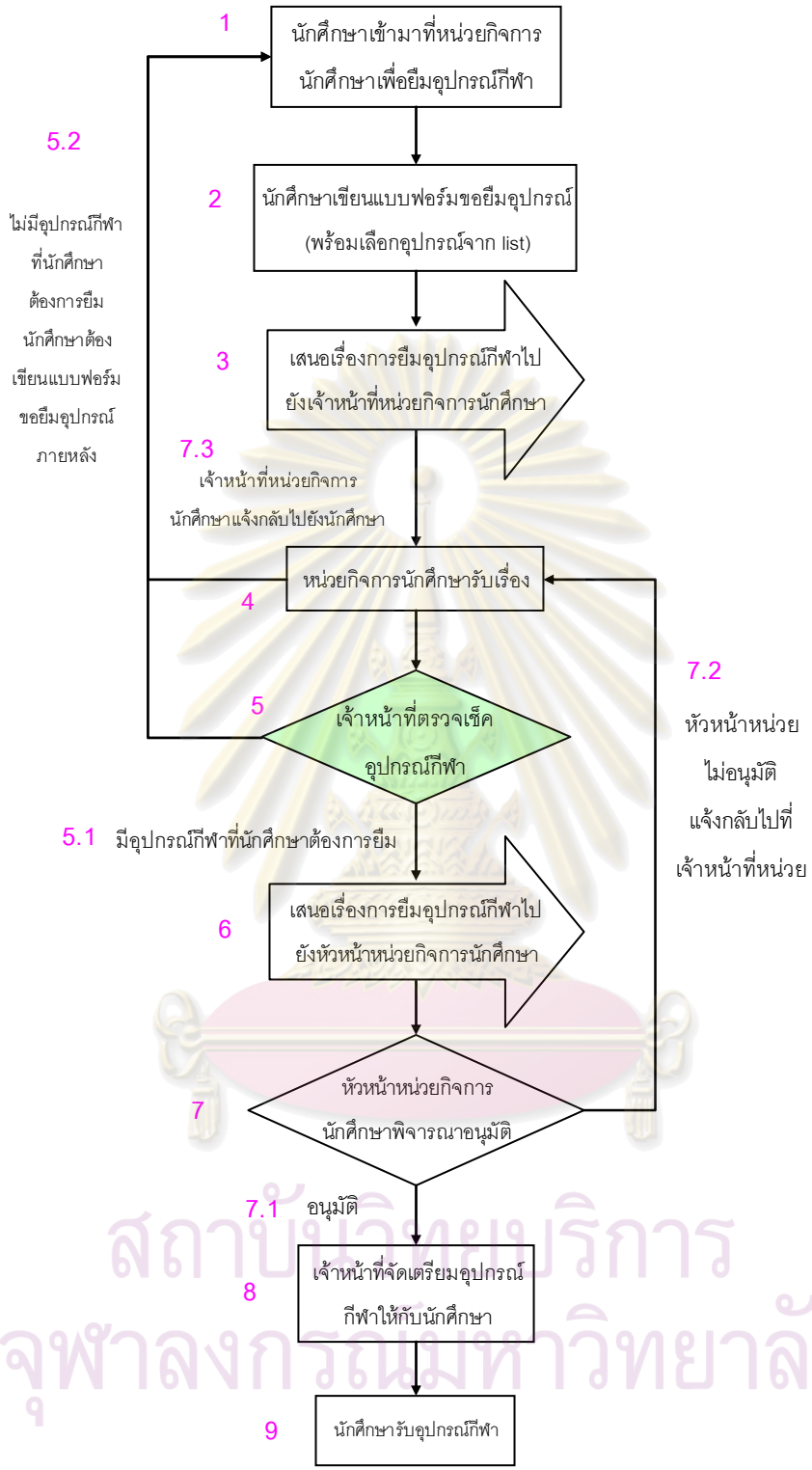
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนปรับปรุง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 5 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) เปรียบเทียบวิธีการหลังปรับปรุง

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	6-1
ชื่อกระบวนการ	การยืมอุปกรณ์กีฬา	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	คุณอริยา บดีธร	จำนวนขั้นตอน	15	9
กลุ่มงาน	กิจการนักศึกษา	เวลาที่ใช้ (นาที)	1681	71
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	%เวลาที่ลดลง	95.78	

เทคนิคที่ใช้: E C R S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	8	171	5	46	3	125	
⇨ การส่ง	5	50	2	15	3	35	
□ การตรวจสอบ	2	1460	2	10	0	1450	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	15	1681	9	71	6	1610	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นักศึกษาเข้ามาที่หน่วยกิจการ			5					
	นักศึกษาเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา								
2	นักศึกษาตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา			20					
3	นักศึกษาเขียนแบบฟอร์มขอยืม			15					
	อุปกรณ์กีฬา								
4	นักศึกษาเสนอแบบฟอร์มให้			5					
	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม								
5	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม		1						
6	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนามแล้ว			5					
	นักศึกษานำมาส่งที่หน่วย								
7	หน่วยกิจการนักศึกษารับเรื่อง			1					
8	หน่วยกิจการนักศึกษาเสนอเรื่อง			5					
	ถึงประธานอาจารย์ที่ปรึษา								
	สโมสรเพื่อลงความเห็น								
9	อาจารย์ที่ปรึษาสโมสรลง		1						
	ความเห็น								
10	หลังลงความเห็น ส่งต่อไปผอ.			5					
	หน่วยกิจการนักศึกษาเพื่ออนุมัติ								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นักศึกษาเข้ามาที่หน่วยกิจการ			5					
	นักศึกษาเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา								
2	นักศึกษาเขียนแบบฟอร์มขอยืม			15					
	อุปกรณ์ (พร้อมเลือกอุปกรณ์								
	จาก list)								
3	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬา			10					
	ไปยังเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการ								
	นักศึกษา								
4	หน่วยกิจการนักศึกษารับเรื่อง			1					
5	เจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์			5					
	กีฬา								
6	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไป			5					
	ยังหัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา								
7	หัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา			5					
	พิจารณาอนุมัติ								
8	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์			20					
	กีฬาให้กับนักศึกษา								
9	นักศึกษารับอุปกรณ์กีฬา			5					

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	6-1
ชื่อกระบวนการ	การยืมอุปกรณ์กีฬา	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	คุณอริยา บดีธร	จำนวนขั้นตอน	15	9
กลุ่มงาน	กิจการนักศึกษา	เวลาที่ใช้ (นาที)	1681	71
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	%เวลาที่ลดลง	95.78	

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	8	171	5	46	3	125	
⇨ การส่ง	5	50	2	15	3	35	
□ การตรวจสอบ	2	1460	2	10	0	1450	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	15	1681	9	71	6	1610	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
11	ผอ.หน่วยกิจการนักศึกษา	1							
	พิจารณาอนุมัติ								
12	หลังอนุมัติแล้ว ส่งกลับหัวหน้า			30					
	หน่วยกิจการนักศึกษา								
13	หัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา			5					
	แจ้งเจ้าหน้าที่								
14	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์			20					
	กีฬาให้กับนักศึกษา								
15	นักศึกษารับอุปกรณ์กีฬา			5					

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การพิจารณาในการปรับปรุงกระบวนงาน โดยปรับลดขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา

- เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนงานนี้ไม่มีการรอ
- พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนงานนี้ สามารถใช้เทคนิคการตัด โดยตัดขั้นตอนการส่ง จาก 5 ขั้นตอน เหลือ 2 ขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนที่ตัดออก ได้แก่ ขั้นตอนที่นักศึกษาเสนอแบบฟอร์มให้อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม ขั้นตอนที่หน่วยกิจการนักศึกษาเสนอเรื่องถึงประธานอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรเพื่อลงความเห็น และขั้นตอนหลังลงความเห็น ส่งต่อไปผู้อำนวยการหน่วยกิจการนักศึกษาเพื่ออนุมัติ

- พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนงานนี้ ใช้เทคนิคการจัดใหม่ โดยจัดลำดับขั้นตอนการตรวจสอบใหม่และเปลี่ยนจากที่นักศึกษาตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬาให้นักศึกษา
- พิจารณาการเก็บ ในกระบวนงานนี้ไม่มีการจัดเก็บ
- เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน ใช้เทคนิคการตัด โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานไป 4 ขั้นตอน (จากเดิม 10 ขั้นตอน เหลือ 8 ขั้นตอน) ในที่นี้ตัดขั้นตอนที่อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม และขั้นตอนที่อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรลงความเห็น เพราะได้ปรับลดขั้นตอนที่หน่วยกิจการนักศึกษาเสนอเรื่องถึงประธานอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรออกแล้ว ขั้นตอนนี้จึงไม่จำเป็นต้องมี นอกจากนี้หลังจากที่ผู้อำนวยการหน่วยกิจการนักศึกษาพิจารณาอนุมัติแล้วส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา ก็ตัดขั้นตอนที่หัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษาแจ้งเจ้าหน้าที่ออก เนื่องจากเจ้าหน้าที่ทราบเรื่องตั้งแต่ขั้นตอนการตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬาและจะดำเนินการจัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนักศึกษาหลังจากที่ผ่านการอนุมัติแล้ว ดังนั้นขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนที่ไม่จำเป็น โดยภาพรวมแล้วสามารถลดระยะเวลาของการปฏิบัติงานได้ 123 นาที

เทคนิคที่ใช้สำหรับการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการยืมอุปกรณ์กีฬา ได้แก่

- **ใช้เทคนิคการตัด** (Eliminate) โดยเมื่อนักศึกษาเขียนแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาแล้วให้ส่งตรงต่อหัวหน้าหน่วยกิจการนักศึกษา โดยไม่ต้องผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรนักศึกษา หัวหน้าหน่วยส่งแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้นักศึกษา
- **ใช้เทคนิคการเปลี่ยน** (Rearrange) โดยปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาโดยในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา จะมีรายการอุปกรณ์กีฬาให้นักศึกษาเลือก
- **ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย** (Simplify) โดยจากการปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาจากการปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาในแบบฟอร์มจะมีการระบุวันเวลาที่จะมารับของทำให้ได้รับความสะดวกทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

สำหรับขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา

มีกระบวนการทำงานที่สามารถแบ่งได้เป็น 4 กรณี ได้แก่

1. กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา
2. กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา
3. กรณีอุปกรณ์เสียหาย และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา
4. กรณีอุปกรณ์เสียหาย และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรณีที่ 1 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานก่อนการปรับปรุง แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน
1) นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา
2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน
3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม
4) เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา
5) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ

กรณีที่ 2 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในสภาพดี แต่ไม่ได้คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการก่อนปรับปรุง	**ขั้นตอนการทำงานวิธีการหลังปรับปรุง**
1) นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา	1) นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา
2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน	2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน
3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม
4) จัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับ	4) นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ
5) นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ	5) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา
6) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา	6) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ
7) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	

กรณีที่ 3 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย แต่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานก่อนการปรับปรุง แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน
1) นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา
2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน
3) บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม
4) เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา
5) เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย
6) เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรณีที่ 4 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย และไม่คืนตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการก่อนปรับปรุง	ขั้นตอนการทำงานวิธีการหลังปรับปรุง
1) นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา 2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน 3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม 4) จัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับ 5) นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ 6) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา 7) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	1) นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา 2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน 3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์มใหม่ 4) นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ 5) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา 6) เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย 7) เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม

เมื่อแบ่งขั้นตอนการทำงานโดยละเอียดแล้ว จากนั้นวิเคราะห์แต่ละขั้นตอนการทำงานด้วยผังการไหลของกระบวนการ ดังแสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบวิธีการก่อนและหลังปรับปรุงในตารางที่ 4

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน **วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย** **กลุ่มงาน** **กิจการนักศึกษา** **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** **การคืนอุปกรณ์กีฬา** (กรณีที่ 1 อุปกรณ์อยู่ในสภาพดีและคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา)

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
	การคืนอุปกรณ์กีฬา							**การคืนอุปกรณ์กีฬา**				
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5	**กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนหรือ**	1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5
	หน่วยกิจการนักศึกษา					**รอบระยะเวลาได้**		หน่วยกิจการนักศึกษา				
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา ตรวจสอบ	□			20		2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา ตรวจสอบ	□			20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา							สภาพอุปกรณ์กีฬา				
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10		3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10
4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10		4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10
	อุปกรณ์กีฬา							อุปกรณ์กีฬา				
5	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10		5	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10
	รวมเวลา		0	0	55			**รวมเวลา**		0	0	55

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนักศึกษา ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา (กรณีที่ 2 อุปกรณ์อยู่ในสภาพดีและไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา)

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
	การคืนอุปกรณ์กีฬา					E-Eliminate (ตัด)		**การคืนอุปกรณ์กีฬา**				
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5	ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อม	1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5
	หน่วยกิจการนักศึกษา					ทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก		หน่วยกิจการนักศึกษา				
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา ตรวจสอบ	☐			20	ซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและ	2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษาตรวจสอบ	☐			20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา					ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย		สภาพอุปกรณ์กีฬา				
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10	C-Combine (รวม)	3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○			30	รวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบ	4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○			5
	เจ้าหน้าที่จัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อ					ฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่		นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ				
	บันทึกการเสียค่าปรับ	○				จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบ	5	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10
5	นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ	○			5	ได้ในใบเดียว		อุปกรณ์กีฬา				
6	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10	S-Simplify (ทำให้ง่าย)	6	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10
	อุปกรณ์กีฬา					แบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่						
7	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10	ปรับใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบ						
						สภาพ และในกรณีต้องเสียค่าปรับก็						
						บันทึกลงในแบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้						
	รวมเวลา		0	1	30	สมุดแยกต่างหาก		**รวมเวลา**		0	1	0

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน **วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย** **กลุ่มงาน** **กิจการนักศึกษา** **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** **การคืนอุปกรณ์กีฬา** (กรณีที่ 3 อุปกรณ์เสียหายและคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา)

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
	การคืนอุปกรณ์กีฬา							**การคืนอุปกรณ์กีฬา**				
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5	**กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนหรือรอบระยะเวลาได้**	1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5
	หน่วยกิจการนักศึกษา							หน่วยกิจการนักศึกษา				
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษาตรวจสอบ	□			20		2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษาตรวจสอบ	□			20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา							สภาพอุปกรณ์กีฬา				
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10		3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10
4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10		4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10
	อุปกรณ์กีฬา							อุปกรณ์กีฬา				
5	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10		5	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10
6	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇨			10		6	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇨			10
	รวมเวลา		0	1	5			**รวมเวลา**		0	1	5

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนักศึกษา ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา (กรณีที่ 4 อุปกรณ์เสียหายและไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา)

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
	การคืนอุปกรณ์กีฬา					E-Eliminate (ตัด)		**การคืนอุปกรณ์กีฬา**				
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5	ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อม	1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5
	หน่วยกิจการนักศึกษา					ทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก		หน่วยกิจการนักศึกษา				
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษาตรวจสอบ	□			20	ซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและ	2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษาตรวจสอบ	□			20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา					ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย		สภาพอุปกรณ์กีฬา				
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10	C-Combine (รวม)	3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○			30	รวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบ	4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○			5
	เจ้าหน้าที่จัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อ					ฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่		นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ				
	บันทึกการเสียค่าปรับ	○				จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบ	5	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์ม	○			10
5	นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ				5	ได้ในใบเดียว		การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา				
6	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10	S-Simplify (ทำให้ง่าย)	6	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10
	อุปกรณ์กีฬา					แบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่	7	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇨			10
7	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10	ปรับใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบ						
8	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇨			10	สภาพ และในกรณีต้องเสียค่าปรับก็						
						บันทึกลงในแบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้						
	รวมเวลา		0	1	40	สมุดแยกต่างหาก		**รวมเวลา**		0	1	10

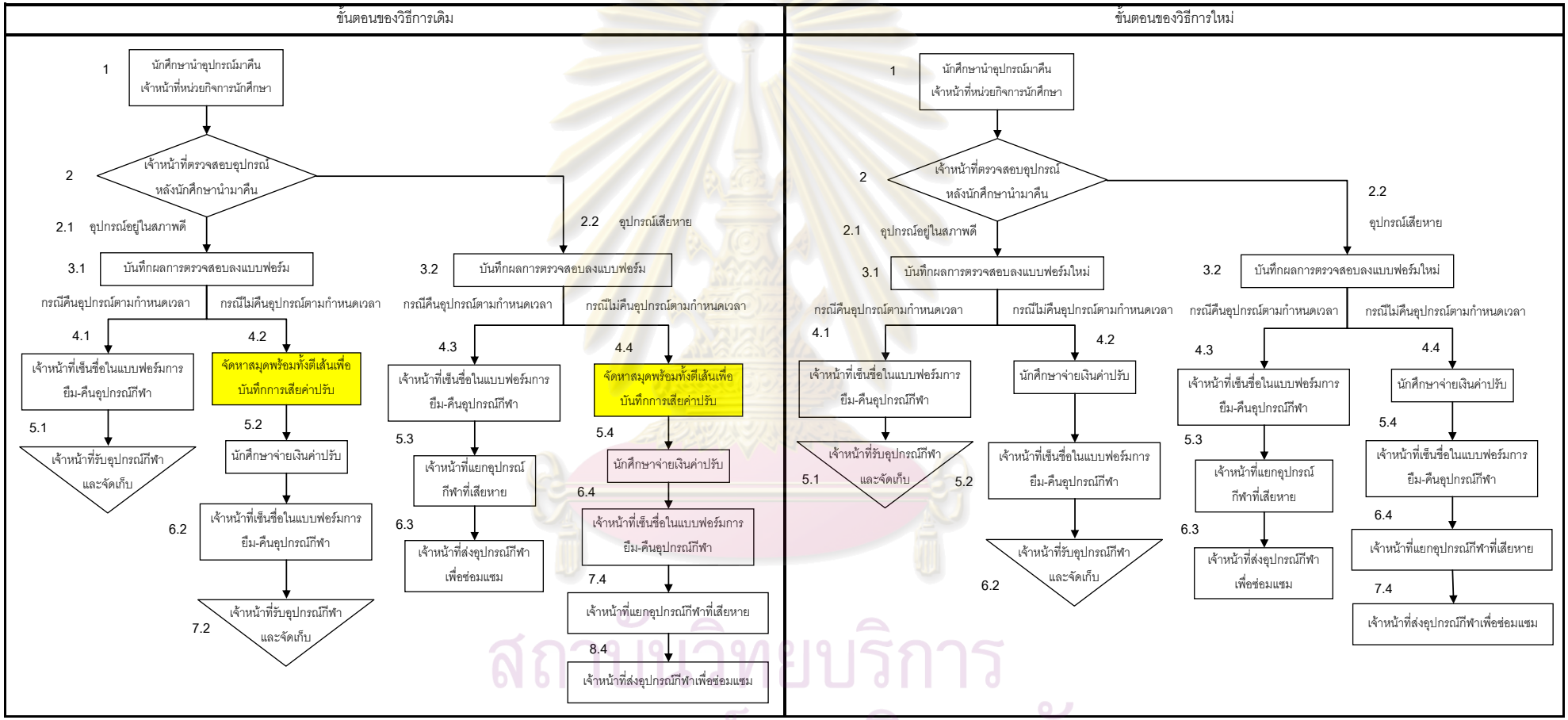
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Flow Chart

คณะ / หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

กลุ่มงาน กิจการนักศึกษา

ชื่อกระบวนการ การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา **(การคืน)**



รูปที่ 5 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนและหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การพิจารณาในการปรับปรุงกระบวนงาน โดยปรับลดขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา

หลังจากที่นักศึกษานำอุปกรณ์กีฬามาคืน และเจ้าหน้าที่ทำการตรวจสอบอุปกรณ์ดังกล่าวแล้ว สามารถแบ่งกรณีในการคืนอุปกรณ์กีฬาได้ 4 กรณีได้แก่

1) กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา
   - เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนงานนี้ไม่มีการรอ
   - พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนงานนี้ ไม่มีการส่ง
   - พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนงานนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้
   - พิจารณาการเก็บ ในกระบวนงานนี้มีการจัดเก็บซึ่งอยู่ในขั้นตอนสุดท้ายและเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการคืนอุปกรณ์กีฬา
   - สำหรับกรณีนี้เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่ามีขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3 ขั้นตอนซึ่งไม่สามารถปรับลดขั้นตอนใดได้
2) กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา มีการปรับปรุงกระบวนงาน โดยปรับลดขั้นตอน ดังนี้
   - เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนงานนี้ไม่มีการรอ
   - พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนงานนี้ ไม่มีการส่ง
   - พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนงานนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้
   - พิจารณาการเก็บ ในกระบวนงานนี้มีการจัดเก็บซึ่งอยู่ในขั้นตอนสุดท้ายและเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการคืนอุปกรณ์กีฬา
   - เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่าขั้นตอนในการจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับ เป็นขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ทำให้สูญเสียเวลาโดยไม่จำเป็น ดังนั้นใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน โดยตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก ซึ่งใช้เวลา 30 นาที
3) กรณีอุปกรณ์เสียหาย และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา
   - เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนงานนี้ไม่มีการรอ
   - พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนงานนี้ เจ้าหน้าที่ทำการส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม เนื่องจากอุปกรณ์กีฬาที่นักศึกษาเอามาคืนนั้นเกิดความเสียหาย ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงไม่สามารถปรับลดทั้งขั้นตอนและรอบระยะเวลาได้
   - พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนงานนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้
   - พิจารณาการเก็บ ในกระบวนงานนี้ไม่มีการจัดเก็บ
   - สำหรับกรณีนี้เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่ามีขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3 ขั้นตอนซึ่งไม่สามารถปรับลดขั้นตอนใดได้
4) กรณีอุปกรณ์เสียหาย และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา มีการปรับปรุงกระบวนงาน โดยปรับลดขั้นตอน ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนงานนี้ไม่มีการรอ
- พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนงานนี้ เจ้าหน้าที่ทำการส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม เนื่องจากอุปกรณ์กีฬาที่นักศึกษาเอามาคืนนั้นเกิดความเสียหาย ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงไม่สามารถปรับลดทั้งขั้นตอนและรอบระยะเวลาได้
- พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนงานนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้
- พิจารณาการเก็บ ในกระบวนงานนี้ไม่มีการจัดเก็บ
- เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่าขั้นตอนในการจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับ เป็นขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ทำให้สูญเสียเวลาโดยไม่จำเป็น ดังนั้นใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน โดยตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก ซึ่งใช้เวลา 30 นาที

เนื่องจากกรณีที่ 1 และ 3 คือกรณีที่นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาทั้งที่อยู่ในสภาพดี และเสียหาย แต่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา จึงไม่สามารถทำการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้ ดังนั้นจะไม่แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง ของทั้ง 2 กรณีนี้

เทคนิคที่ใช้สำหรับการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนอุปกรณ์กีฬา ได้แก่

- **ใช้เทคนิคการตัด** (Eliminate) โดยตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออกซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย
- **ใช้เทคนิคการรวม** (Combine) โดยรวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบได้ในใบเดียว
- **ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย** (Simplify) โดยแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบสภาพ และในกรณีต้องเสียค่าปรับก็บันทึกลงในแบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้สมุดแยกต่างหาก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง สำหรับขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา ในกรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดีและไม่คืนตามกำหนดเวลา

Flow Process Chart			NO.	6-2-2
ชื่อกระบวนการ	การคืนอุปกรณ์กีฬา (กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E
จัดทำโดย	คุณอริยา บดีธร และไม่คืนตามกำหนดเวลา)	จำนวนขั้นตอน	7	6		C
กลุ่มงาน	กิจการนักศึกษา	เวลาที่ใช้ (นาที)	90	60		R
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	%เวลาที่ลดลง	33.33			S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	5	60	4	30	1	30	
⇨ การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□ การตรวจสอบ	1	20	1	20	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	1	10	1	10	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	7	90	6	60	1	30	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืน			5	●				
	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา								
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา			20			●		
	ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์กีฬา								
3	บันทึกผลการตรวจสอบลง			10	●				
	แบบฟอร์ม								
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตาม			30	●				
	กำหนดเวลาเจ้าหน้าที่จัดหา								
	สมุดพร้อมทั้งดีเส้นเพื่อบันทึก								
	การเสียค่าปรับ								
5	นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ			5	●				
6	เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อในแบบฟอร์ม			10	●				
	การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา								
7	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและ			10					●
	จัดเก็บ								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืน			5	●				
	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา								
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา			20			●		
	ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์กีฬา								
3	บันทึกผลการตรวจสอบลง			10	●				
	แบบฟอร์ม								
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตาม			5	●				
	กำหนดเวลา นักศึกษาจ่ายเงิน								
	ค่าปรับ								
5	เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อในแบบฟอร์ม			10					●
	การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา								
6	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและ			10					
	จัดเก็บ								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง สำหรับขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา ในกรณีที่อุปกรณ์เสียหายและไม่คืนตามกำหนดเวลา

Flow Process Chart			NO.	6-2-4
ชื่อกระบวนการ	การคืนอุปกรณ์กีฬา (กรณีอุปกรณ์เสียหาย	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	คุณอริยา บดีธร และไม่คืนตามกำหนดเวลา)	จำนวนขั้นตอน	8	7
กลุ่มงาน	กิจการนักศึกษา	เวลาที่ใช้ (นาที)	100	70
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	%เวลาที่ลดลง	30.00	

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	6	70	5	40	1	30	
⇨ การส่ง	1	0	1	0	0	0	
□ การตรวจสอบ	1	20	1	20	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	10	0	10	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	8	100	7	70	1	30	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืน			5	●				
	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา								
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา			20			●		
	ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์กีฬา								
3	บันทึกผลการตรวจสอบลง			10	●				
	แบบฟอร์ม								
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตาม			30	●				
	กำหนดเวลาเจ้าหน้าที่จัดหา								
	สมุดพร้อมทั้งดีเส้นเพื่อบันทึก								
	การเสียค่าปรับ								
5	นักศึกษาจ่ายเงินค่าปรับ			5	●				
6	เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อในแบบฟอร์ม			10	●				
	การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา								
7	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่			10	●				
	เสียหาย								
8	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อ			10		●			
	ซ่อมแซมต่อไป								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นักศึกษานำอุปกรณ์มาคืน			5	●				
	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา								
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนักศึกษา			20			●		
	ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์กีฬา								
3	บันทึกผลการตรวจสอบลง			10	●				
	แบบฟอร์ม								
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตาม			5	●				
	กำหนดเวลา นักศึกษาจ่ายเงิน								
	ค่าปรับ								
5	เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อในแบบฟอร์ม			10	●				
	การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา								
6	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่			10	●				
	เสียหาย								
7	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อ			10		●			
	ซ่อมแซมต่อไป								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เนื่องจากมีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการก่อนการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงาน ซึ่งผู้รับบริการในที่นี้คือ คณาจารย์ บุคลากร และนิสิต แต่หลังการปรับปรุงยังไม่ได้มีการประเมินความพึงพอใจ เนื่องจากอยู่ระหว่างปรับปรุงแบบประเมินความพึงพอใจ ซึ่งหลังจากที่ปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาแล้ว ส่งผลให้ความพึงพอใจของผู้รับบริการเพิ่มสูงขึ้น โดยทราบจากการทำงานที่รวดเร็วขึ้นและใช้เวลาน้อยลง และความผิดพลาดในการทำงานน้อยลง

นอกเหนือจากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีแผนงานการปรับปรุงงานเพิ่มเติม โดยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยให้ขั้นตอนในการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาให้ง่ายขึ้นและสะดวก รวดเร็วมากขึ้น ขณะนี้อยู่ระหว่างการออกแบบระบบงานให้เชื่อมโยงกับทรัพยากรระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่มีอยู่ แต่ต้องให้ผู้พัฒนาระบบเพิ่มเติมงานในส่วนนี้ให้ รวมถึงการเสนอแนะให้วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยได้มีการพัฒนาและแลกเปลี่ยนแนวทาง/ข้อมูล/ความรู้ ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในแต่ละหน่วยงานอีกด้วย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

วิทยาลัยพยาบาลสภาการชาดไทยใช้**เทคนิคการตัด** (Eliminate), **การรวม** (Combine) และ**การทำให้ง่าย** (Simplify) เพื่อปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม - คืนอุปกรณ์กีฬา

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การสนับสนุนของผู้บริหารและความร่วมมือของคณาจารย์และบุคลากรในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การบริการวิชาการและการส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม จริยธรรม ดังปณิธานและอุดมการณ์ของสภากาชาดไทย
2. การบริหารงานที่คล่องตัว และการติดต่อประสานงานภายในองค์กรที่ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
3. บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม มีความสุขและสนุกในการทำงาน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาส่งผลให้

ขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา สามารถปรับลดขั้นตอนได้จาก 15 ขั้นตอน เหลือ 9 ขั้นตอนและสามารถปรับลดรอบระยะเวลาในการทำงาน จาก 1 วัน 4 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 1 ชั่วโมง 11 นาที ซึ่งคิดเป็น 95.78%

ส่วนของขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬาแบ่งเป็น 4 กรณี ได้แก่

กรณีที่ 1 คือ อุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดทั้งขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้ โดยมีขั้นตอนการทำงาน 5 ขั้นตอน และรอบระยะเวลาทำงาน 55 นาที

กรณีที่ 2 คือ อุปกรณ์กีฬาอยู่ในสภาพดี และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 7 ขั้นตอน เป็น 6 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลา จาก 1 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 ชั่วโมง กรณีนี้สามารถคำนวณเปอร์เซ็นต์การปรับลดรอบระยะเวลาทำงานได้ 33.33%

กรณีที่ 3 คือ อุปกรณ์กีฬาเสียหาย และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้ โดยมีขั้นตอนการทำงาน 6 ขั้นตอน และรอบระยะเวลาทำงาน 1 ชั่วโมง 5 นาที

กรณีที่ 4 คือ อุปกรณ์กีฬาเสียหาย และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา กรณีนี้สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 7 ขั้นตอน เป็น 6 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลา จาก 1 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 ชั่วโมง กรณีนี้สามารถคำนวณเปอร์เซ็นต์การปรับลดรอบระยะเวลาทำงานได้ 30.00%

ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

1. ใช้เวลา 2 ชั่วโมงในการประชุม เพื่อออกแบบแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาแบบใหม่ โดยแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ได้แก่ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และตัวแทนนักศึกษา
2. จัดพิมพ์เอกสารแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาแบบใหม่ เพื่อทดลองใช้จำนวน 100 แผ่น

หมายเหตุ

เจ้าหน้าที่เสนอแนะให้มีการพัฒนาแนวทาง/ข้อมูล/ความรู้ ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และควรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้/แนวทาง ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในแต่ละหน่วยงาน

ติดต่อ (Contact)

ชื่อ (Name) : คุณสุรีย์ ตันชัชวาล

ตำแหน่ง (Position) : เลขานุการหน่วยกิจกรรมนักศึกษา

เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone): 02-256-4092-9

เบอร์แฟกซ์ (Fax): 02-2564-090

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) : webmaster@redcross.or.th

เว็บไซต์ (Contributor Website) : http://www.redcross.or.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

***ชื่อ** (Name) :* คุณอริยา บดีธร

***ตำแหน่ง** (Position) :* หัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-256-4092-9

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-256-4090

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* webmaster@redcross.or.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.redcross.or.th

ภาคผนวก

ตัวอย่างแบบฟอร์มขอยืม - วัสดุอุปกรณ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กก.01/2540

แบบขอยืมวัสดุอุปกรณ์

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

ข้าพเจ้า ..... ❒ นักศึกษาชั้นปีที่ ..... ❒ อาจารย์ ❒ เจ้าหน้าที่
มีความประสงค์จะขอยืมวัสดุอุปกรณ์ของหน่วยกิจกรรมนักศึกษา เพื่อใช้ในงาน.....
ดังมีรายการต่อไปนี้

ลำดับที่	รายการ	จำนวนยืม	จำนวนจ่าย	หมายเหตุ

กำหนดส่งคืนภายในวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ..... ข้าพเจ้าขอรับผิดชอบสิ่งที่ขอยืมไป หากชำรุดเสียหายข้าพเจ้ายินดีชดใช้ค่าเสียหายที่เกิดขึ้นทุกประการ

ลงชื่อผู้ยืม .....

ลงชื่อผู้ให้ยืม .....

<u>บันทึกของเจ้าหน้าที่</u>

ได้รับวัสดุอุปกรณ์คืน เมื่อวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

❒ ครบ ❒ ไม่ครบ

สิ่งที่ยังไม่คืน คือ.....
.....
.....

❒ สภาพเรียบร้อย ❒ สภาพไม่เรียบร้อย

เพราะ .....
.....

ลงชื่อผู้รับคืน .....

ลงชื่อผู้คืน .....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 6 แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มขอยืม - วัสดุอุปกรณ์แบบเก่า

F-SAU-B5-10

หน่วยกิจกรรมนักศึกษา
วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย
แบบยืม-คืนอุปกรณ์

วันที่ ..... เดือน..... พ.ศ.....

ข้าพเจ้า ..... ❒ นักศึกษาชั้นปีที่ ..... ❒ อาจารย์ ❒ เจ้าหน้าที่

มีความประสงค์จะขอยืมวัสดุอุปกรณ์ของหน่วย เพื่อใช้ในงาน ..... โดยจะมารับของ

ในวันที่ ..... เดือน .....พ.ศ. ..... เวลา ..... มีรายการดังต่อไปนี้

เลขที่	รายการ	จำนวน	เลขที่	รายการ	จำนวน

กำหนดส่งคืนภายในวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ..... ข้าพเจ้าขอรับผิดชอบสิ่งที่ขอยืมไป หากชำรุดเสียหายข้าพเจ้ายินดีชดใช้ค่าเสียหายที่เกิดขึ้นทุกประการ

ลงชื่อผู้ยืม ..... ลงชื่อผู้ให้ยืม .....

****

บันทึกการรับอุปกรณ์คืนของเจ้าหน้าที่

ได้รับอุปกรณ์คืน ❒ ตรงตามกำหนดเวลา ❒ ไม่ตรงตามกำหนดเวลา โดยได้รับคืนวันที่ .....

เดือน ..... พ.ศ. ..... เสียค่าปรับเป็นจำนวนเงิน ..... บาท และอุปกรณ์ที่ได้รับคืน

❒ ครบ ❒ ไม่ครบ สิ่งที่ยังไม่คืน.....

❒ สภาพเรียบร้อย ❒ สภาพไม่เรียบร้อย เพราะ .....

.....

ลงชื่อผู้คืน ..... ลงชื่อผู้รับคืน .....

รูปที่ 7 แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มขอยืม - วัสดุอุปกรณ์แบบใหม่

F-SAU-B5-9

หน่วยกิจกรรมนักศึกษา
วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย
แบบยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา

วันที่ ..... เดือน..... พ.ศ.....

ข้าพเจ้า ..... ❒ นักศึกษาชั้นปีที่ ..... ❒ อาจารย์ ❒ เจ้าหน้าที่
มีความประสงค์จะขอยืมอุปกรณ์กีฬาของหน่วย เพื่อใช้ในงาน ..... โดยจะมารับของ
ในวันที่ ..... เดือน .....พ.ศ. ..... เวลา ..... มีรายการดังต่อไปนี้

รายการ	จำนวน	หมายเหตุ	รายการ	จำนวน	หมายเหตุ
ลูกบาสเกตบอล (หนัง)			ลูกเปตอง		
ลูกบาสเกตบอล (ยาง)			ลูกตะกร้อ		
ลูกวอลเล่ย์บอล			รองเท้าวิ่ง		
ลูกวอลเล่ย์บอล (ลูกตบ)			สตาร์ติ้งบล็อก		
เน็ตวอลเล่ย์บอล			นกหวีด		
ลูกฟุตซอล			นาฬิกาจับเวลา		
สนับเข่า			ไม้ผลัด		
ไม้ปิงปอง			ตะปูรองเท้าวิ่ง		
ลูกปิงปอง			สนับมือ		
เน็ตปิงปอง			เชือกกระโดด		
ขาตั้งปิงปอง			ที่สูบลม		
ที่กั้นลูกปิงปอง			สนับแข้ง		
ไม้แบดมินตัน					
ลูกแบดมินตัน					
ที่พันไม้แบดมินตัน					

กำหนดส่งคืนภายในวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ..... ข้าพเจ้าขอรับผิดชอบสิ่งที่ขอยืมไป หากชำรุดเสียหายข้าพเจ้ายินดีชดใช้ค่าเสียหายที่เกิดขึ้นทุกประการ

ลงชื่อผู้ยืม ..... ลงชื่อผู้ให้ยืม .....

****

บันทึกการรับคืนอุปกรณ์กีฬาของเจ้าหน้าที่

ได้รับอุปกรณ์กีฬาคืน ❒ ตรงตามกำหนดเวลา ❒ ไม่ตรงตามกำหนดเวลา โดยได้รับคืนวันที่ .....
เดือน .... พ.ศ. ..... เสียค่าปรับเป็นจำนวนเงิน ..... บาท และอุปกรณ์กีฬาที่ได้รับคืน
❒ ครบ ❒ ไม่ครบ สิ่งที่ยังไม่คืน.....
❒ สภาพเรียบร้อย ❒ สภาพไม่เรียบร้อย เพราะ .....
.....

ลงชื่อผู้คืน ..... ลงชื่อผู้รับคืน .....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

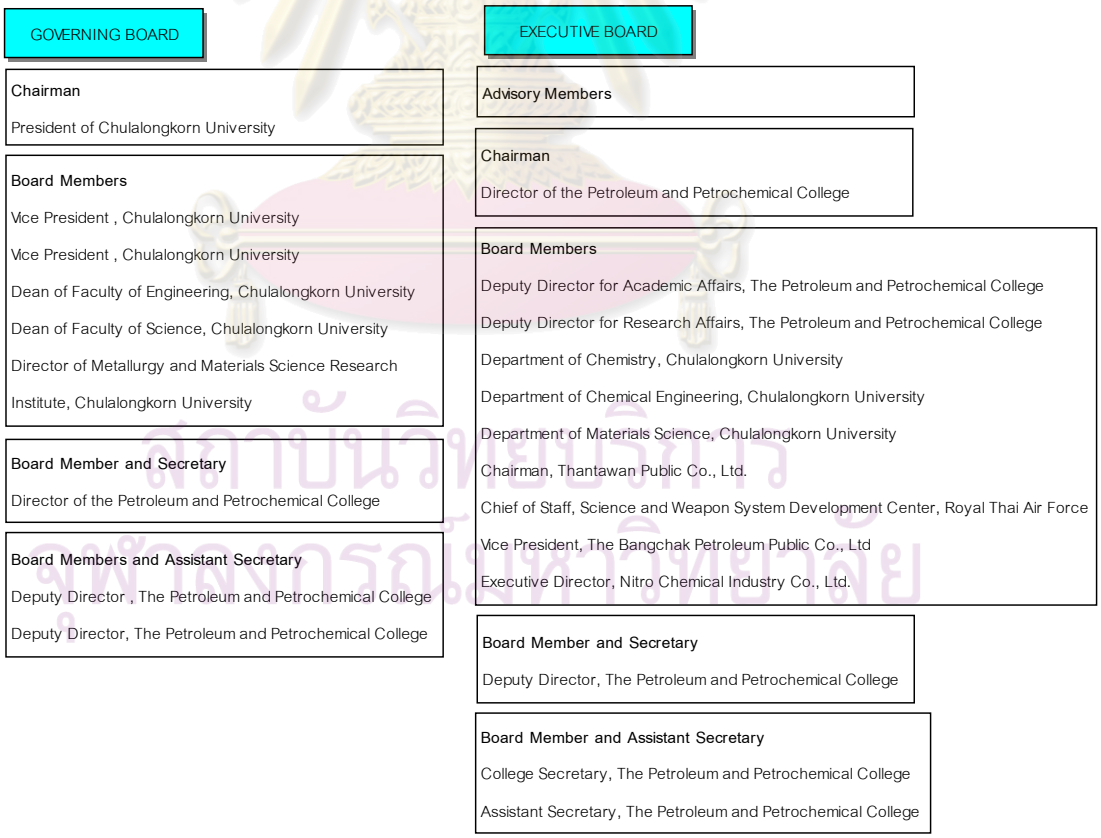
รูปที่ 8 แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มขอยืม - คืนอุปกรณ์กีฬาแบบใหม่

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลา
กรณีศึกษา : กลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

จากการสำรวจพบก๊าซธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์ในอ่าวไทย จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญในอุตสาหกรรมสาขาปิโตรเคมีและสาขาที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เล็งเห็นถึงความจำเป็นดังกล่าว จึงได้ก่อตั้งวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีในปี ค.ศ. 1988 เพื่อผลิตบัณฑิตระดับบัณฑิตศึกษาในสาขาปิโตรเลียมและปิโตรเคมีรวมทั้งวิทยาศาสตร์พอลิเมอร์ รวมทั้งวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีได้สร้างความสัมพันธ์กับมหาวิทยาลัยชั้นนำระดับนานาชาติในการพัฒนาการเรียนการสอนด้านปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ได้แก่ Case Western Reserve University , The University of Michigan , The University of Oklahoma ประเทศสหรัฐอเมริกา และ The Institute Francais du Phrole ประเทศฝรั่งเศส

โครงสร้างการบริหาร



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลา

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลา เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานด้านบริการและสนับสนุน ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงาน

กลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. คุณภาพของงานบริการ (Quality) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy), จำนวนงานที่ผิดพลาด (Reject) และความสม่ำเสมอ (Consistency) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) คุณภาพของงานบริการ (Quality) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 7 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 11 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี จัดทำกิจกรรม

ไคเซ็นจำนวน 6 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 11 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.545 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยฯ จัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	การเงินและบัญชี	การกรอกแบบฟอร์มเอกสาร	75.00
2	บริการงานวิจัย	การขอทุนวิจัยงบประมาณแผ่นดิน	49.97
3	พัสดุ	ขั้นตอนการเบิกพัสดุ	57.14
4	บุคคล	ขั้นตอนการขอใช้รถ	96.35
5	บุคคล	ขั้นตอนการลา	27.12

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลา ที่กลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 10 ขั้นตอน เป็น 8 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 14 ชั่วโมง 45 นาที เป็น 10 ชั่วโมง 45 นาที คิดเป็น 27.12%

หมวดงาน (Topic) : อาจารย์ / บุคลากร

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

เนื่องด้วยกลุ่มงานบุคคล วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี มีหน้าที่รับผิดชอบเรื่องการลาของเจ้าหน้าที่ จึงเกิดแนวคิดที่จะพัฒนาระบบการลาขึ้น แม้ว่าการลาของบุคลากรในหน่วยงานต่างๆ จะมีกฎระเบียบการลาที่ชัดเจนซึ่งระบุไว้ในวิธีปฏิบัติงานอยู่แล้ว แต่สำหรับขั้นตอนการลาที่เจ้าหน้าที่ของวิทยาลัยฯ ปฏิบัติตามอยู่นั้นใช้เวลาค่อนข้างนาน รวมทั้งเกิดจุดที่มีความซ้ำซ้อนในการทำงาน ประกอบกับเจ้าหน้าที่มีแนวคิดที่จะใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงได้ประชุมร่วมกันเพื่อที่จะทำการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลาขึ้น โดยใช้เทคโนโลยีเครือข่าย (Intranet) ของวิทยาลัยฯ เข้าช่วย

ในการสำรวจวิธีการทำงานของขั้นตอนการลา ได้ขั้นตอนการทำงาน 10 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม

1) ผู้ลากรอกแบบฟอร์มใบลา
2) หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบลา กรณีใบลาไม่ถูกต้อง ส่งกลับไปแก้ไข และกรณีใบลาถูกต้อง ดำเนินการต่อ
3) เสนอหัวหน้างานบริหารและธุรการ
4) หัวหน้างานบริหารและธุรการตรวจสอบ กรณีใบลาไม่ถูกต้อง ส่งกลับไปแก้ไข และกรณีใบลาถูกต้อง ดำเนินการต่อ

5) ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ
6) เสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพิจารณา กรณีไม่อนุมัติส่งกลับไปให้หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ และกรณีอนุมัติ ดำเนินการต่อ
7) เสนอผู้บังคับบัญชาชั้นต้นพิจารณา กรณีไม่อนุมัติส่งกลับไปให้หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบและกรณีอนุมัติ ดำเนินการต่อ
8) เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ
9) หลังจากอนุมัติแล้ว การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูลการลา
10) การเจ้าหน้าที่แจ้งผู้ลาให้ทราบโดยการลง Intranet

เมื่อได้รายละเอียดขั้นตอนการทำงานแล้วใช้การวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานด้วยผังการไหลของกระบวนงาน (Flow Chart) ดังจะแสดงเปรียบเทียบกับขั้นตอนวิธีการทำงานแบบใหม่

จากการสำรวจขั้นตอนการลา ดังรายละเอียดข้างต้น พบว่าขั้นตอนส่วนใหญ่เป็นขั้นตอนการพิจารณาและอนุมัติ และด้วยภาระหน้าที่มากมายของผู้บริหารวิทยาลัยฯ ทำให้การที่มีขั้นตอนในการพิจารณาและอนุมัติหลายขั้นตอนนั้นเป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่ผู้บริหารโดยไม่จำเป็น อีกทั้งการไหลของกระบวนงานที่ปฏิบัติอยู่นั้นทำให้เห็นถึงความซ้ำซ้อนในการทำงาน ดังนั้นเพื่อที่จะลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและปรับปรุงขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนดังกล่าว เจ้าหน้าที่จึงใช้เทคนิค ECRS (Eliminate / Combine / Rearrange / Simplify) มาเป็นแนวทางในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา โดยมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง ดังนี้

1. แยกประเภทการลา เช่น ถ้าเป็นการลากิจและลาพักผ่อน ที่ต้องได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาก่อน ถึงจะหยุดได้จะดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1-7 แล้วรอเสนอผู้อำนวยการในวันศุกร์ สำหรับขั้นตอนที่ 8
2. หากผู้บังคับบัญชาชั้นต้นไม่เห็นควรให้หยุดจะแจ้งให้ผู้ลาทราบหรือทำการแก้ไข (กรณีลาผิดประเภท)
3. ใช้เทคนิคการตัด (E : Eliminate) โดยตัดขั้นตอนในการเสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพิจารณาออก โดยหลังจากที่ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯแล้วก็เสนอผู้บังคับบัญชาชั้นต้นพิจารณา
4. ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย (S : Simplify) โดยมีการตกลงกันอย่างเป็นทางการเกี่ยวกับการแบ่งประเภทการลาที่ได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาแล้ว บุคลากรที่ต้องการลาสามารถเสนอใบลาต่อผู้อำนวยการในวันศุกร์ได้ทันที โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนอื่นๆ

ดังนั้นจึงเป็นวิธีการทำงานแบบใหม่ที่มีขั้นตอนการทำงาน 8 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

1) ผู้ลากรอกแบบฟอร์มใบลา
2) หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบลา กรณีใบลาไม่ถูกต้อง ส่งกลับไปแก้ไข และกรณีใบลาถูกต้อง ดำเนินการต่อ
3) เสนอหัวหน้างานบริหารและธุรการ
4) หัวหน้างานบริหารและธุรการตรวจสอบ กรณีใบลาไม่ถูกต้อง ส่งกลับไปแก้ไข และกรณีใบลาถูกต้อง ดำเนินการต่อ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5) ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ
6) เสนอผู้บังคับบัญชาชั้นต้นพิจารณา กรณีไม่อนุมัติส่งกลับไปให้หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบและกรณีอนุมัติ ดำเนินการต่อ
7) เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ
8) การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูลการลาซึ่งจะแสดงผลการลาให้ผู้ลาทราบข้อมูลการลาทาง Intranet โดยอัตโนมัติ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

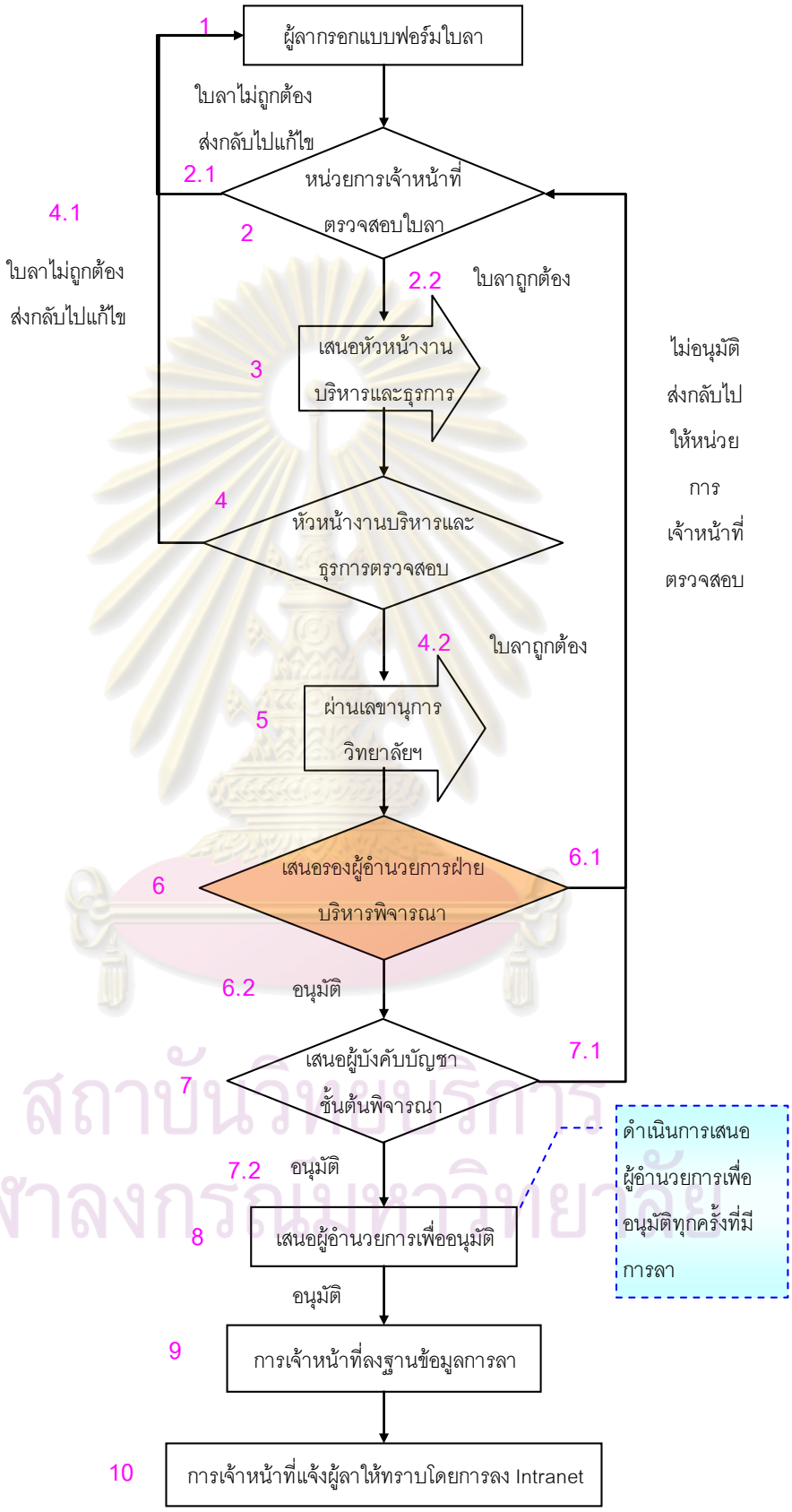
คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี **กลุ่มงาน** บุคคล **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** ขั้นตอนการลา

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน				
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา	
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	ผู้ลากรอกแบบฟอร์มใบลา	◯			5	1. แยกประเภทการลา เช่น ถ้าเป็นการลากิจและ	1	ผู้ลากรอกแบบฟอร์มใบลา	◯			5
2	หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบลา	□			30	ลาพักผ่อน ที่ต้องได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา	2	หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบลา	□			30
3	เสนอหัวหน้างานบริหารและธุรการ	⇨			5	ก่อน ถึงจะหยุดได้ จะดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนที่	3	เสนอหัวหน้างานบริหารและธุรการ	⇨			5
4	หัวหน้างานบริหารและธุรการตรวจสอบ	□		3		1-7 แล้วรอเสนอผู้อำนวยการในวันศุกร์	4	หัวหน้างานบริหารและธุรการตรวจสอบ	□		3	
5	ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ	⇨			5	2. หากผู้บังคับบัญชาขั้นต้นไม่เห็นควรให้หยุด	5	ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ	⇨			5
6	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพิจารณา	□		3		จะแจ้งให้ผู้ลาทราบหรือทำการแก้ไข (กรณีลา	6	เสนอผู้บังคับบัญชาขั้นต้นพิจารณา	□		3	
7	เสนอผู้บังคับบัญชาขั้นต้นพิจารณา	□		3		ผิดประเภท)	7	เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ	◯		3	
8	เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ	◯		3		**E-Eliminate (ตัด)**	8	การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูลการลา	◯		1	
9	การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูลการลา	◯		1		ตัดขั้นตอนในการเสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย						
10	การเจ้าหน้าที่แจ้งผู้ลาให้ทราบโดยการลง	◯		1		บริหารพิจารณาออก โดยหลังจากที่ผ่าน						
	Intranet					เลขานุการวิทยาลัยฯแล้วก็เสนอผู้บังคับบัญชา						
						ขั้นต้นพิจารณา						
						S-Simplify (ทำให้ง่าย)						
	<u>หมายเหตุ</u> กิจกรรมนี้ดำเนินการเสนอ					ทำให้ง่าย โดยมีการตกลงกันอย่างเป็นทางการ		<u>หมายเหตุ</u> กิจกรรมนี้ดำเนินการเสนอ				
	ผู้อำนวยการทุกครั้งที่มีผู้ลายื่นใบลา					เกี่ยวกับการแบ่งประเภทการลาที่ได้รับอนุมัติ		ผู้อำนวยการทุกวันศุกร์ของสัปดาห์				
						จากผู้บังคับบัญชาแล้ว บุคลากรที่ต้องการลา		หลังจากผู้บังคับบัญชาขั้นต้นเห็นชอบ				
						สามารถเสนอใบลาต่อผู้อำนวยการในวันศุกร์		ให้อนุมัติการลา				
	รวมเวลา		0	14	45	ได้เลย โดยไม่ต้องผ่านขั้นตอนอื่นๆ		**รวมเวลา**		0	10	45

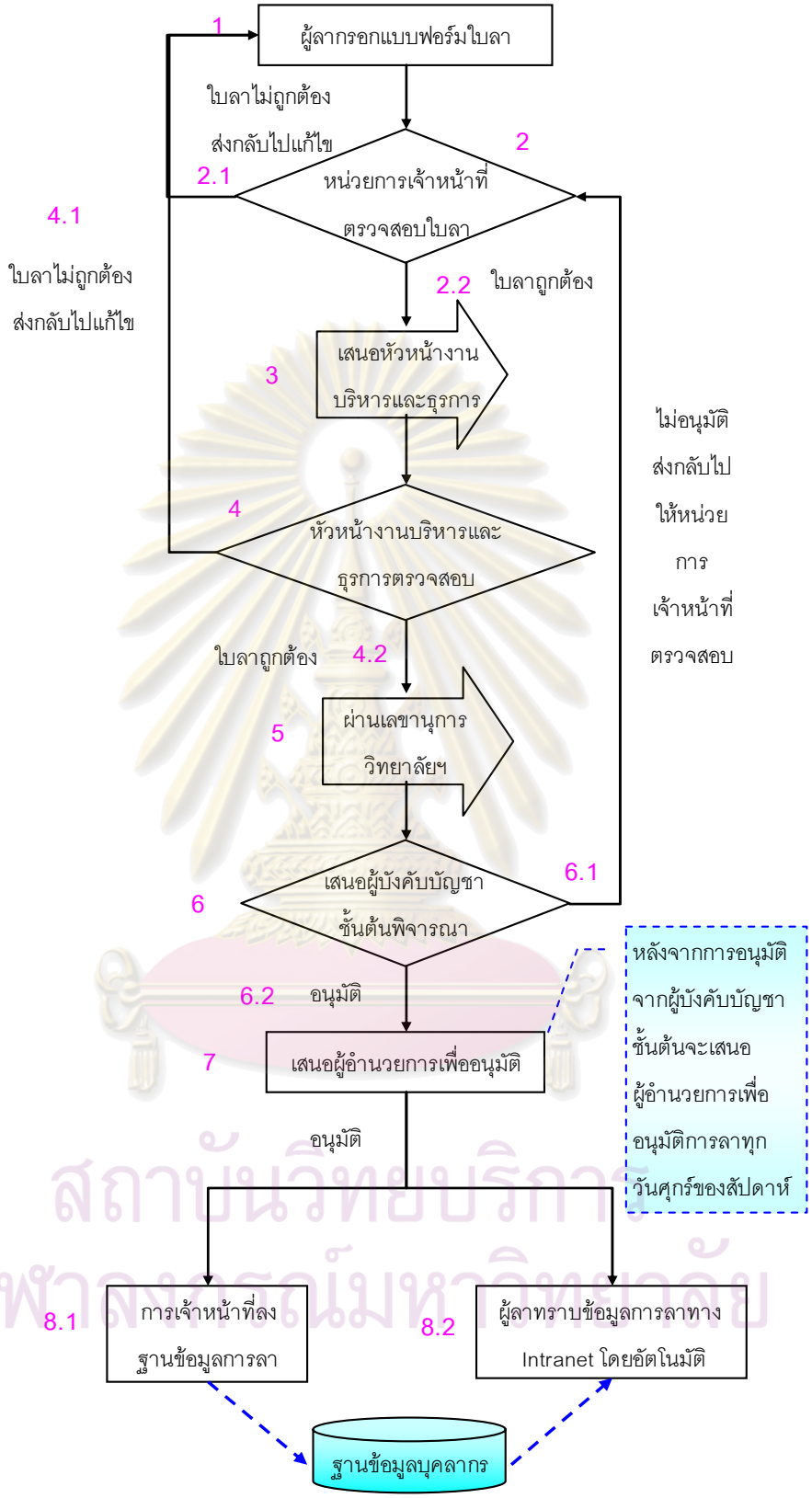
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart — NO. 7

		สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้
ชื่อกระบวนการ	ขั้นตอนการลา				E
จัดทำโดย	คุณเพ็ญพร อภิชาตกุล	จำนวนขั้นตอน	10	8	C
กลุ่มงาน	บุคคล	เวลาที่ใช้ (นาที)	885	645	R
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	%เวลาที่ลดลง	27.12		S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	4	305	3	245	1	60	
⇨ การส่ง	2	10	2	10	0	0	
□ การตรวจสอบ	4	570	3	390	1	180	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	10	885	8	645	2	240	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา วัน	ชม.	นาที	สัญลักษณ์ของผังงาน ○	⇨	□	D	▽
1	ผู้ลากรอกแบบฟอร์มใบลา			5					
2	หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ			30					
	ใบลา								
3	เสนอหัวหน้างานบริหารและ			5					
	ธุรการ								
4	หัวหน้างานบริหารและธุรการ		3						
	ตรวจสอบ								
5	ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ			5					
6	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย		3						
	บริหารพิจารณา								
7	เสนอผู้บังคับบัญชาชั้นต้น		3						
	พิจารณา								
8	เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ		3						
9	การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูล		1						
	การลา								
10	การเจ้าหน้าที่แจ้งผู้ลาให้ทราบ		1						
	โดยการลง Intranet								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา วัน	ชม.	นาที	สัญลักษณ์ของผังงาน ○	⇨	□	D	▽
1	ผู้ลากรอกแบบฟอร์มใบลา			5					
2	หน่วยการเจ้าหน้าที่ตรวจสอบ			30					
	ใบลา								
3	เสนอหัวหน้างานบริหารและ			5					
	ธุรการ								
4	หัวหน้างานบริหารและธุร		3						
	การตรวจสอบ								
5	ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ			5					
6	เสนอผู้บังคับบัญชาชั้นต้น		3						
	พิจารณา								
7	เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ		3						
8	การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูล		1						
	การลา								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมีใช้**เทคนิคการตัด** (Eliminate) และ**การทำให้ง่าย** (Simplify)

สำหรับส่วนของการประเมินความพึงพอใจของหน่วยงาน ทางวิทยาลัยฯมีการประเมินความพึงพอใจในระดับฝ่าย แต่ยังไม่ได้เจาะจงเป็นเรื่องๆ ดังนั้นสำหรับการประเมินความพึงพอใจของการปรับปรุงกระบวนงานนี้จึงไม่สามารถสรุปผลการประเมินได้ซึ่งจะพัฒนาในลำดับต่อไป อีกทั้งเจ้าหน้าที่จะพัฒนาโดยนำระบบการลาทางอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ เพื่อลดปริมาณเอกสาร

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การกำหนดนโยบาย เรื่องการปรับปรุงกระบวนงานที่เด่นชัดและเป็นรูปธรรม โดยนโยบายของผู้บริหารเห็นควรให้มีการอบรมอย่างต่อเนื่อง
2. ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในองค์กร
3. การฝึกอบรมให้พนักงานอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลา วิทยาลัยฯ มีแนวทางปฏิบัติและผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี โดยสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงาน จาก 10 ขั้นตอน เป็น 8 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 14 ชั่วโมง 45 นาที เป็น 10 ชั่วโมง 45 นาที คิดเป็น 27.12% จะเห็นว่าเมื่อพิจารณาเปอร์เซ็นต์ระยะเวลาที่ปรับลดได้ในการทำงานแต่ละรอบเฉพาะกรณีผ่านการอนุมัติจากผู้บริหารทุกขั้นตอน แต่ถ้าหากมีบางขั้นตอนที่ไม่ผ่านการพิจารณาหรืออนุมัติ จะทำให้ใช้เวลาในการทำงานมากขึ้น และเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานวิธีการใหม่ซึ่งลดขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติ ดังนั้นภาพรวมของกระบวนงานที่พิจารณาทั้งกรณีผ่านและไม่ผ่านการพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ ช่วยลดระยะเวลาในการเสนอผู้บริหารชั้นต้น

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

เทคโนโลยีฐานข้อมูลการลา และระบบเครือข่าย Intranet ซึ่งทางวิทยาลัยฯลงทุนและใช้งานอยู่แล้ว เพียงแต่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ในส่วนงานบุคคล โดยเฉพาะขั้นตอนในการลา นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ยังมีโครงการต่อเนื่องที่จะพัฒนาต่อไปในอนาคต คือ การนำระบบการลาทางอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ เพื่อที่จะลดปริมาณเอกสาร ซึ่งจะทำให้ขั้นตอนในการลารวดเร็วยิ่งขึ้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :*	คุณเพ็ญพร อภิชาตกุล
***ตำแหน่ง** (Position) :*	พนักงานธุรการ 5
***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):*	(66) 2-218-4117
***เบอร์แฟกซ์** (Fax):*	(66) 2-215-4459
***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :*	petro@chula.ac.th
***เว็บไซต์** (Contributor Website) :*	http://www.ppc.chula.ac.th/

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ
กรณีศึกษา : หน่วยการเจ้าหน้าที่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งที่ผลิตบุคลากรเพื่อสนองความต้องการของธุรกิจของประเทศซึ่งมีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้ามากขึ้น เริ่มเปิดแผนกวิชาการบัญชีและแผนกวิชาพาณิชยศาสตร์ สังกัดคณะอักษรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ เมื่อ พ.ศ. 2481 จากนั้นได้พิจารณาจัดหลักสูตรให้มีลักษณะอิสระแตกต่างจากหลักสูตร ของคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ต่อมาจึงได้รับการสถาปนาเป็นคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2486 และศาสตราจารย์อุปการคุณ พระยาไชยยศสมบัติ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณบดีคนแรกของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปัจจุบันนี้คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ประกอบด้วย 5 ภาควิชา ได้แก่

ภาควิชาการบัญชี ผลิตบัณฑิตทั้งในระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีบทบาทในการให้ความรู้แก่ธุรกิจในประเทศไทยเกี่ยวกับการออกรายงานทางการเงิน การจัดการบัญชี และการตรวจสอบ

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ มีหน้าที่ให้การศึกษาและการวิจัยทางด้านการจัดการ โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้บัณฑิตของภาควิชามีความรู้กว้างไกลในทุกด้านของการจัดการ

ภาควิชาสถิติ มีบทบาทในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ที่ก้าวหน้าทางด้านกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ เพื่อให้ได้บัณฑิต นักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญด้านประกัน และนักเทคโนโลยีสารสนเทศรุ่นใหม่

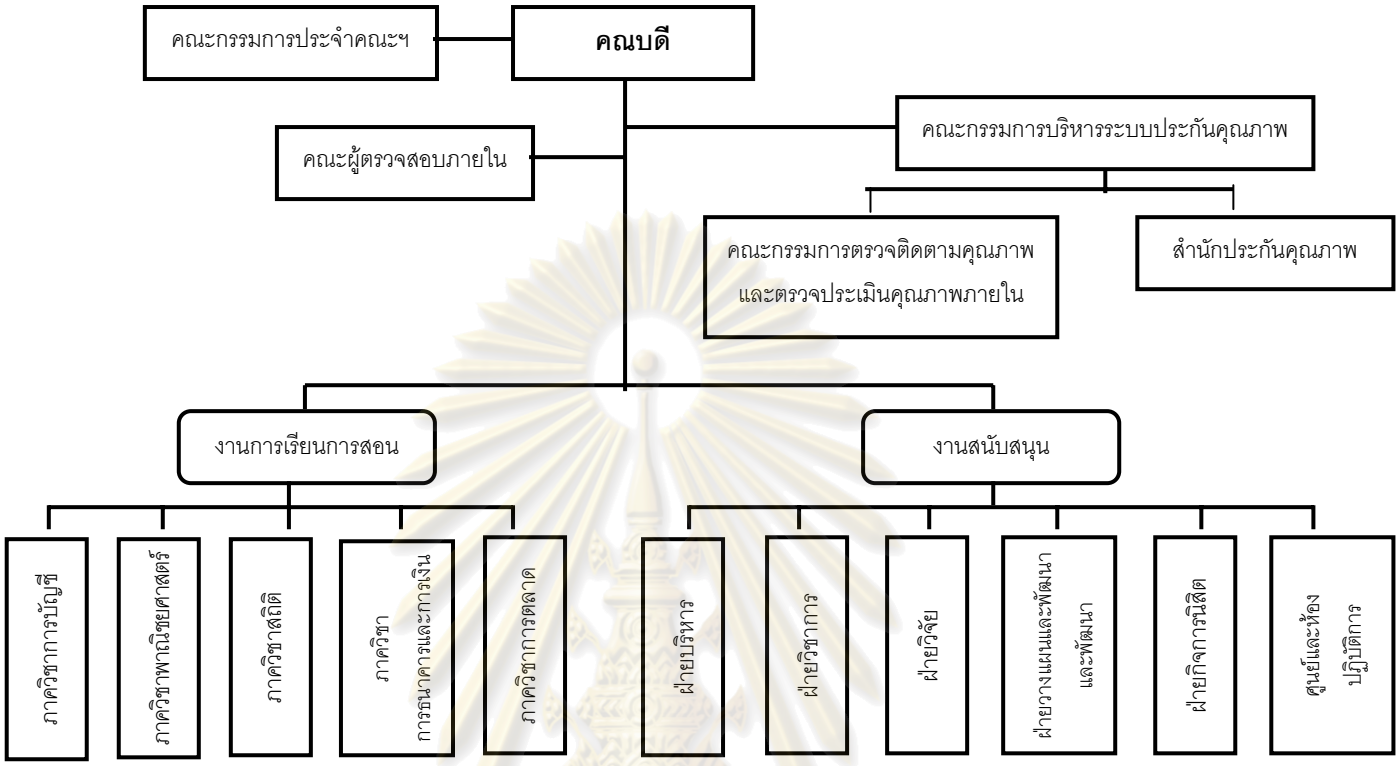
ภาควิชาการธนาคารและการเงิน ได้ทุ่มเทในการจัดหาเครื่องมือทางการเงินที่ทันสมัย และผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของตลาดการเงินของโลก นิสิตจะต้องเรียนรู้ทั้งเทคโนโลยีและหลักการทางด้านการเงินที่จะช่วยให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านการธนาคาร และสภาพแวดล้อมทางการเงินของโลก

ภาควิชาการตลาด มีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความผันผวนของธุรกิจในปัจจุบัน โดยเน้นการผสมผสานหลักการทางด้านการตลาด การฝึกปฏิบัติ และประสบการณ์จากธุรกิจจริง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มีโครงสร้างการบริหารดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปณิธาน

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีปณิธานในการเป็นสถาบันการศึกษาทางการบริหารธุรกิจชั้นนำอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

วัตถุประสงค์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
2. สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับและเป็นผู้ชี้นำทางธุรกิจ
3. จัดให้มีบริการทางวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
4. ส่งเสริม และทำนุ บำรุงสืบสานวัฒนธรรมอันดีงาม

ภารกิจหลัก

ภารกิจหลัก ได้แก่การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีใช้ระบบ CU-QA 84.1 เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี โดยเน้นให้มีกลไกในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพในแต่ละองค์ประกอบของระบบ มีข้อมูลเพื่อการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : หน่วยการเจ้าหน้าที่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานบุคคล ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานบุคคล คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในสำนัก/ส่วน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. คุณภาพของงานบริการ (Quality) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy), จำนวนงานที่ผิดพลาด (Reject) และความสม่ำเสมอ (Consistency) เป็นหลัก
3. ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และคุณค่าของงานที่ทำ (Value) เป็นหลัก
4. การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost & Budget) ซึ่งพิจารณาต้นทุนในการดำเนินงาน (Operating Cost) และงบประมาณ (Budget) เป็นหลัก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) คุณภาพของงานบริการ (Quality) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost & Budget)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 6 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 9 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.692 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	ครุภัณฑ์	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์	26.32
2	การเงิน	ลดปริมาณการทำเช็คนิสิตช่วยงาน	52.90
3	งานเจ้าหน้าที่	การลดขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	21.86
4	หน่วยการเจ้าหน้าที่	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	79.50
5	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	83.24
6	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล	99.72
7	งานอาคารสถานที่	การบริหารรถยนต์	99.31
8	งานอาคารสถานที่	การแจ้งซ่อมแซมอาคารสถานที่	80.00
9	งานพัสดุ	การลงบัญชีรับ/จ่ายวัสดุ	48.66

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ ที่กลุ่มงานบุคคล คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 9 ขั้นตอน เป็น 7 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 1 วัน 9 ชั่วโมง 20 นาที เป็น 1 วัน 6 ชั่วโมง 50 นาที คิดเป็น 79.50%

หมวดงาน (Topic) : บุคคล

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ มาจากแนวคิดในการพัฒนางานโดยใช้กิจกรรมเป็นฐาน (Activity Base) ซึ่งพิจารณากิจกรรมที่มีมูลค่าเพิ่ม (Value added Activity) และกิจกรรมที่ไม่เพิ่มมูลค่า (Non Value added Activity) ซึ่งงานที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม ได้แก่ งานที่ไม่ก่อให้เกิดผลงานแต่มีการใช้ทรัพยากร หรือเจ้าหน้าที่มีความคับข้องใจอยู่ตลอดเวลาที่ต้องทำงานนั้นๆ เป็นงานที่เสียกำลังกาย กำลังความคิด เงินและเวลา แต่คุณภาพในการทำงานเท่าเดิมหรือตกต่ำลง อีกทั้งเป็นงานที่ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สูญเปล่า ซึ่งวิธีการทำงานของเจ้าหน้าที่วิธีใดที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่มก็ให้ขจัดงานหรือกระบวนการทำงานนั้นๆออกไป

สำหรับการจะวิเคราะห์ว่ากิจกรรมใดเพิ่มหรือไม่เพิ่มมูลค่านั้น ต้องทำการแบ่งประเภทกิจกรรมในที่นี้ใช้ผังการไหลของกระบวนงาน Flow Chart และ Flow Process Chart ในการวิเคราะห์กิจกรรมตามขั้นตอนการทำงาน ซึ่งจะแสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างวิธีการเดิมและวิธีการใหม่ ดังรูปที่ 2 ทั้งนี้เมื่อมีหน่วยงานต่างๆขอข้อมูล หน่วยการเจ้าหน้าที่จะปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงาน 9 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม

1. หน่วยงานต่างๆโทรมาเพื่อแจ้งความประสงค์ไว้ในการที่จะขอข้อมูล
2. หน่วยการเจ้าหน้าที่รับทราบ
3. หน่วยการเจ้าหน้าที่ Update ข้อมูล
4. หน่วยการเจ้าหน้าที่ ทำการ Print Out ข้อมูลเหล่านั้นออกมาเตรียมไว้
5. หน่วยการเจ้าหน้าที่ Copy ข้อมูลที่เป็น File ลงในแผ่น Diskette
6. หน่วยการเจ้าหน้าที่โทรแจ้งให้หน่วยงานที่ขอข้อมูลไว้ให้มารับได้ กรณีหน่วยงานที่ขอข้อมูล ไม่มารับข้อมูลตามกำหนดเวลา เจ้าหน้าที่รอหน่วยงานที่ขอข้อมูลมารับข้อมูล กรณีหน่วยงานที่ขอข้อมูล มารับข้อมูลตามกำหนดเวลา หน่วยงานที่ขอข้อมูลมารอรับข้อมูล และกรณีหน่วยงานที่ขอข้อมูล มารับข้อมูลตามกำหนดเวลา ดำเนินการต่อ
7. หน่วยงานที่ขอข้อมูล ได้รับข้อมูลตามที่ต้องการ
8. หน่วยงานที่ขอข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูล กรณีข้อมูลไม่ถูกต้อง แจ้งกลับไปยังหน่วยงานที่ขอข้อมูล และกรณีข้อมูลถูกต้อง ดำเนินการต่อ
9. หน่วยงานที่ขอข้อมูล นำข้อมูลไปใช้งาน

เนื่องจากมีบางขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องรอหน่วยงานที่ขอข้อมูลมารับข้อมูล หรือหน่วยงานที่ขอข้อมูลต้องมารอรับข้อมูล รวมทั้งมีการสูญเสียที่เกิดจากการเดินทางมารับข้อมูล ดังนั้นในการวิเคราะห์รายละเอียดของงานแต่ละขั้นตอนได้คำนึงถึงหลักการสูญเสีย 3 ประการจากหลักการความสูญเสีย 8 ประการที่แฝงอยู่ในกระบวนงาน ซึ่งก็คือการสูญเสียที่เกิดจาการรอคอยหรือความล่าช้า (Waiting / Delay) การสูญเสียที่เกิดจากการขนส่ง / ขนย้าย (Transportation Loss) และการสูญเสียที่เกิดจากการใช้พลังงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ (Energy Inefficiency) ดังนั้นจากการวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ มีแนวทางการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุงดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- หน่วยการเจ้าหน้าที่โดยเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการได้ขอ E-mail Address กับเจ้าหน้าที่ที่ขอข้อมูลเพื่อจะได้จัดส่งข้อมูลที่ไม่จำเป็นต้องรับเป็นเอกสารที่ print ลงในกระดาษ โดยผ่านทาง e-mail
- ใช้เทคนิคการเปลี่ยนวิธี (R : Rearrange) ซึ่งเป็นเทคนิคหนึ่งของหลักการ ECRS โดยเปลี่ยนวิธีการจากที่หน่วยการเจ้าหน้าที่ทำการ update ข้อมูลและ print ออกมาเป็นการส่งข้อมูลทาง e-mail

หลังจากนั้นได้เป็นขั้นตอนวิธีการทำงานแบบใหม่ 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

1. หน่วยงานต่างๆโทรมาเพื่อแจ้งความประสงค์ไว้ในการที่จะขอข้อมูล
2. หน่วยการเจ้าหน้าที่รับทราบ
3. หน่วยการเจ้าหน้าที่ Update ข้อมูล
4. หน่วยการเจ้าหน้าที่ทำการจัดส่งข้อมูลผ่านทาง e-mail
5. เมื่อส่งข้อมูลแล้วโทรแจ้งหน่วยงานที่ขอข้อมูล
6. หน่วยงานที่ขอข้อมูลตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูล กรณีข้อมูลไม่ถูกต้อง แจ้งกลับไปยังหน่วยงานที่ขอข้อมูล และกรณีข้อมูลถูกต้อง ดำเนินการต่อ
7. หน่วยงานที่ขอข้อมูล นำข้อมูลไปใช้งาน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

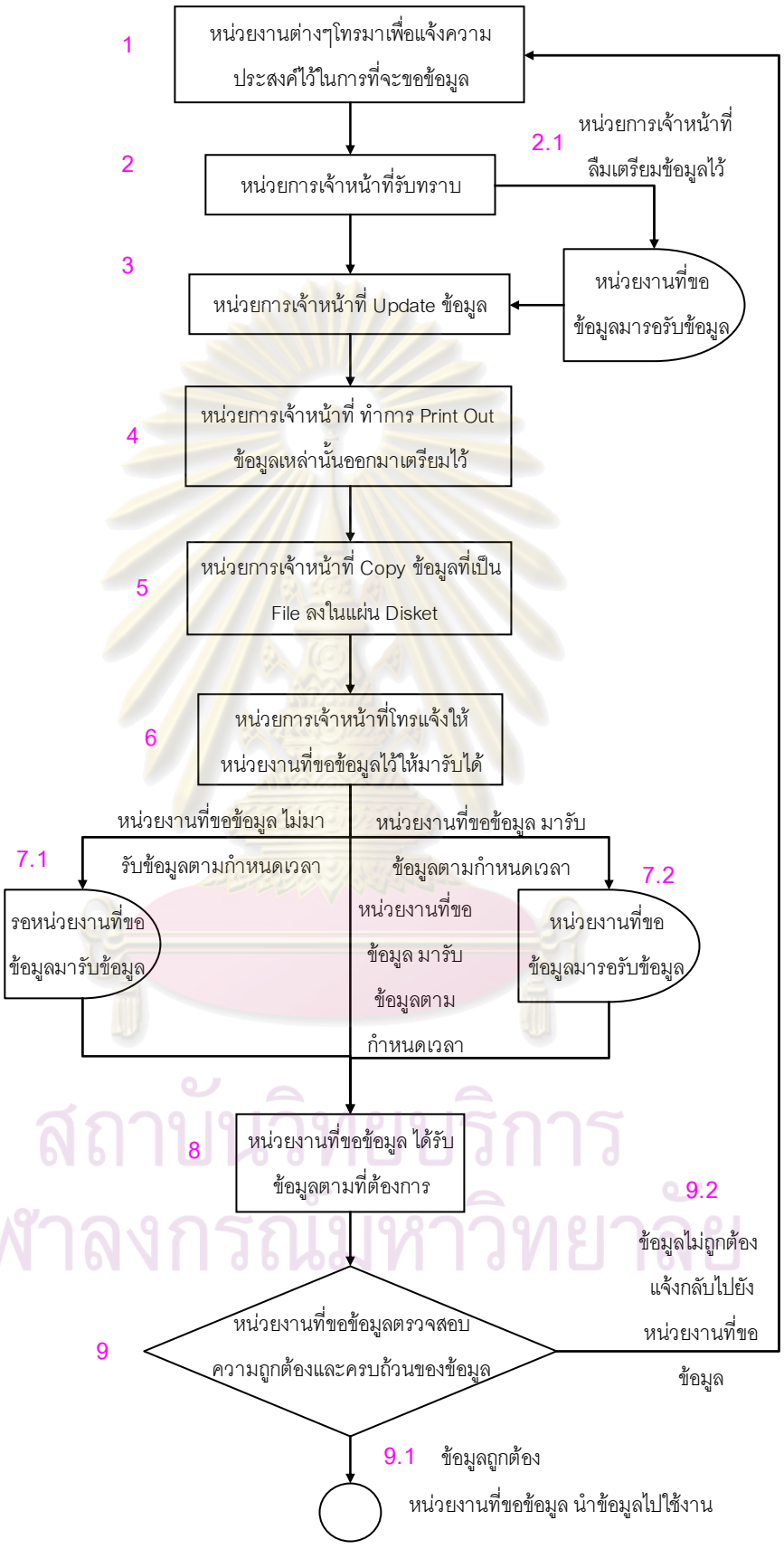
คณะ/หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี **กลุ่มงาน งานบุคคล** ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงานต่างๆโทรมาเพื่อแจ้งความประสงค์	○			30	หน่วยการเจ้าหน้าที่โดยเจ้าหน้าที่ที่ดำเนิน	1	หน่วยงานต่างๆโทรมาแจ้งการขอข้อมูล	○			30
	ไว้ในการที่จะขอข้อมูล					การได้ขอ e-mail Address กับเจ้าหน้าที่		ล่วงหน้าไว้				
2	หน่วยการเจ้าหน้าที่รับทราบ	○			10	ที่ขอข้อมูลเพื่อจะได้จัดส่งข้อมูลที่ไม่จำเป็น	2	หน่วยการเจ้าหน้าที่รับทราบ	○			10
3	หน่วยการเจ้าหน้าที่ Update ข้อมูล	○		3		ต้องรับเป็นเอกสารที่ print ลงในกระดาษ	3	หน่วยการเจ้าหน้าที่ Update ข้อมูล			3	
4	หน่วยการเจ้าหน้าที่ ทำการ Print Out ข้อมูล	○		1		โดยผ่านทาง e-mail	4	หน่วยการเจ้าหน้าที่ทำการจัดส่งข้อมูล	⇨			5
	เหล่านั้นออกมาเตรียมไว้					**R-Rearrange (เปลี่ยน)**		ผ่านทาง e-mail				
5	หน่วยการเจ้าหน้าที่ Copy ข้อมูลที่เป็น File ลง	○		1		เปลี่ยนวิธีการจากที่หน่วยการเจ้าหน้าที่	5	เมื่อส่งข้อมูลแล้วโทรแจ้งหน่วยงานที่				5
	ในแผ่น Disket					ทำการ update ข้อมูลและprint ออกมา		ขอข้อมูล				
6	หน่วยการเจ้าหน้าที่โทรแจ้งให้หน่วยงานที่ขอ	○			30	เป็นการส่งข้อมูลทาง e-mail	6	หน่วยงานที่ขอข้อมูลตรวจสอบความ	☐		3	
	ข้อมูลไว้ให้มารับได้							ถูกต้องและครบถ้วนของข้อมูล				
7	หน่วยงานที่ขอข้อมูล ได้รับข้อมูลตามที่ต้องการ	○			10	**ผลที่ได้รับ**	7	หน่วยงานที่ขอข้อมูล นำข้อมูลไปใช้งาน	○	1		
8	หน่วยงานที่ขอข้อมูลตรวจสอบความถูกต้อง	☐		3		1. ไม่เสียเวลาในการเดินทางมารับเอกสาร						
	และครบถ้วนของข้อมูล					2. ไม่สิ้นเปลืองวัสดุ เช่น กระดาษ แผ่น						
9	หน่วยงานที่ขอข้อมูล นำข้อมูลไปใช้งาน	○	1			Disket						
	รวมเวลา		1	9	20	3. ข้อมูลถูกต้องแม่นยำและรวดเร็ว		**รวมเวลา**		1	6	50

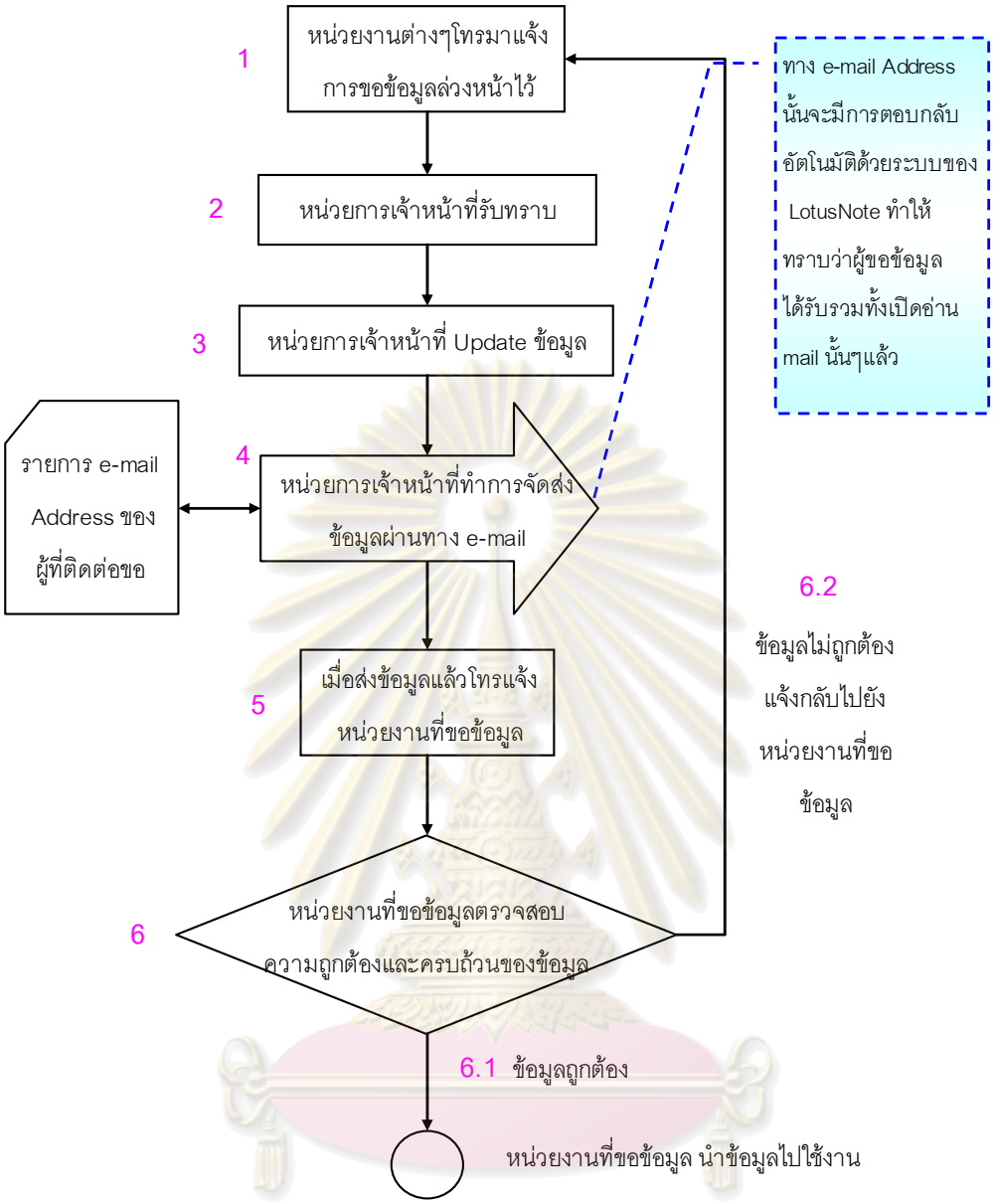
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	8
ชื่อกระบวนการ	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	นางรุ้งนภา ศรีสวัสดิ์	จำนวนขั้นตอน	9	6
กลุ่มงาน	งานบุคคล	เวลาที่ใช้ (นาที)	2000	410
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	%เวลาที่ลดลง	79.50	

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	7	380	4	225	3	155	
⇨	การส่ง	0	0	1	5	-1	-5	
□	การตรวจสอบ	1	180	1	180	0	0	
D	การรอดำเนินงาน	1	1440	0	0	1	1440	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		9	2000	6	410	3	1590	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานต่างๆโทรมาเพื่อแจ้ง			30	●				
	ความประสงค์ไว้ในการที่จะ								
	ขอข้อมูล								
2	หน่วยการเจ้าหน้าที่รับทราบ			10	●				
3	หน่วยการเจ้าหน้าที่ Update		3		●				
	ข้อมูล								
4	หน่วยการเจ้าหน้าที่ ทำการ		1		●				
	Print Outข้อมูลเหล่านั้นออก								
	มาเตรียมไว้								
5	หน่วยการเจ้าหน้าที่ Copy		1		●				
	ข้อมูลที่เป็น File ลงในแผ่น								
	Disket								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานต่างๆโทรมาแจ้งการ			30	●				
	ขอข้อมูลล่วงหน้าไว้								
2	หน่วยการเจ้าหน้าที่รับทราบ			10	●				
3	หน่วยการเจ้าหน้าที่ Update		3		●				
	ข้อมูล								
4	หน่วยการเจ้าหน้าที่ทำการจัด			5		●			
	ส่งข้อมูลผ่านทาง e-mail								
5	เมื่อส่งข้อมูลแล้วโทรแจ้ง			5	●				
	หน่วยงานที่ขอข้อมูล								
6	หน่วยงานที่ขอข้อมูลตรวจสอบ		3				●		
	ความถูกต้องและครบถ้วน								
	ของข้อมูล								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart				NO.	8
ชื่อกระบวนการ	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้ E
จัดทำโดย	นางรุ้งนภา ศรีสวัสดิ์	จำนวนขั้นตอน	9	6	C
กลุ่มงาน	งานบุคคล	เวลาที่ใช้ (นาที)	2000	410	R
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	%เวลาที่ลดลง	79.50		S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	7	380	4	225	3	155	
⇨ การส่ง	0	0	1	5	-1	-5	
□ การตรวจสอบ	1	180	1	180	0	0	
D การรอดำเนินงาน	1	1440	0	0	1	1440	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	9	2000	6	410	3	1590	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา วัน	ชม.	นาที	สัญลักษณ์ของผังงาน ○	⇨	□	D	▽
6	หน่วยการเจ้าหน้าที่โทรแจ้งให้			30					
	หน่วยงานที่ขอข้อมูลไว้ให้มา								
	รับได้								
7	หน่วยงานที่ขอข้อมูล ไม่มารับ	1							
	ข้อมูลตามกำหนดเวลา รอ								
	หน่วยงานที่ขอข้อมูลมารับ								
	ข้อมูล								
8	หน่วยงานที่ขอข้อมูลได้รับ			10					
	ข้อมูลตามที่ต้องการ								
9	หน่วยงานที่ขอข้อมูลตรวจสอบ		3						
	ความถูกต้องและครบถ้วนของ								
	ข้อมูล								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา วัน	ชม.	นาที	สัญลักษณ์ของผังงาน ○	⇨	□	D	▽

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการเปลี่ยน** (Re-arrange)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. ผู้บริหารพิจารณาเรื่องการปรับลดรอบระยะเวลาหรือขั้นตอนการทำงานอย่างจริงจัง ถ้าหากแต่ละงานสามารถลดขั้นตอนการทำงานลงได้ จะเป็นประโยชน์มากในการดำเนินงานต่างๆ เพราะจะเป็นไปด้วยความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
2. การบริหารงานที่คล่องตัว และการติดต่อประสานงานภายในองค์กรที่ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันทำให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
3. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

ผลของการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ คือ

1. ลดเวลาในการเดินทางมารับเอกสาร
2. ไม่สิ้นเปลืองวัสดุ เช่น กระดาษ (ปกติจะสูญเสียกระดาษประมาณ 10 แผ่น/ครั้ง) แผ่น Diskette (ปกติจะสูญเสียแผ่น Diskette ประมาณ 1 แผ่น/ครั้ง)
3. ข้อมูลมีความถูกต้องแม่นยำและรวดเร็ว
4. เพิ่มความพึงพอใจของทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ แม้ว่าไม่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่หน่วยงานที่ขอข้อมูลแสดงความพึงพอใจในขั้นตอนการทำงานแบบนี้ โดยลดเวลาในการทำงานในส่วนของการขอข้อมูลลงไปโดยส่งข้อมูลได้รวดเร็วและแม่นยำ รวมทั้งข้อมูลที่ให้ไปสามารถบันทึกเก็บไว้ได้และบางครั้งแค่โทรศัพท์มาสอบถามการเปลี่ยนแปลงบ้างเล็กน้อยทางหน่วยงานที่ขอข้อมูลสามารถทำการปรับปรุงข้อมูลได้ด้วยตนเอง

โดยสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงาน จาก 9 ขั้นตอน เหลือ 6 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาในการทำงาน จาก 1 วัน 9 ชั่วโมง 20 นาที เป็น 1 วัน 6 ชั่วโมง 50 นาที คิดเป็น 79.50% ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ลดการใช้ทรัพยากร ทั้งกระดาษ (ปกติจะสูญเสียกระดาษประมาณ 10 แผ่น/ครั้ง) และแผ่น Diskette (ปกติจะสูญเสียแผ่น Diskette ประมาณ 1 แผ่น/ครั้ง)

เครื่องมือที่ใช้ทดแทนในการส่งข้อมูลก็คือ การใช้เทคโนโลยีจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ โดยเจ้าหน้าที่จะต้องบันทึกที่อยู่ทางอิเล็กทรอนิกส์ของหน่วยงานต่างๆที่ทำการขอข้อมูลเป็นประจำเฉพาะครั้งแรก เพื่อความรวดเร็วในการส่งข้อมูลในครั้งต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :*	คุณรุ้งนภา ศรีสวัสดิ์
***ตำแหน่ง** (Position) :*	พนักงานธุรการ
***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):*	(66) 2-218-5773
***เบอร์แฟกซ์** (Fax):*	(66) 2-254 -1824, 254-4256
***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :*	infoacc@acc.chula.ac.th
***เว็บไซต์** (Contributor Website) :*	http://www.acc.chula.ac.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา
สำหรับขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา
กรณีศึกษา : กลุ่มงานฝ่ายตารางสอนตารางสอบ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งที่ผลิตบุคลากรเพื่อสนองความต้องการของธุรกิจของประเทศซึ่งมีการพัฒนาและเจริญก้าวหน้ามากขึ้น เริ่มเปิดแผนกวิชาการบัญชีและแผนกวิชาพาณิชยศาสตร์ สังกัดคณะอักษรศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ เมื่อ พ.ศ. 2481 จากนั้นได้พิจารณาจัดหลักสูตรให้มีลักษณะอิสระแตกต่างจากหลักสูตร ของคณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ต่อมาจึงได้รับการสถาปนาเป็นคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2486 และศาสตราจารย์อุปการคุณ พระยาไชยยศสมบัติ ได้รับแต่งตั้งให้เป็นคณบดีคนแรกของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปัจจุบันนี้คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ประกอบด้วย 5 ภาควิชา ได้แก่

ภาควิชาการบัญชี ผลิตบัณฑิตทั้งในระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา โดยมีบทบาทในการให้ความรู้แก่ธุรกิจในประเทศไทยเกี่ยวกับการออกรายงานทางการเงิน การจัดการบัญชี และการตรวจสอบ

ภาควิชาพาณิชยศาสตร์ มีหน้าที่ให้การศึกษาและการวิจัยทางด้านการจัดการ โดยมีความมุ่งหวังที่จะให้บัณฑิตของภาควิชามีความรู้กว้างไกลในทุกด้านของการจัดการ

ภาควิชาสถิติ มีบทบาทในการผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ที่ก้าวหน้าทางด้านกระบวนการตัดสินใจทางธุรกิจ เพื่อให้ได้บัณฑิต นักวิจัย ผู้เชี่ยวชาญด้านประกัน และนักเทคโนโลยีสารสนเทศรุ่นใหม่

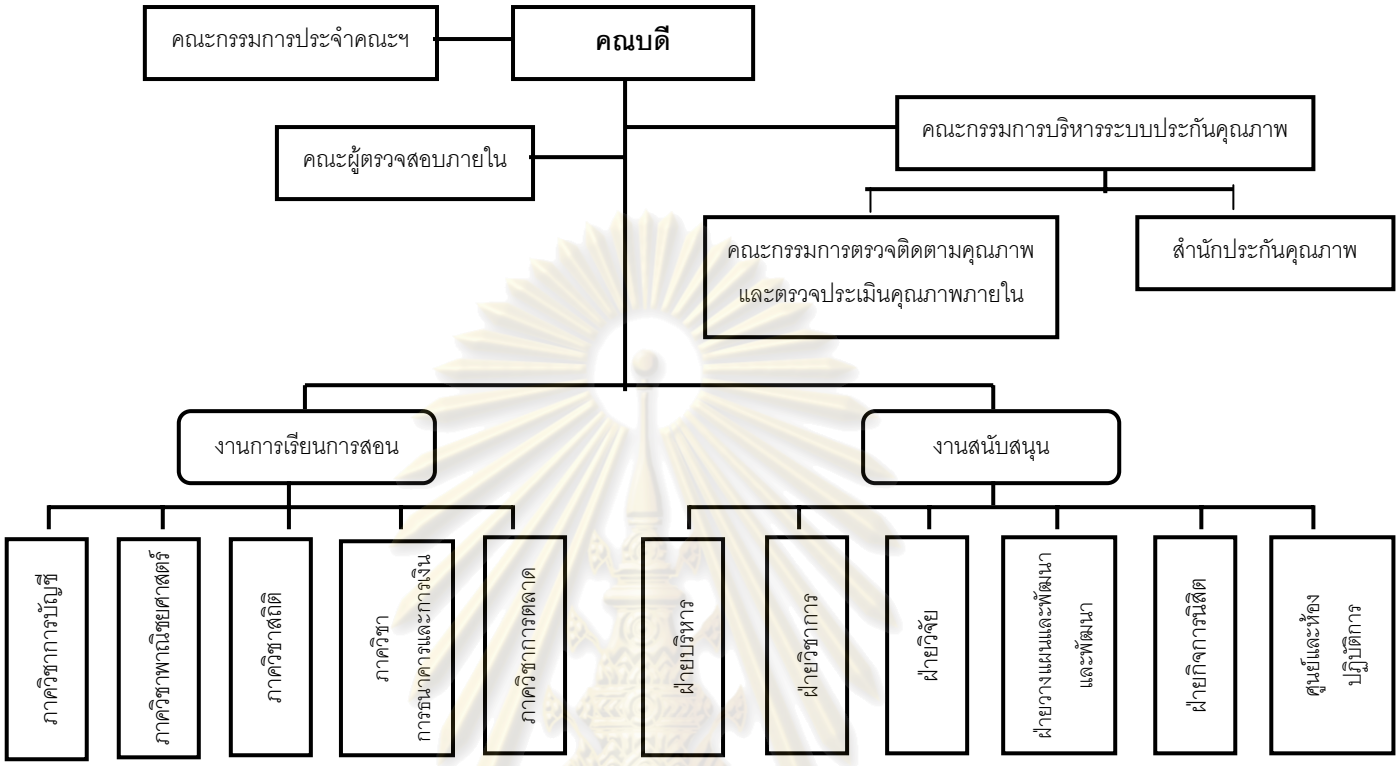
ภาควิชาการธนาคารและการเงิน ได้ทุ่มเทในการจัดหาเครื่องมือทางการเงินที่ทันสมัย และผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และการเติบโตของตลาดการเงินของโลก นิสิตจะต้องเรียนรู้ทั้งเทคโนโลยีและหลักการทางด้านการเงินที่จะช่วยให้สามารถก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านการธนาคาร และสภาพแวดล้อมทางการเงินของโลก

ภาควิชาการตลาด มีการปรับปรุงหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความผันผวนของธุรกิจในปัจจุบัน โดยเน้นการผสมผสานหลักการทางด้านการตลาด การฝึกปฏิบัติ และประสบการณ์จากธุรกิจจริง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มีโครงสร้างการบริหารดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

ปณิธาน

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีมีปณิธานในการเป็นสถาบันการศึกษาทางการบริหารธุรกิจชั้นนำอันเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ

วัตถุประสงค์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพระดับมาตรฐานสากล มีคุณธรรม จริยธรรมในวิชาชีพและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
2. สนับสนุนการสร้างองค์ความรู้ ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการอันเป็นที่ยอมรับและเป็นผู้ชี้นำทางธุรกิจ
3. จัดให้มีบริการทางวิชาการที่เป็นประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน
4. ส่งเสริม และทำนุ บำรุงสืบสานวัฒนธรรมอันดีงาม

ภารกิจหลัก

ภารกิจหลัก ได้แก่การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีใช้ระบบ CU-QA 84.1 เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี โดยเน้นให้มีกลไกในการควบคุมและตรวจสอบคุณภาพในแต่ละองค์ประกอบของระบบ มีข้อมูลเพื่อการแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานฝ่ายตารางสอนตารางสอบ หน่วยงานทะเบียนและประมวลผล คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานทะเบียนและประมวลผล ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานฝ่ายตารางสอนตารางสอบ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. คุณภาพของงานบริการ (Quality) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy), จำนวนงานที่ผิดพลาด (Reject) และความสม่ำเสมอ (Consistency) เป็นหลัก
3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) คุณภาพของงานบริการ (Quality) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 6 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 9 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.692 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	ครุภัณฑ์	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์	26.32
2	การเงิน	ลดปริมาณการทำเช็คนิสิตช่วยงาน	52.90
3	งานเจ้าหน้าที่	การลดขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	21.86
4	งานบุคคล	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	99.29
5	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	83.24
6	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	การประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา	**99.07**
7	งานอาคารสถานที่	การบริหารรถยนต์	99.31
8	งานอาคารสถานที่	การแจ้งซ่อมแซมอาคารสถานที่	80.00
9	งานพัสดุ	การลงบัญชีรับ/จ่ายวัสดุ	48.66

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชาที่กลุ่มงานฝ่ายตารางสอนตารางสอบ หน่วยงานทะเบียนและประมวลผล คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชีได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 10 ขั้นตอน เป็น 4 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 วัน 5 ชั่วโมง 43 นาที เป็น 30 นาที คิดเป็น 99.07%

หมวดงาน (Topic) : นิสิต / บัณฑิต / กิจการนิสิต
หลักสูตร / การเรียนการสอน / บริการการศึกษา

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

กระบวนงานขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา เป็นงานที่ให้บริการแก่นิสิตที่ต้องการลงทะเบียนเพิ่ม ซึ่งกำหนดภายในสัปดาห์แรกของแต่ละภาคการศึกษา มีนิสิตที่ต้องการลงทะเบียนเพิ่มรายวิชาจำนวนมาก และเป็นกระบวนงานที่เกิดขึ้นทุกภาคการศึกษา ด้วยเหตุที่สำนักทะเบียนและประมวลผลของมหาวิทยาลัย มีการกำหนดช่วงเวลาที่นิสิตสามารถลงทะเบียนเพิ่ม-ถอนรายวิชาที่ชัดเจน คือ ภายในสัปดาห์แรกของการเปิดภาคการศึกษา **โดยได้กำหนดวิธีปฏิบัติในการลงทะเบียนเรียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลของนิสิต ที่ฝ่ายทะเบียนเรียน สำนักทะเบียนและประมวลผลของมหาวิทยาลัย** ให้กับคณะ/หน่วยงานนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. นิสิตที่ลงทะเบียนเรียนรายวิชาใดแล้วพบปัญหาว่าไม่สามารถลงทะเบียนเรียนได้เนื่องจากรายวิชานั้นรับนิสิตเต็มจำนวนแล้ว แต่นิสิตมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องลงทะเบียนเรียนรายวิชานั้น ให้นิสิตไปติดต่อผู้ประสานงานตารางสอนตารางสอบคณะเจ้าของรายวิชา
2. นิสิตที่มีความประสงค์จะลงทะเบียนเรียนรายวิชาที่รับนิสิตเต็มจำนวนแล้วจะต้องบันทึกข้อมูลการลงทะเบียนเรียนรายวิชานั้นๆ ในระบบการลงทะเบียนเรียนทางอินเทอร์เน็ตไว้ก่อน หากผู้ประสานงานตารางสอนตารางสอบคณะเจ้าของรายวิชาอนุญาตให้เพิ่มรายวิชา ผู้ประสานงานตารางสอนตารางสอบจึงจะสามารถยืนยันการเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลได้ต่อไป หากนิสิตไม่ได้บันทึกข้อมูลไว้ ผู้ประสานงานตารางสอนตารางสอบจะไม่สามารถยืนยันข้อมูลการเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลให้นิสิตได้
3. การเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลกระทำได้ภายในกำหนดของการเพิ่มรายวิชา

ดังนั้น เจ้าหน้าที่หน่วยงานทะเบียนและประมวลผลแต่ละคณะ ซึ่งรับผิดชอบในการเพิ่ม-ถอนรายวิชาของนิสิตต้องเร่งสรุปผลการลงทะเบียน และส่งข้อมูลต่างๆ ให้กับสำนักทะเบียนและประมวลผลของมหาวิทยาลัยให้ทันตามกำหนดเวลา จาก*วิธีปฏิบัติในการลงทะเบียนเรียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลของนิสิต* ที่กำหนดดังกล่าว

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กลุ่มงานฝ่ายตารางสอนตารางสอบ หน่วยงานทะเบียนและประมวลผล คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จึงได้ประชุมร่วมกัน เพื่อกำหนดแนวทางการปรับปรุงวิธีการประสานงานในการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. **คัดเลือกและกำหนดหัวข้อปัญหา** (Define)

เนื่องจากในช่วงสัปดาห์แรกของการเปิดภาคการศึกษา เจ้าหน้าที่จะต้องเร่งสรุปผลการลงทะเบียนของนิสิต ซึ่งขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชาเป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นบ่อย และกระบวนงานใดก็ตามที่เกิดขึ้นบ่อย ก็มีโอกาสเกิดความผิดพลาดได้บ่อยเช่นกัน ดังนั้นปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถสรุปได้ดังนี้

- หน่วยงานทะเบียนและประมวลผลส่งผลการลงทะเบียนให้กับสำนักทะเบียนและประมวลผลของมหาวิทยาลัย ไม่ได้ตรงตามกำหนดเวลา
- นิสิตต้องติดต่ออาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชาเพื่อขออนุญาตลงทะเบียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล ทำให้สูญเสียเวลาทั้งตัวนิสิตเอง และอาจารย์ผู้สอนหรืออาจารย์หัวหน้าภาควิชาที่ต้องทำงานเดียวกันซ้ำๆ
- ต้องการลดภาระในการจัดทำและเดินเอกสารต่างๆ สำหรับกิจกรรมนี้มีเอกสารที่เกี่ยวข้องได้แก่ เอกสารยืนยันการให้เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล และใบเพิ่มรายบุคคล (ใบส้ม)

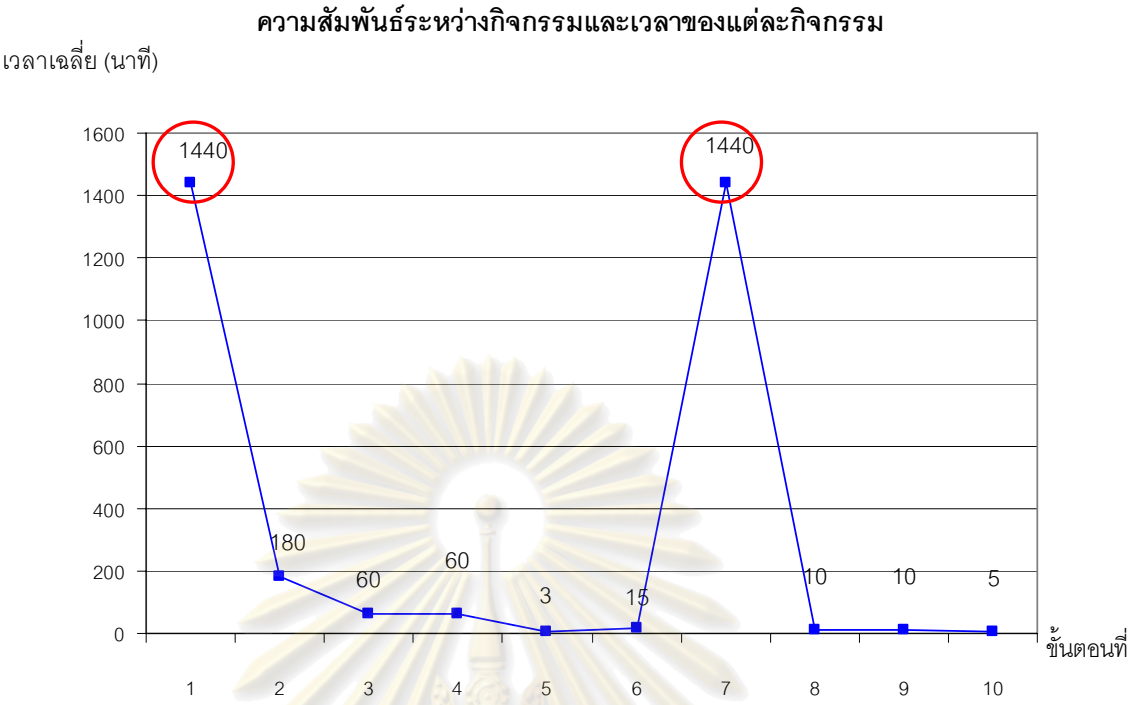
2. **กำหนดตัววัดและเก็บข้อมูล** (Measure)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น เจ้าหน้าที่จึงกำหนดตัววัดในมิติของเวลา โดยเก็บข้อมูลเบื้องต้นตามการแบ่งขั้นตอนย่อยแต่ละขั้นตอน สำหรับกระบวนงานนี้พิจารณาร่วมกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน อันได้แก่ การลดรอบระยะเวลา คุณภาพของงานบริการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน โดยพบว่าในการจัดการเกี่ยวกับการลงทะเบียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล (คิดเป็น 1 รอบระยะเวลาทำงาน) ใช้เวลาประมาณ 2 ถึง 3 วัน ซึ่งนับว่าใช้เวลานาน ดังนั้นเริ่มพิจารณาแต่ละขั้นตอนของการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา ดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม

1) นิสิตติดต่อฝ่ายตารางสอน ขอลงทะเบียนเพิ่ม ภายในสัปดาห์แรกของภาคการศึกษา
2) นิสิตติดต่ออาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชา
3) อาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชาอนุญาต
4) อาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชาออกเอกสารยืนยันการให้เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล
5) นิสิตกรอกใบเพิ่มรายบุคคล (ใบส้ม)
6) ผู้ประสานงานลงนามในใบเพิ่มรายบุคคล
7) นิสิตนำใบเพิ่มรายบุคคลมาให้ยืนยันข้อมูลทาง Internet
8) ผู้ประสานงานยืนยันข้อมูลทาง Internet
9) นิสิตตรวจสอบผลการลงทะเบียนเพิ่ม กรณีเกิดความผิดพลาด ส่งกลับให้ผู้ประสานงานแก้ไข และกรณีข้อมูลถูกต้องทำการยืนยันข้อมูล
10) นิสิตทำการยืนยันข้อมูลทาง Internet

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของแต่ละกิจกรรม สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี **กลุ่มงาน** ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** การประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา กรณีคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

เทคนิคที่ใช้ ☑ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	นิสิตติดต่อฝ่ายตารางสอน ขอลงทะเบียนเพิ่ม	○	1			1.ฝ่ายตารางสอนฯติดต่ออาจารย์ผู้ประสานงานของ	1	นิสิตกรอกใบเพิ่มรายบุคคลที่ฝ่ายตารางสอน	○			10
	ในรายวิชาที่ตอนเรียนเต็มลงชื่อพร้อมระบุเหตุผล					ภาควิชาเพื่อเพิ่มจำนวนที่นิสิตแจ้งความจำนง		ภาควิชาที่นิสิตสังกัดอยู่ (เก็บไว้เป็นหลักฐาน				
2	ตารางสอนติดต่ออาจารย์ผู้สอน หรือหัวหน้าภาค	○		3		ในรายวิชาที่มีนิสิตต้องการลงทะเบียนเรียนเพิ่ม		ของทางฝ่ายทะเบียนคณะฯ)				
	วิชาแจ้งรายวิชาที่นิสิตต้องการเรียน					ก่อนเปิดภาคการศึกษานั้นๆ	2	นิสิตบันทึกข้อมูลรายวิชาที่ต้องการลงใน	○			5
3	อาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชารับเอกสารรายชื่อ	○		1		2.รายวิชาใดที่ไม่สามารถขยายตอนเรียนเพิ่มได้		Website ของสำนักทะเบียนฯ (กรณีที่นิสิตไม่ได้				
	นิสิตที่มาลงชื่อแสดงความจำนงเพื่อพิจารณาเหตุผล					ทำประกาศแจ้งนิสิตก่อนเปิดภาคการศึกษา		บันทึกข้อมูลทะเบียนเรียนมาก่อน)				
4	อาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชาลงนามใน	○		1		3. รายวิชาใดที่นิสิตมาติดต่อเพื่อขอลงทะเบียน	3	นิสิตตรวจสอบข้อมูลที่นิสิตบันทึกใน Website	□			10
	เอกสารยืนยันการให้เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล					เรียนเพิ่มเป็นจำนวนมากในวันเปิดภาคเรียน		ของสำนักทะเบียนฯ				
5	นิสิตมาดำเนินการกรอกใบเพิ่มรายเฉพาะบุคคล	○			3	ให้ลงชื่อไว้แล้วประสานงานไปทางภาควิชาเพื่อ	4	เจ้าหน้าที่ฝ่ายตารางสอนยืนยันข้อมูลที่นิสิต	○			5
	ที่ตารางสอนตารางสอบคณะฯ					ขอขยายจำนวนรับเพิ่มตามจำนวนนิสิตที่ต้องการ		บันทึกใน Website ของสำนักทะเบียนฯ				
6	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบลงนามในใบเพิ่มรายวิชา	○			15	ลงทะเบียนเรียนโดยไม่ต้องให้นิสิตไปดำเนินการ		ผลคือนิสิตลงทะเบียนในรายวิชาที่ต้องการเรียนได้				
	เฉพาะบุคคล					เดินเรื่องขอลงเพิ่มด้วยตนเอง						
7	นิสิตนำเอกสารใบเพิ่มรายเฉพาะบุคคลมายื่น	⇨	1			4.ติดประกาศและโทรศัพท์แจ้งนิสิตให้มาติดต่อ						
	พร้อมทั้งดำเนินการบันทึกข้อมูลทาง Internet					ลงทะเบียนเรียนเพิ่มในรายวิชาที่อนุญาตให้ลงเพิ่ม						
8	ฝ่ายตารางสอนฯรับเอกสารพร้อมยืนยันข้อมูล	○			10	5.เมื่อนิสิตมาติดต่อจำนวนมากโทรแจ้งเพิ่มจำนวน						
	รายวิชาที่นิสิตบันทึกไว้ในข้อมูลทาง Internet					กับเจ้าหน้าที่ของสำนักทะเบียนและประมวลผล						
9	นิสิตตรวจสอบผลการลงทะเบียนเพิ่มรายวิชา-	□			10	เพื่อ Online ข้อมูลให้นิสิตลงทะเบียนได้ทันที						
	เฉพาะบุคคลกรณีเกิดความผิดพลาด แจ้งนิสิต					**E-Eliminate (ตัด)**						
	แก้ไขข้อมูลที่ต้องการลงทะเบียนเรียนใหม่					ตัดขั้นตอนที่นิสิตที่ต้องการลงทะเบียนเพิ่มจะต้อง						
10	เจ้าหน้าที่ฝ่ายตารางสอนตารางสอบทำการ	○			5	ติดต่อฝ่ายตารางสอนตารางสอบและอาจารย์						
	ยืนยันข้อมูลทาง Internet ให้นิสิต					ผู้สอนออกโดยนิสิตสามารถกรอกแบบฟอร์มการ						
						เพิ่มรายบุคคลที่ฝ่ายตารางสอนคณะที่นิสิตสังกัด						
						อยู่และบันทึกข้อมูลใน Website ของทะเบียนฯ						
						R-Rearrange (เปลี่ยน)						
						มีการเปลี่ยนเอกสารที่ใช้ในการลงทะเบียนเพิ่ม						
	รวมเวลา		2	5	43	และ เปลี่ยนการติดต่อระหว่างภาควิชาในคณะฯ		**รวมเวลา**		0	0	30

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. **การตรวจสอบและวิเคราะห์อย่างละเอียด** (Analyze)

จากการเก็บข้อมูลด้านเวลาการทำงานของแต่ละขั้นตอนเบื้องต้นแล้วพบว่าขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 7 เป็นขั้นตอนที่ใช้เวลาทำงานนานและค่อนข้างแตกต่างจากขั้นตอนอื่นๆอย่างเห็นได้ชัด เจ้าหน้าที่จึงพิจารณา 2 ขั้นตอนนี้เป็นพิเศษ โดยพิจารณาดังนี้

- ใช้การวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานด้วยผังการไหลของกระบวนงาน (Flow Chart) เพื่อจัดประเภทกิจกรรมในการทำงาน ค้นหาความสูญเสียที่เกิดขึ้น และช่วยให้เห็นภาพของจุดที่ควรปรับปรุงในกระบวนงาน ซึ่งรายละเอียดการวิเคราะห์ขั้นตอนการทำงานนี้แสดงเปรียบเทียบระหว่างขั้นตอนวิธีการทำงานเดิม (รูปที่ 4) และขั้นตอนวิธีการทำงานใหม่ (รูปที่ 5)
- ใช้เทคนิคการตัด (E : Eliminate) โดยตัดขั้นตอนที่นิสิตที่ต้องการลงทะเบียนเพิ่มจะต้องติดต่อฝ่ายตารางสอนตารางสอบและอาจารย์ผู้สอนออกโดยนิสิตสามารถกรอกแบบฟอร์มการเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลที่ฝ่ายตารางสอนคณะที่นิสิตสังกัดอยู่และบันทึกข้อมูลใน Website ของทะเบียนฯได้เลย
- ใช้เทคนิคการเปลี่ยน (R : Rearrange) โดยมีการเปลี่ยนเอกสารที่ใช้ในการลงทะเบียนเพิ่มและเปลี่ยนการติดต่อระหว่างภาควิชาในคณะฯ

4. **การปรับปรุงและพัฒนางาน** (Improve)

จากการวิเคราะห์และใช้เทคนิคต่างๆ ทำให้สามารถปรับปรุงกระบวนงานการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา โดยมีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุง ดังต่อไปนี้

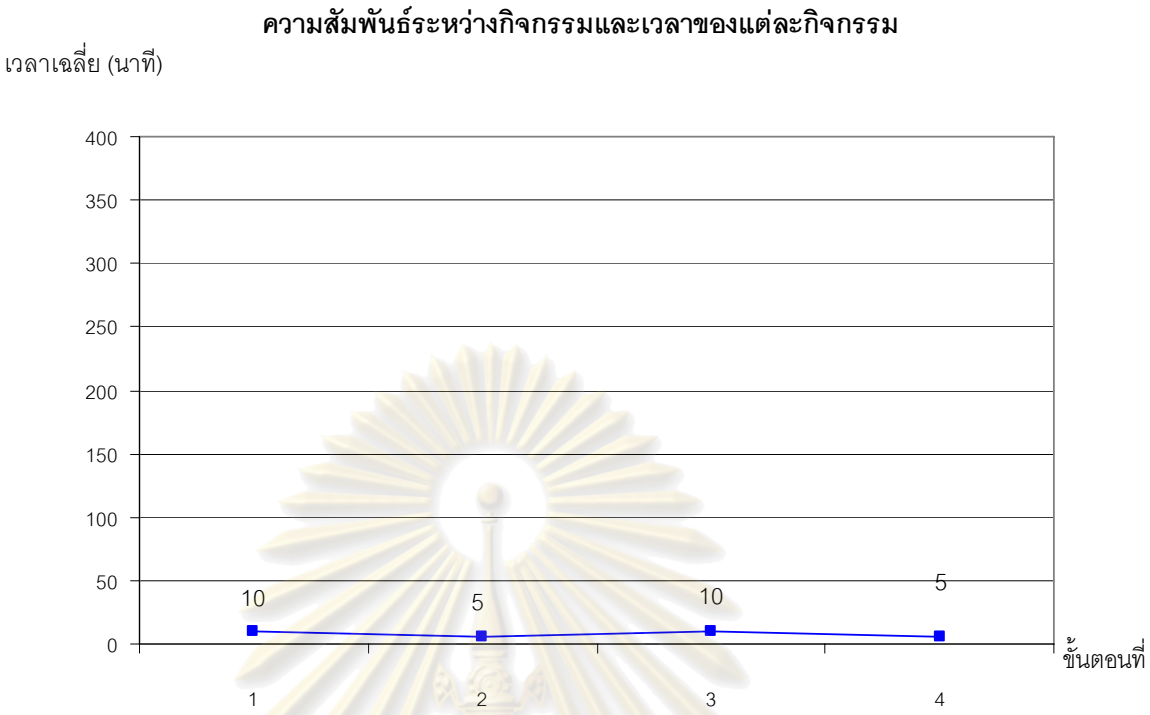
1. ติดต่ออาจารย์ผู้ประสานงานของภาควิชาเพื่อเพิ่มจำนวนที่นิสิตแจ้งความจำนงก่อนเปิดภาคการศึกษานั้นๆ
2. รายวิชาใดที่นิสิตมาติดต่อเพื่อขอลงทะเบียนเรียนเพิ่มเป็นจำนวนมากให้ลงชื่อไว้แล้วประสานงานไปทางภาควิชาเพื่อขอเพิ่มจำนวน
3. โทรแจ้งเพิ่มจำนวนกับเจ้าหน้าที่ของสำนักทะเบียนและประมวลผลเพื่อ Online ข้อมูลให้นิสิตลงทะเบียนได้ทันที

จากการพัฒนารูปแบบวิธีการทำงานข้างต้น ทำให้ได้ขั้นตอนวิธีการที่ปรับปรุงแล้ว 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

1) นิสิตกรอกใบเพิ่มรายบุคคลที่ฝ่ายตารางสอนภาควิชาที่นิสิตสังกัดอยู่
2) นิสิตบันทึกข้อมูลรายวิชาที่ต้องการลงใน Website ของสำนักทะเบียนฯ (กรณีที่นิสิตไม่ได้บันทึกข้อมูลทะเบียนเรียนมาก่อน)
3) นิสิตตรวจสอบข้อมูลที่นิสิตบันทึกใน Website ของสำนักทะเบียนฯ กรณีเกิดความผิดพลาดนิสิตทำการแก้ไข และกรณีข้อมูลถูกต้อง ทำการยืนยันข้อมูลที่นิสิตบันทึก
4) เจ้าหน้าที่ฝ่ายตารางสอนยืนยันข้อมูลที่นิสิตบันทึกใน Website ของสำนักทะเบียนฯ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



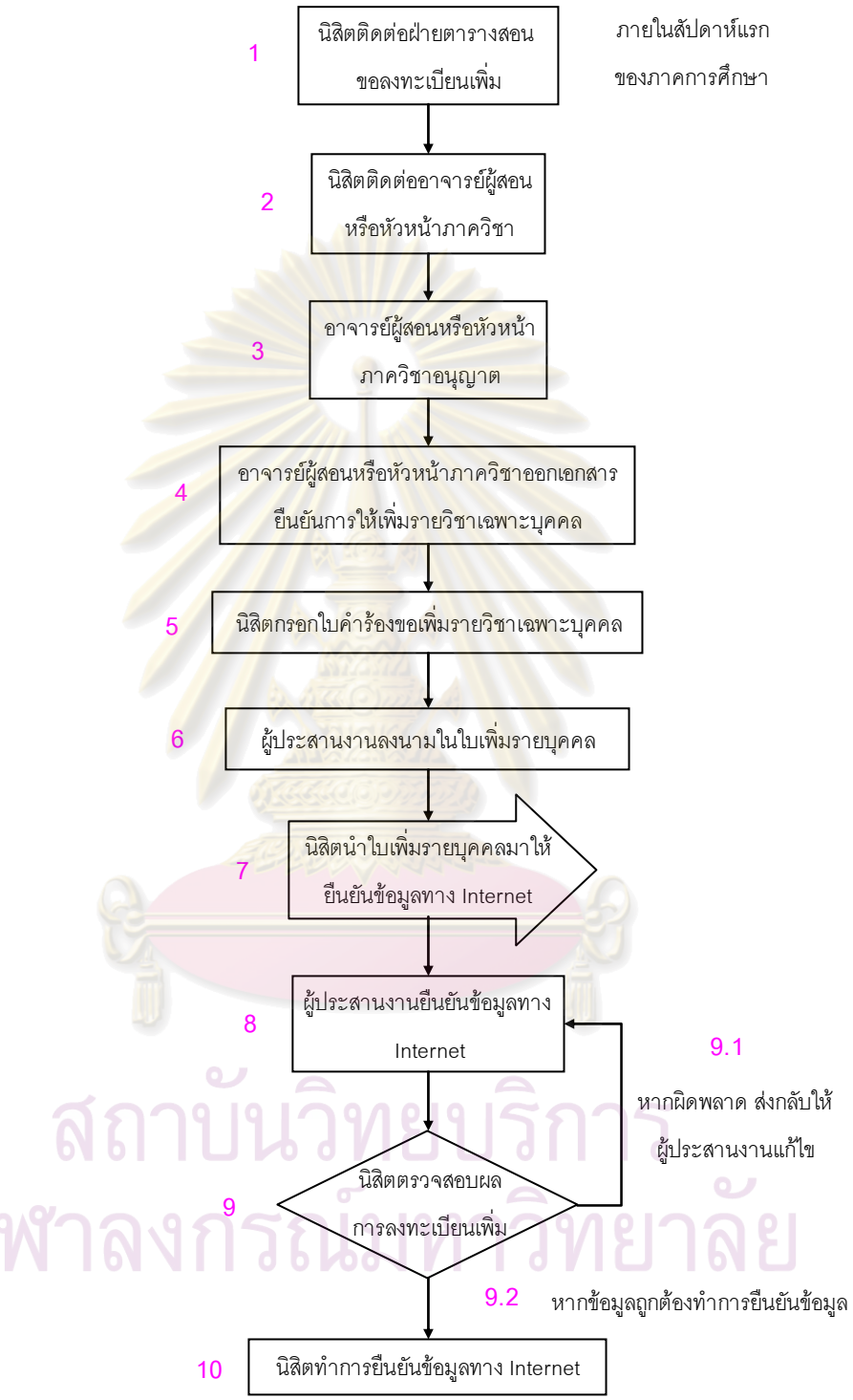
รูปที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของแต่ละกิจกรรม สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

จากการทดลองปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ และเก็บข้อมูลด้านเวลาของแต่ละขั้นตอน สามารถแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของแต่ละกิจกรรม ดังรูปที่ 3 ทั้งนี้นอกจากจะสามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของกระบวนงานการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชาแล้ว ยังช่วยให้เกิดความสะดวกของทั้งเจ้าหน้าที่และนิสิต ส่งผลต่อความพึงพอใจของนิสิตที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งลดปริมาณเอกสารที่ใช้ในกิจกรรมนี้อีกด้วย

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

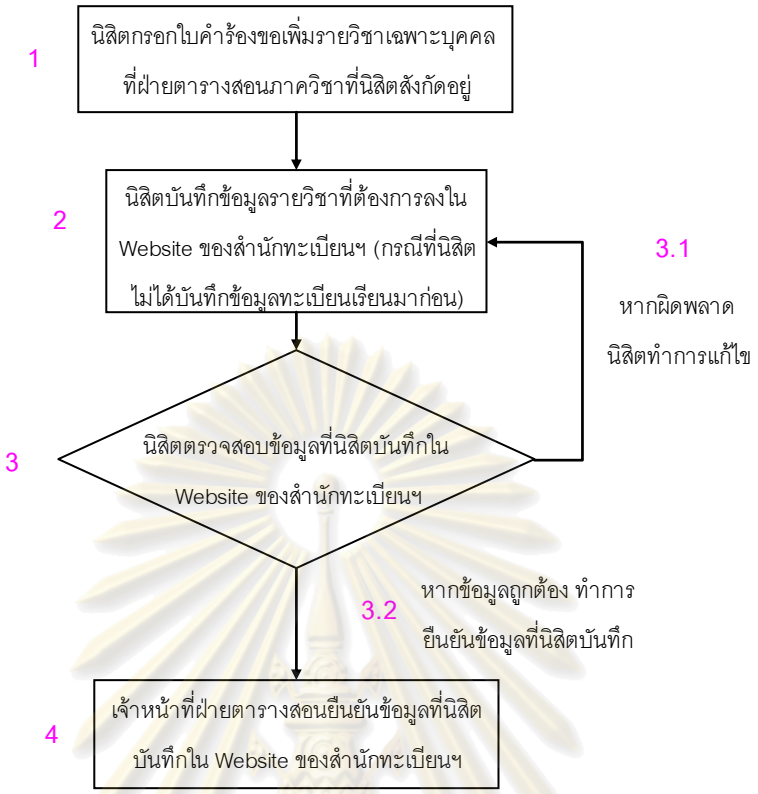
การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)

แผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง เป็นดังรูปที่ 4



รูปที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 5 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงกับวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	9
ชื่อกระบวนการ	การประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิต	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	น.ส.สุธาทิพย์ ระจับภัย	จำนวนขั้นตอน	10	4
กลุ่มงาน	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	เวลาที่ใช้ (นาที)	3223	30
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	%เวลาที่ลดลง	99.07	

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	8	1773	3	20	5	1753	
⇨ การส่ง	1	1440	0	0	1	1440	
□ การตรวจสอบ	1	10	1	10	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	10	3223	4	30	6	3193	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นิสิตติดต่อฝ่ายตารางสอน ขอ	1			●				
	ลงทะเบียนเพิ่ม								
2	นิสิตติดต่ออาจารย์ผู้สอนหรือ		3		●				
	หัวหน้าภาควิชา								
3	อาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาค		1		●				
	วิชา อนุญาต								
4	อาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาค		1		●				
	วิชาออกเอกสารยืนยันการให้								
	เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล								
5	นิสิตกรอกใบคำร้องขอเพิ่มราย			3	●				
	วิชาเฉพาะบุคคล								
6	ผู้ประสานงานลงนามในใบ			15	●				
	เพิ่มรายบุคคล								
7	นิสิตนำใบเพิ่มรายบุคคลมา	1				●			
	ให้ยืนยันข้อมูลทาง Internet								
8	ผู้ประสานงานยืนยันข้อมูลทาง			10	●				
	Internet								
9	นิสิตตรวจสอบผลการลง			10			●		
	ทะเบียนเพิ่ม								
10	นิสิตทำการยืนยันข้อมูลทาง			5	●				
	Internet								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	นิสิตกรอกใบขอเพิ่มรายวิชา			10	●				
	เฉพาะบุคคลที่ฝ่ายตาราง								
	สอนภาควิชาที่นิสิตสังกัดอยู่								
2	นิสิตบันทึกข้อมูลรายวิชาที่			5	●				
	ต้องการลงใน Website ของ								
	สำนักทะเบียนฯ (กรณีที่นิสิต								
	ไม่ได้บันทึกข้อมูลทะเบียนเรียน								
	มาก่อน)								
3	นิสิตตรวจสอบข้อมูลที่นิสิต			10			●		
	บันทึกใน Websiteของสำนัก								
	ทะเบียนฯ								
4	เจ้าหน้าที่ฝ่ายตารางสอน			5	●				
	ยืนยันข้อมูลที่นิสิตบันทึกใน								
	Website ของสำนักทะเบียนฯ								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำหรับการพัฒนากระบวนงานนี้ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของนิสิต แต่หน่วยงานได้ตระหนักและให้ความสำคัญถึงเรื่องความพึงพอใจของนิสิตเป็นสำคัญ โดยจัดให้มีคอมพิวเตอร์วางไว้หน้าห้องหน่วยทะเบียนและประมวลผล เพื่อให้นิสิตสามารถตรวจสอบผลการลงทะเบียน และสามารถทำการลงทะเบียนเพิ่มแบบออนไลน์ได้อย่างสะดวก

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการตัด** (Eliminate) และ**เทคนิคการเปลี่ยน** (Re-arrange)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การสนับสนุนของผู้บริหารในการพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เช่น มีนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ นิสิตไม่ต้องรอเฉพาะบุคคล รวมทั้งมีนโยบายให้ปิดงานวันต่อวัน พยายามไม่ให้มีงานค้าง
2. มีทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบที่เพียบพร้อมสมบูรณ์
3. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการดำเนินงานทั้งในด้านการบริหารและการบริการอย่างครบถ้วน
4. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เช่น กรณีเกิดปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานจะให้คำแนะนำและช่วยเหลือประสานงานให้ทันที

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการประสานงานการเพิ่มจำนวนนิสิตที่ลงทะเบียนเรียนในแต่ละรายวิชา ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่โดดเด่นดังนี้

- สามารถลดขั้นตอนการทำงานย่อย 10 ขั้นตอนเป็น 4 ขั้นตอน
- สามารถลดรอบระยะเวลา จาก 2 วัน 5 ชั่วโมง 43 นาที เป็น 30 นาที คิดเป็น 99.07%

หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งถือว่ามีประสิทธิผลในการดำเนินงานอย่างยิ่ง ทั้งนี้ได้ลดระยะเวลาขั้นตอนและความซับซ้อนในการทำงานที่ลดน้อยลง รวมทั้งมีการกำหนดเป้าหมายที่จะพัฒนากระบวนงานนี้ต่อไปอีก โดยจะเพิ่มเวลาในการให้บริการในช่วงเวลากลางวันและช่วงเย็น ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่นิสิตจะเข้ามาเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลเป็นจำนวนมาก (เนื่องจากช่วงเวลาอื่นๆเป็นเวลาเรียน)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

1. ลดปริมาณเอกสารที่ใช้ในกระบวนงาน โดยยกเลิกเอกสารยืนยันการให้เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลจากอาจารย์ผู้สอนหรือหัวหน้าภาควิชาและคงเหลือการใช้ใบคำร้องขอเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลเพียงใบเดียวและมีการจัดให้กระจายใบเพิ่มรายบุคคลไปเก็บที่ฝ่ายตารางสอนภาควิชาที่นิสิตสังกัดอยู่ เพื่อความสะดวกของนิสิต เมื่อต้องการเพิ่มรายวิชาก็ไม่ต้องมาติดต่อเพื่อขอรับใบเพิ่มรายวิชาที่หน่วยงานทะเบียนและประมวลผลของคณะฯ
2. ใช้ระบบเครือข่าย Internet ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยเชื่อมโยงเข้ากับ Website ของสำนักทะเบียนและประมวลผลของมหาวิทยาลัย เพื่อความรวดเร็วและถูกต้องในการส่งข้อมูลการลงทะเบียนของนิสิต

หมายเหตุ

สำหรับวิธีการทำงานแบบใหม่ในขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายตารางสอนตรวจสอบเพื่อยืนยันข้อมูลที่นิสิตบันทึก หากข้อมูลไม่ถูกต้องจะโทรแจ้งให้นิสิตสามารถแก้ไขข้อมูลด้วยตนเองโดยผ่านทาง Internet

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณสุธาทิพย์ ระงับภัย

***ตำแหน่ง** (Position) :* เจ้าหน้าที่สำนักงาน (บริหารงานทั่วไป)

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-218-5768

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-254 -1824, 254-4256

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* infoacc@acc.chula.ac.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.acc.chula.ac.th

ภาคผนวก

ตัวอย่างคำร้องขอลงทะเบียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คำร้องขอลงทะเบียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล

หน่วยทะเบียนและประเมินผล คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

วันที่.....

ระบบการศึกษา ☐ ทวิภาค ☐ ไตรภาค

ภาคการศึกษา ☐ ต้น ☐ ปลาย ☐ ภาคฤดูร้อน ปีการศึกษา 25.....

เรียน หัวหน้าภาควิชา / อาจารย์ผู้สอนวิชา.....

ข้าพเจ้า นาย /นางสาว .....เบอร์โทรศัพท์.....

เลขประจำตัวนิสิต ☐☐☐ ☐☐☐☐☐ ☐☐ ภาควิชา.....

มีความประสงค์จะลงทะเบียนเรียน รหัสวิชา ☐☐☐☐☐☐☐ ตอนเรียนที่ ☐☐

ชื่อวิชา ☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐☐

เหตุผลที่ต้องลงรายวิชานี้ .....

.....

.....

ลงชื่อ..... ลงชื่อ..... ลงชื่อ.....

(.....) (.....) (.....)

นิสิต อาจารย์หัวหน้าภาค / อาจารย์ผู้สอน ผู้ประสานงานตารางสอนตารางสอบคณะฯ

วันที่ ...../...../..... วันที่ ...../...../..... วันที่ ...../...../.....

วิธีปฏิบัติในการลงทะเบียนเรียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล

1. นิสิตที่ลงทะเบียนเรียนรายวิชาใดแล้วพบปัญหาว่าไม่สามารถลงทะเบียนเรียนได้เนื่องจากรายวิชานั้นรับนิสิตเต็มจำนวนแล้ว แต่นิสิตมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องลงทะเบียนเรียนรายวิชานั้น ให้นิสิตไปติดต่ออาจารย์ผู้สอน / อาจารย์หัวหน้าภาค เจ้าของรายวิชา
2. นิสิตจะต้องบันทึกข้อมูลการลงทะเบียนรายวิชานั้นๆในระบบการลงทะเบียนทางอินเทอร์เน็ตไว้ก่อน
3. ผู้ประสานงานตารางสอนตารางสอบคณะ ยืนยันข้อมูลการเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลให้นิสิต
4. การเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคลกระทำได้ภายในกำหนดของการเพิ่มรายวิชาและนิสิตต้องมาติดต่อด้วยตนเองเท่านั้น

ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ

☐ ดำเนินการแล้ว

☐ ไม่ได้ดำเนินการเพราะ.....

.....

.....

ลงชื่อ .....

(.....)

วันที่ ...../...../.....

สำนักวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 6 ตัวอย่างคำร้องขอลงทะเบียนเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีลดการตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา
กรณีศึกษา : หน่วยงานทะเบียนและประมวลผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

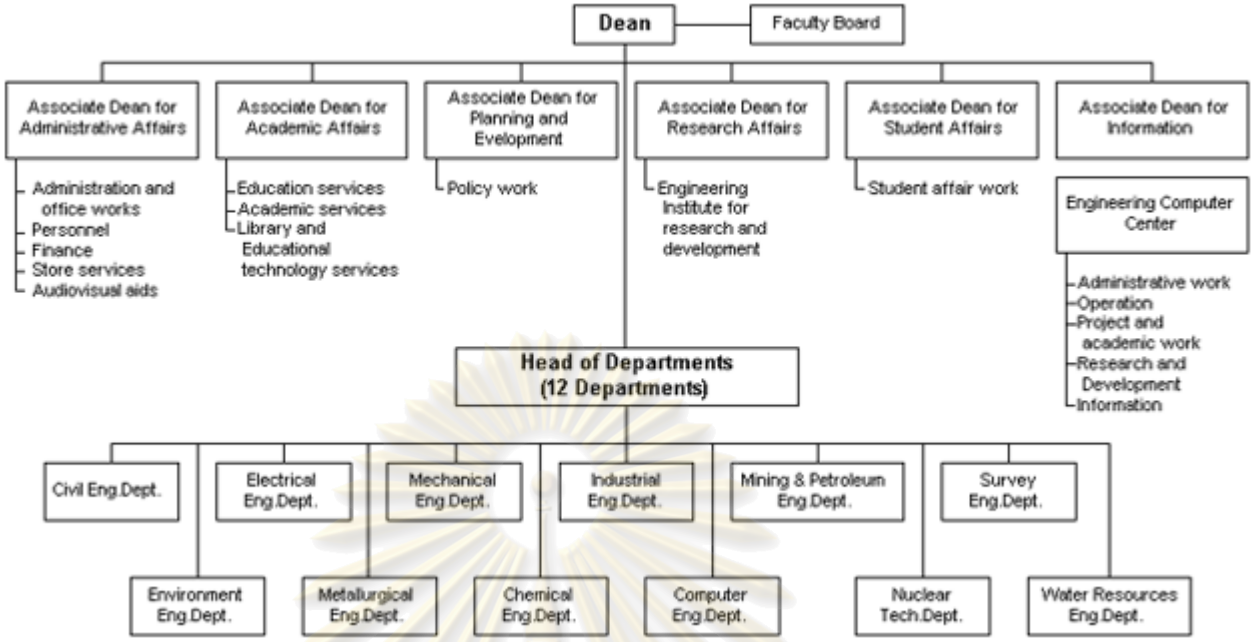
ประวัติความเป็นมา

งานทะเบียนและประมวลผล ฝ่ายวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานทะเบียนนิสิตตั้งแต่เริ่มรับเข้าศึกษาจนกระทั่งสำเร็จการศึกษา ทั้งระดับปริญญาบัณฑิตและระดับบัณฑิตศึกษา ประวัติความเป็นมาของงานทะเบียนและประมวลผล เริ่มจากมหาวิทยาลัยได้จัดตั้ง "คณะวิศวกรรมศาสตร์" ขึ้น เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2456 และได้จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานทะเบียนและนิสิตทั้งหมด โดยในครั้งแรกใช้ชื่อว่า "หน่วยทะเบียนนิสิต" ทำงานควบคู่กับคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยงานหลักสนับสนุนงานการเรียนการสอนของคณะฯ ได้แก่ งานทะเบียนและประเมินประวัตินิสิต งานตารางสอนตารางสอบ งานการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิต งานด้านการพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อดูแลให้คำปรึกษาแก่นิสิต และงานการรับคำร้องนิสิต และให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาแก่นิสิตตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในคณะวิศวกรรมศาสตร์ คือ "หน่วยงานทะเบียนและประมวลผล"

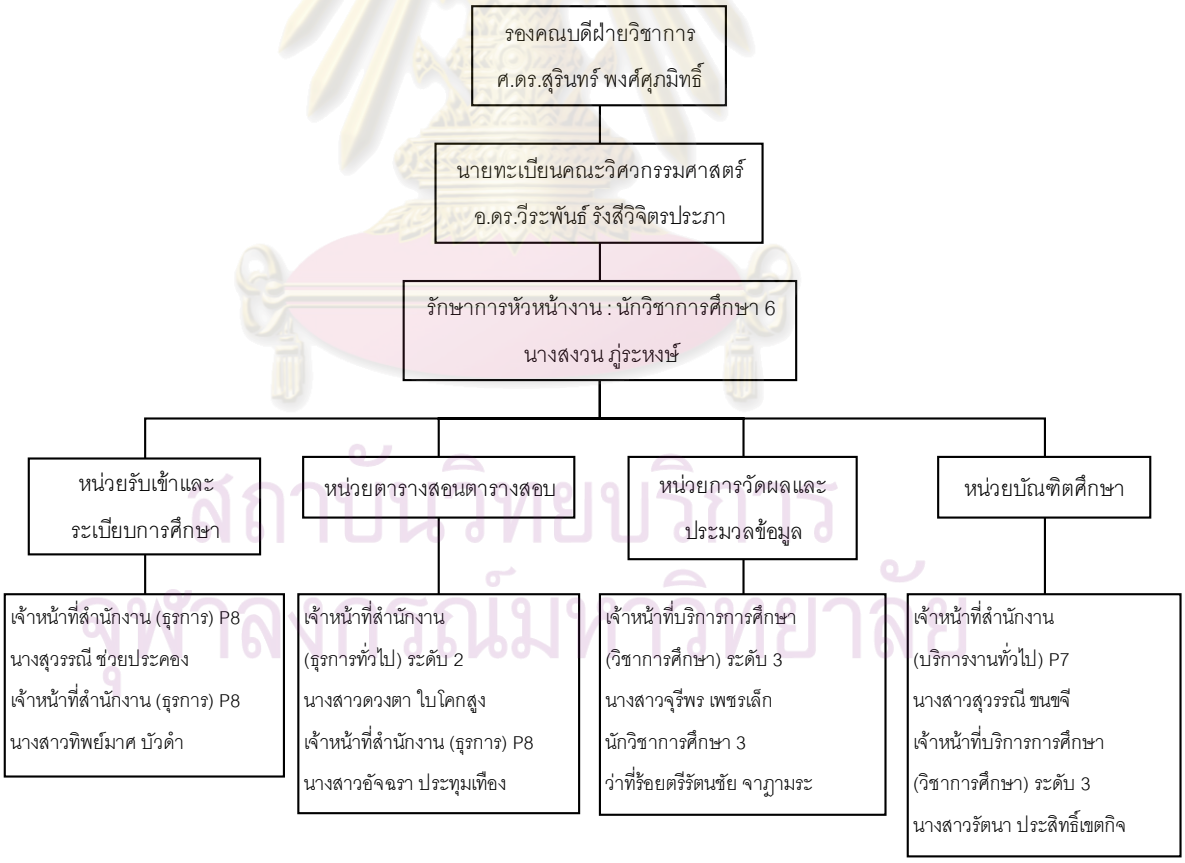
ต่อมาคณะกรรมการประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ 11/2547 เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2547 ได้มีมติอนุมัติให้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และการบริหารฝ่ายวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ โดย "หน่วยทะเบียนและประมวลผล" จัดตั้งเป็น "งานทะเบียนและประมวลผล"

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารของสำนักทะเบียนและประมวลผล
คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา / ปณิธาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการสถาปนาขึ้นด้วยพระปรีชาญาณของพระมหาธีรราชเจ้าและแรงศรัทธาของประชาชนชาวไทยถวายเป็นราชานุสรณ์แห่งพระปิยมหาราชผู้ทรงปรารถนาให้ปวงชนมีโอกาสได้เล่าเรียนเสมอกัน เพื่อยังประโยชน์แก่ชาติไทยไม่มีเวลาเสื่อมสูญ มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีจุดมุ่งหมายที่เป็นหลักคือ การบุกเบิก แสวงหา ทะนุบำรุง และถ่ายทอดความรู้กับการเสริมสร้างคุณธรรมให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเป็นผู้เพียบพร้อมด้วยสติและปัญญา ความรู้ที่เชี่ยวชาญในสรรพวิทยาการที่อำนวยประโยชน์แก่การดำเนินชีวิต ส่วนคุณธรรมที่ผู้เรียนผู้รู้ พึงมีและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถือว่าเป็นหน้าที่จะต้องปลูกฝัง คือความรู้จักตนเอง ใฝ่รู้อยู่เสมอ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ รอบคอบ ไตร่ตรอง รับผิดชอบ เห็นการณ์ไกล มีศีลธรรม และเสียสละเพื่อผลประโยชน์ส่วนรวม ปณิธานของมหาวิทยาลัยจึงกำหนดไว้เป็น “ความรู้ คู่คุณธรรม” คณะวิศวกรรมศาสตร์ยึดถือปณิธานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นปรัชญา/ปณิธานขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานกิจกรรมของคณะ

วัตถุประสงค์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์

คณะวิศวกรรมศาสตร์กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ภารกิจหลัก

งานทะเบียนและประมวลผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นศูนย์กลางการให้บริการแก่อาจารย์ นิสิต และผู้ขอรับบริการอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกคณะฯ เกี่ยวกับการบริการข้อมูลการศึกษา การประสานงานระหว่างคณาจารย์และนิสิต ประสานงานกับภาควิชา การบริหารห้องเรียน / ห้องสอบ ประสานงานเกี่ยวกับตารางสอน / ตารางสอบ ประสานงานกับสำนักทะเบียนและประมวลผลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยในการให้บริการข้อมูลนิสิตต่อผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยไม่ขัดต่อกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย การเก็บประวัติการศึกษาของนิสิต การออกหนังสือรับรอง ตลอดจนการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา เกี่ยวกับการศึกษาของนิสิตให้ดำเนินการ และปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับในการศึกษาได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ นิสิตคณะวิศวกรรมศาสตร์ทั้งระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา (โท, เอก) มีทั้งสิ้นประมาณ 4,500 คน จากภาระหน้าที่ดังกล่าวมาข้างต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาระบบงานของงานทะเบียนและประมวลผลในด้านต่างๆ ให้สามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการและส่งเสริมองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้าสามารถพัฒนางานให้ทันต่อเทคโนโลยีปัจจุบันที่ได้พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งงานทะเบียนฯ สามารถแบ่งออกเป็นหน่วยงาน ดังนี้คือ

1. ***หน่วยรับเข้าและระเบียนการศึกษา***
   - 1.1 ด้านการรับเข้า
   - 1.2 ด้านระเบียนการศึกษา
2. ***หน่วยตารางสอนและตารางสอบ***
   - 2.1 ด้านตารางสอนและตารางสอบ

2.2 ด้านการจัดห้องเรียน

2.3 ด้านการจัดห้องสอบ

3. ***หน่วยการวัดผลและประมวลผลข้อมูล***

3.1 ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา

3.2 ด้านการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล

4. ***หน่วยบัณฑิตการศึกษา***

4.1 ด้านการรับเข้านิสิตในระดับบัณฑิตศึกษา

4.2 ด้านการเสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์

4.3 ด้านการสอบและส่งวิทยานิพนธ์

4.4 ด้านผู้สำเร็จการศึกษา

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีลดการตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : งานทะเบียนและประมวลผล คณะวิศวกรรมศาสตร์

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีลดการตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานทะเบียนและประเมินผลซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

งานทะเบียนและประมวลผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และคุณค่าของงานที่ทำ (Value) เป็นหลัก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
4. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 5 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 11 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะวิศวกรรมศาสตร์ จัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 7 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 11 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.636 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ จัดทำดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะวิศวกรรมศาสตร์จัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	งานบริการวิชาการและวิจัย	การประชาสัมพันธ์ทุนวิจัยและการเสนอชื่อผู้ขอรับรางวัลผลงานวิจัย	99.31
2	งานทะเบียนและประเมินผล	การตรวจสอบการพ้นสถานภาพการเป็นนิสิต	77.78
3	งานทะเบียนและประเมินผล	ผู้สำเร็จการศึกษา"จบด่วน"	34.68
4	งานอาคารสถานที่	งานด้านอาคารสถานที่	55.56
5	งานอาคารสถานที่	งานซ่อมบำรุง	60.00
6	ประชาสัมพันธ์	การทำวารสาร "ช่างพูด" วารสารข่าวรายเดือน	13.33
7	กิจการนิสิต	การเบิก-จ่ายเงินในการทำกิจกรรม	22.22

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีลดการตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษาที่งานทะเบียนและประมวลผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 7 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 27 วัน เป็น 6 วัน คิดเป็น 77.78%

หมวดงาน (Topic) : นิสิต / บัณฑิต / กิจการนิสิต
หลักสูตร / การเรียนการสอน / บริการการศึกษา

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

จากนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการลดจำนวนนิสิตพ้นสภาพในแต่ละปี ทั้งนิสิตในระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา ประกอบกับภารกิจหลักของงานทะเบียนและประมวลผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ 11 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการรับเข้า ด้านระเบียนการศึกษา ด้านตารางสอนและตารางสอบ ด้านการจัดห้องเรียน ด้านการจัดห้องสอบ ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา ด้านการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการรับเข้านิสิตในระดับบัณฑิตศึกษา ด้านการเสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์ ด้านการสอบและส่งวิทยานิพนธ์ และด้านผู้สำเร็จการศึกษา ดังนั้นกลุ่มงานทะเบียนและประมวลผล จึงได้กำหนดประเด็นกิจกรรมเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการลดรอบระยะเวลาทำงาน การเพิ่มความพึงพอใจของทั้งหน่วยให้บริการและผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ดังนั้นการที่จะลดจำนวนนิสิตพ้นสภาพนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำการตรวจสอบสถานะของนิสิตให้ถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งกระบวนงานตรวจสอบการพ้นสภาพนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษาเป็นกระบวนงานที่มีความสำคัญและใช้เวลานาน จึงเลือกที่จะทำการปรับปรุงวิธีการทำงาน โดยการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีลดการตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา

จากแนวคิดพื้นฐานของการสร้างมูลค่าและการลดความสูญเสีย วิธีการหนึ่งที่จะทำให้สามารถเห็นช่องทางการปรับปรุงได้ง่ายขึ้น คือ การวิเคราะห์กระบวนงานอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การสังเกต บันทึกกระบวนงาน ตรวจตราอย่างละเอียดเพื่อหาแนวทางปรับปรุงให้ดีขึ้น นำไปปฏิบัติ ตรวจสอบผลการปรับปรุงที่เกิดขึ้น และกำหนดเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในที่สุด ซึ่งแนวคิดนี้เป็นไปตามหลักการของวงจร PDCA (Plan – Do – Check - Action)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

P (Plan) ▪ กำหนดแผนการปฏิบัติงาน ▪ กำหนดจุดคุณภาพ “สามารถตรวจสอบการพ้นสภาพนิสิตภายใน 7 วัน”	D (Do) ▪ ดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ทุกขั้นตอน
C (Check) ▪ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปี 2549 - ระดับปริญญาบัณฑิต ดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาได้ 100 คน จาก 122 คน (82%) - ระดับบัณฑิตศึกษาดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาได้ 11 คน จาก 13 คน (85%) ▪ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค - หน่วยงานไม่ระบุขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน - อาจารย์ที่ปรึกษาใช้เวลาตรวจสอบนาน - เวลาประชุมไม่แน่นอน	A (Action) ▪ กำหนดวิธีการควบคุม - ประชุมชี้แจง - มีระบบการเร่งติดตามผลการเรียนของนิสิต - มีระบบการให้ข้อมูลนิสิตเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการเรียน ▪ การปรับลดขั้นตอนการพิจารณาฯ - ลดรอบระยะเวลาดำเนินการจาก 27 วัน เป็น 6 วัน

โดยขั้นตอนการบันทึกนั้น วิธีการหนึ่งที่ทำให้การวิเคราะห์กระบวนงานที่ซับซ้อนทำได้ง่ายขึ้น คือ การแบ่งกระบวนงานออกเป็นขั้นตอนย่อยๆ และแบ่งขั้นตอนย่อยนั้นออกเป็นประเภทต่างๆตามลักษณะชนิดของกิจกรรมนั้นๆ ได้แก่ การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ การส่ง การรอดำเนินงาน การจัดเก็บ ซึ่งพบว่า การตรวจสอบ การส่ง การรอดำเนินงาน การจัดเก็บ เป็นกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม และการปฏิบัติงานเป็นไปได้ทั้งกิจกรรมที่สร้างและไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม สำหรับการบันทึกขั้นตอนย่อยๆของงานต่างๆที่เป็นอยู่ ใช้ผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม

1) สำนักทะเบียนฯ ทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต
2) สำนักทะเบียนฯ จัดส่งเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี
   2.1) พ้นสถานภาพ เนื่องจาก GPAX
   2.2) พ้นสถานภาพ เนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียน
   2.3) พ้นสถานภาพ เนื่องจากไม่ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์หรือไม่ส่งรูปเล่มวิทยานิพนธ์
3) คณะส่งบันทึกไปยังอาจารย์ที่ปรึกษา
4) อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบผลการศึกษาของนิสิต กรณีผลการศึกษาไม่ถูกต้อง แจ้งกลับไปยังสำนักทะเบียนฯ และกรณีผลการศึกษาถูกต้อง ดำเนินการต่อ
5) หัวหน้าภาควิชาลงนาม
6) คณะจัดทำบันทึกสรุปผล
7) คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯ และแจ้งภาควิชา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

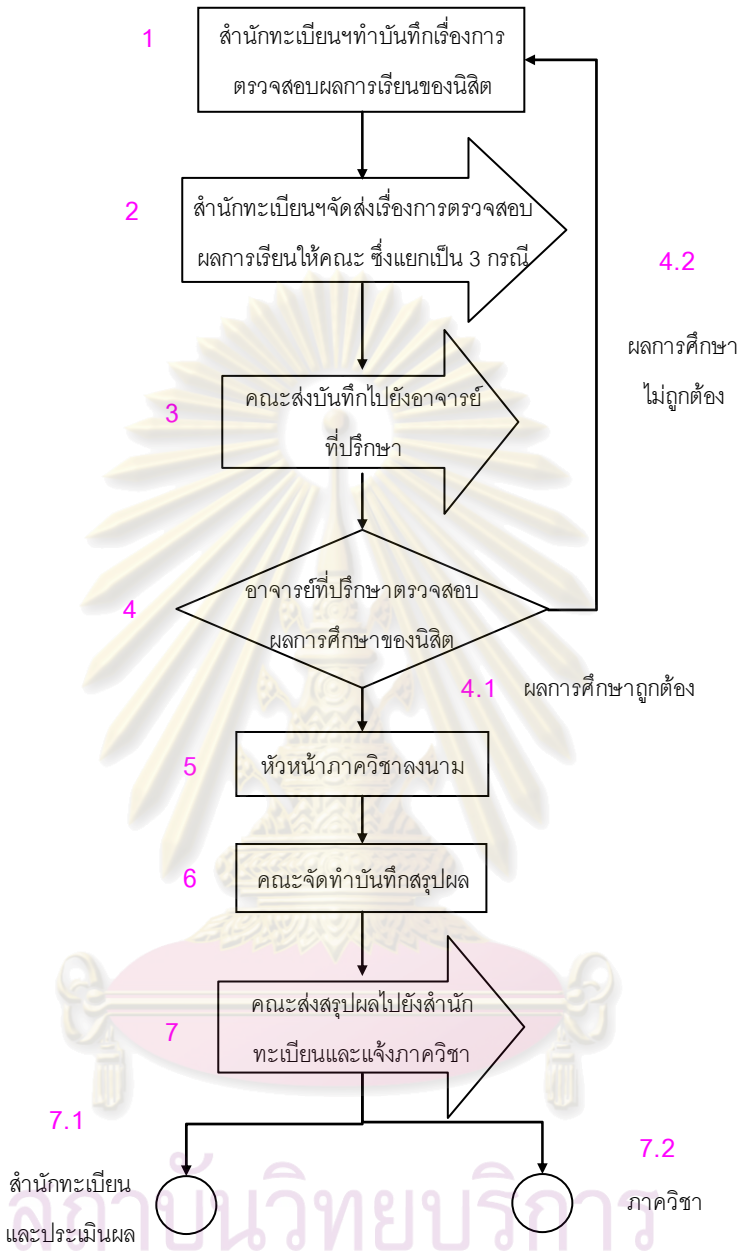
คณะ/หน่วยงาน คณะวิศวกรรมศาสตร์ **กลุ่มงาน งานทะเบียนและประมวลผล** **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การตรวจสอบการพ้นสถานภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิตและระดับบัณฑิตศึกษา**

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	สำนักทะเบียนฯ ทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบ	◯	2			R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	สำนักทะเบียนฯ ทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบ	◯	2		
	ผลการเรียนของนิสิต					เปลี่ยนวิธีการจากที่คณะต้องส่งบันทึกให้		ผลการเรียนของนิสิต				
2	สำนักทะเบียนฯ จัดส่งเรื่องการตรวจสอบ	⇨	1			อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ดำเนินการตรวจ	2	สำนักทะเบียนฯ จัดส่งเรื่องการตรวจสอบ	⇨	1		
	ผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี					สอบผลการเรียนของนิสิตมาเป็นคณะ		ผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี				
	1. พ้นฯ เนื่องจาก GPAX					สามารถตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต		1. พ้นฯ เนื่องจาก GPAX				
	2. พ้นฯ เนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียน					จากฐานข้อมูลของคณะเอง		2. พ้นฯ เนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียน				
	3. พ้นฯเนื่องจากไม่ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์							3. พ้นฯเนื่องจากไม่ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์				
	หรือไม่ส่งรูปเล่มวิทยานิพนธ์							หรือไม่ส่งรูปเล่มวิทยานิพนธ์				
3	คณะส่งบันทึกไปยังอาจารย์ที่ปรึกษา	⇨	1				3	คณะดำเนินการตรวจสอบผลการศึกษาของ	☐	1		
4	อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบผลการศึกษา	☐	20					นิสิตเองโดยใช้ฐานข้อมูลของคณะ				
	ของนิสิต					**ผลที่ได้รับ**	4	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	◯	1		
5	หัวหน้าภาควิชาลงนาม	◯	1			1. สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอน	5	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯและแจ้ง	☐	1		
6	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	◯	1			ในการทำงานได้		ภาควิชา				
7	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯและแจ้ง	⇨	1			2. สามารถลดปัญหาอันเนื่องจากภาค						
	ภาควิชา					วิชาติดตามนิสิตไม่ได้						
	รวมเวลา		27	0	0			**รวมเวลา**		6	0	0

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

จากการแบ่งงานออกเป็นขั้นตอนย่อย จะทำให้สามารถตั้งคำถามถึงเหตุผลความเป็นไปของสิ่งที่เป็นอยู่ว่าเหมาะสมหรือไม่ พร้อมทั้งมีแนวทางหรือวิธีการอื่นที่ดีกว่าอีกหรือไม่ แนวคิดนี้คือการตั้งคำถามตามหลัก 5 W 1H และปรับปรุงโดยหลัก ECRS แต่ละขั้นตอนจะถูกตั้งคำถามด้วย What Where When Who Why How และใช้เทคนิค ECRS ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการตั้งคำถามโดยใช้เทคนิค 5 W 1 H

คำถาม	สิ่งที่ต้องการศึกษา	การปรับปรุง
What - Why ทำอะไร - ทำไมต้องทำ	วัตถุประสงค์	Eliminate ขจัดส่วนที่ไม่จำเป็น หรือไม่สร้างมูลค่าเพิ่มออก
Where - Why ทำที่ไหน - ทำไมต้องทำที่นั่น	สถานที่	Combine รวมกิจกรรมเข้ามา ทำที่สถานที่เดียวกัน เวลาเดียวกัน หรือบุคคลเดียวกัน Rearrange จัดสลับลำดับงานใหม่
When - Why ทำเมื่อไหร่ - ทำไมต้องทำเวลานั้น	เวลา ลำดับขั้นตอน	
Who - Why ใครเป็นผู้ทำ - ทำไมต้องเป็นคนนั้น	บุคคล	
How - Why ทำอย่างไร - ทำไมต้องทำด้วยวิธีการนั้น	วิธีการ	Simplify ทำให้ง่ายขึ้นด้วยวิธี การใหม่หรือใช้เครื่องมือช่วยอื่นๆ

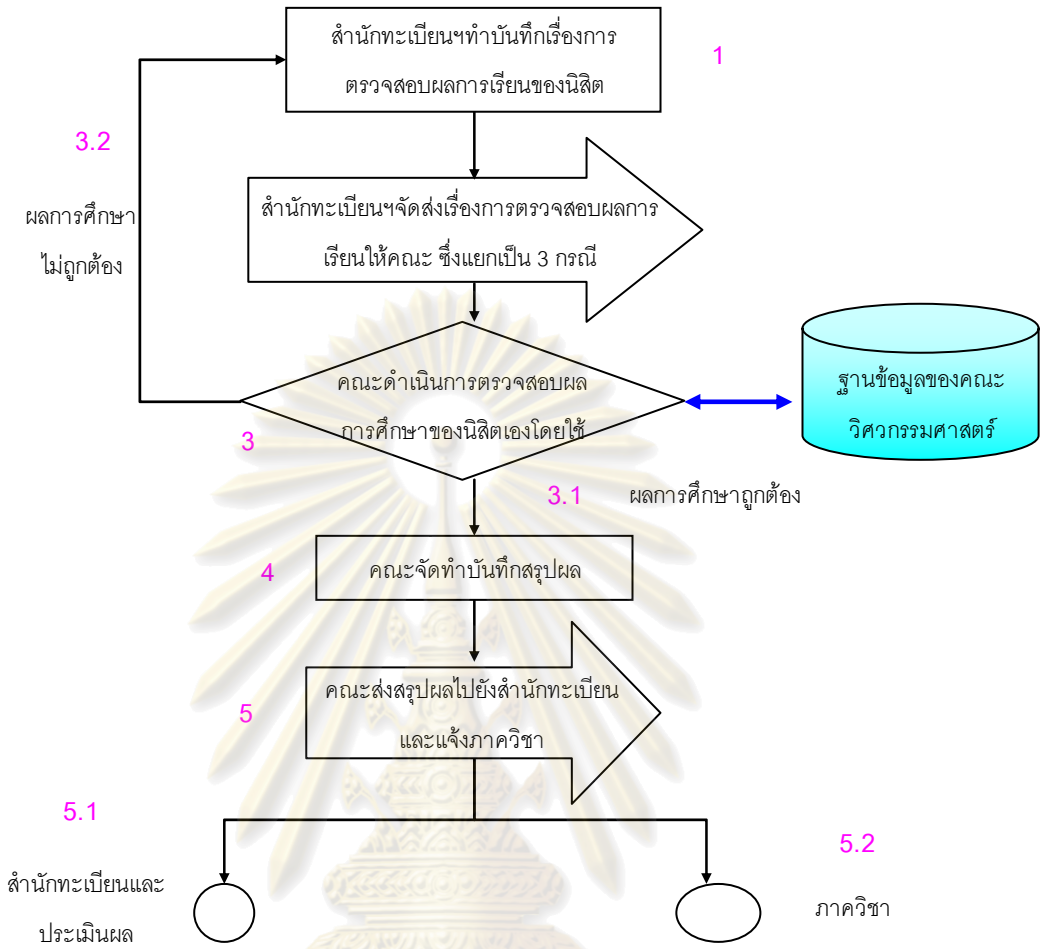
งานทะเบียนและประมวลผลจึงใช้เทคนิคการเปลี่ยน โดยเปลี่ยนวิธีการจากที่คณะต้องส่งบันทึกให้อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิตมาเป็นคณะสามารถตรวจสอบผลการเรียนของนิสิตจากฐานข้อมูลของคณะเอง จึงได้ขั้นตอนการทำงานที่เป็นมาตรฐานแบบใหม่ ซึ่งสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงานจาก 7 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลา จาก 27 วัน เป็น 6 วัน

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

1) สำนักทะเบียนฯทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต
2) สำนักทะเบียนฯจัดส่งเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี
3) คณะดำเนินการตรวจสอบผลการศึกษาของนิสิตเอง
4) คณะจัดทำบันทึกสรุปผล
5) คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนและแจ้งภาควิชา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 แสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart					NO.	10
ชื่อกระบวนการ	การตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E
จัดทำโดย	คุณสงวน ภู่ระหงษ์+อ.ดร.วีระพันธ์ รังสีวิจิตรประภา	จำนวนขั้นตอน	7	5		C
กลุ่มงาน	งานทะเบียนและประมวลผล	เวลาที่ใช้ (นาที)	38880	8640		R
คณะ / หน่วยงาน	คณะวิศวกรรมศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	77.78			S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	3	5760	2	4320	1	1440	
⇨ การส่ง	3	4320	1	1440	2	2880	
□ การตรวจสอบ	1	28800	2	2880	-1	25920	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	7	38880	5	8640	2	30240	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	สำนักทะเบียนฯทำบันทึกเรื่อง	2							
	การตรวจสอบผลการเรียน								
	ของนิสิต								
2	สำนักทะเบียนฯ จัดส่งเรื่องการ	1							
	ตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ								
	ซึ่งแยกเป็น3 กรณี								
3	คณะส่งบันทึกไปยังอาจารย์	1							
	ที่ปรึกษา								
4	อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบ	20							
	ผลการศึกษาของนิสิต								
5	หัวหน้าภาควิชาลงนาม	1							
6	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	1							
7	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนัก	1							
	ทะเบียนฯและแจ้งภาควิชา								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	สำนักทะเบียนฯ ทำบันทึกเรื่อง	2							
	การตรวจสอบผลการเรียนของ								
	นิสิต								
2	สำนักทะเบียนฯ จัดส่งเรื่องการ	1							
	ตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ								
	ซึ่งแยกเป็น3 กรณี								
3	คณะดำเนินการตรวจสอบผล	1							
	การศึกษาของนิสิตเอง								
	โดยใช้ฐานข้อมูลของคณะ								
4	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	1							
5	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนัก	1							
	ทะเบียนฯและแจ้งภาควิชา								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการเปลี่ยน** (Re-arrange)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. มีทรัพยากรสารสนเทศทุกรูปแบบที่เพียบพร้อมสมบูรณ์ เช่น โปรแกรมช่วยวางแผนการเรียน มีระบบการเร่งติดตามผลการเรียนของนิสิต เป็นต้น
2. มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับการดำเนินงานทั้งในด้านการบริหารและการบริการ
3. มีโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการให้บรรลุพันธกิจ ซึ่งเกิดจากการวางรากฐานตั้งแต่เริ่มต้น ประกอบกับมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านอาคาร สถานที่ และระบบเครือข่าย
4. การกำหนดกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ อย่างเป็นระบบ ชัดเจน นำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนมีการติดตามและประเมินผลเพื่อการแก้ไขปรับปรุงในลักษณะ PDCA อย่างต่อเนื่อง
5. มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานและเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกิดจากความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จของผู้บริหารและบุคลากร

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

1. สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการทำงานได้ และดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ โดยสามารถลดขั้นตอนการทำงานจาก 7 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลาการทำงานจาก 27 วัน เป็น 6 วัน ซึ่งคิดเป็น 77.78%
2. สามารถลดปัญหาอันเนื่องจากภาควิชาติดตามนิสิตไม่ได้
3. สามารถลดเปอร์เซ็นต์นิสิตพ้นสภาพ อันเนื่องจากความสามารถในการลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการตรวจสอบสภาพนิสิต ซึ่งทำให้ทราบสถานะนิสิตได้รวดเร็วขึ้นและติดตามด้านการเรียนและการแก้ไขปัญหาได้ทัน นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆของนิสิตให้ทั่วถึงกันทั้งคณะฯ ทำให้สามารถดึงข้อมูลเหล่านั้นมาใช้อย่างสะดวกและทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น
4. จากการประเมินผลการปฏิบัติงาน ปี 2549 พบว่าระดับปริญญาบัณฑิต ดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาได้ 100 คน จาก 122 คน (คิดเป็น 82%) และระดับบัณฑิตศึกษาดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาได้ 11 คน จาก 13 คน (คิดเป็น 85%)

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการดำเนินการตรวจสอบสภาพนิสิต เช่น โปรแกรมช่วยวางแผนการเรียน มีระบบการเร่งติดตามผลการเรียนของนิสิต เป็นต้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :*	อ.ดร.วีระพันธ์ รังสีวิจิตรประภา
***ตำแหน่ง** (Position) :*	นายทะเบียนคณะวิศวกรรมศาสตร์
***ชื่อ** (Name) :*	คุณสงวน ภู่ระหงษ์
***ตำแหน่ง** (Position) :*	รักษาการหัวหน้างานทะเบียนและประมวลผล : นักวิชาการศึกษา 6
***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):*	(66) 2-218-6300-1
***เบอร์แฟกซ์** (Fax):*	(66) 2-218-6302
***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :*	adm-reg@eng.chula.ac.th
***เว็บไซต์** (Contributor Website) :*	http://www.reg.eng.chula.ac.th/

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศ
กรณีศึกษา : กลุ่มงานจัดซื้อ/จัดจ้าง หน่วยงานพัสดุ คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

เมื่อวันที่ 16 พฤษภาคม พ.ศ. 2483 จอมพล ป.พิบูลสงคราม ในตำแหน่งอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ประกาศตั้งแผนกทันตแพทยศาสตร์ขึ้นเป็นแผนกอิสระ และได้มีคำสั่งแต่งตั้งให้ศาสตราจารย์ พ.อ.หลวงวาจวิทยาวัฑฒน์ เป็นหัวหน้าแผนกอิสระ นับว่าเป็นครั้งแรกที่มีการศึกษาทันตแพทยศาสตร์ ระดับมหาวิทยาลัยขึ้นในประเทศไทย แต่ตามหลักฐานต่างๆ เท่าที่สามารถจะรวบรวมได้นั้น น่าจะกล่าวได้ว่าความสนใจในการจัดการศึกษาวิชาการสาขานี้ได้เริ่มมีเค้าขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2471 ขณะที่ ศาสตราจารย์ พ.อ.หลวงวาจวิทยาวัฑฒน์ เป็นอาจารย์ในแผนกอายุรศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ ได้เคยเสนอความคิดเห็นนี้ขึ้น แต่ไม่มีผลอย่างใด เหตุที่ท่านผู้นี้มีความสนใจที่จะเริ่มการศึกษาทันตแพทยศาสตร์ขึ้นในมหาวิทยาลัย ก็เนื่องจากท่านได้รับพระราชทานทุนเล่าเรียนหลวงไปศึกษาวิชาแพทยศาสตร์ ณ สหรัฐอเมริกา เมื่อ พ.ศ. 2460 ภายหลังที่สำเร็จการศึกษาได้รับปริญญาแพทยศาสตรบัณฑิต (M.D.) จากมหาวิทยาลัย Syracuse แล้วก็ได้รับการสนับสนุนให้เข้าศึกษาวิชาทันตแพทยศาสตร์ต่อในมหาวิทยาลัย Pennsylvania ได้รับปริญญาทันตแพทยศาสตร-บัณฑิต (D.D.S.) เมื่อ พ.ศ. 2468 ในเวลาใกล้เคียงกันนี้ก็มีนักศึกษาไทยอีกผู้หนึ่งได้รับพระราชทานทุนการศึกษาจากสมเด็จพระมหิตลาธิเบศร์อดุลยเดชวิกรมพระบรมราชชนกให้เข้าศึกษาวิชาทันตแพทยศาสตร์ อยู่ในมหาวิทยาลัยเดียวกันนั้นด้วย ท่านผู้นั้นคือ ศาสตราจารย์ พ.ท.สี สิริสิงห อดีตคณบดีคณะทันตแพทยศาสตร์ ท่านทั้งสองดังกล่าวนี้ได้เป็นกำลังสำคัญมากในการก่อตั้งคณะทันตแพทยศาสตร์ขึ้นในเวลาต่อมา

การศึกษาในแผนกทันตแพทยศาสตร์ ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จึงได้เริ่มขึ้นเป็นครั้งแรก ในวันที่ 5 มิถุนายน พ.ศ. 2483 ซึ่งเป็นวันเริ่มต้นปีการศึกษาของมหาวิทยาลัย ขณะนั้นทางแผนกทันตแพทยศาสตร์ยังไม่มีสถานที่ตั้งของตนเอง จึงต้องอาศัยส่วนหนึ่งของตึกวิทยาศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เป็นสถานศึกษาชั่วคราว สำหรับวิชาเฉพาะทางทันตแพทยศาสตร์จัดสอนโดย ศาสตราจารย์ พ.อ.หลวงวาจวิทยาวัฑฒน์ ศาสตราจารย์ สี สิริสิงห และ Dr. Matin Hanf ทันตแพทย์ชาวเยอรมัน ซึ่งมาประกอบอาชีพทันตกรรมในประเทศไทย ส่วนวิชาชีวเคมี สรีรวิทยา และกายวิภาคศาสตร์ ซึ่งเป็นวิทยาศาสตร์พื้นฐานของวิชาการแพทย์นั้น นิสิตต้องไปอาศัยเรียนร่วมกับนิสิตแพทย์ ที่คณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลศิริราช ธนบุรี นิสิตทันตแพทย์ รุ่นแรกมีจำนวน 8 คน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

คณะทันตแพทยศาสตร์มีการจัดโครงสร้างการบริหารดังรูปที่ 1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา

คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จักเป็นสถาบันที่มีมาตรฐานสูงในการจัดการศึกษาทางทันตแพทย์ จักสร้างทันตแพทย์ที่มี ความสามารถและมีจริยธรรม เพื่อรับใช้ สังคมอย่างมีคุณภาพ

ปณิธาน

คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จักเป็นสถาบันวิชาการชั้นนำของประเทศ ที่มุ่งมั่นผลิตบัณฑิตทันตแพทย์ให้กอปรด้วยความเป็นเลิศทางวิชาการที่มีทั้งคุณธรรมจริยธรรม และมีความใฝ่รู้อยู่เสมอ คณะทันตแพทยศาสตร์แห่งนี้ จักพัฒนาโดยบุกเบิก ค้นคว้า ด้านบริการและการวิจัย เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่และนำมาประยุกต์ใช้กับสังคม ทั้งเป็นแหล่งอ้างอิงสรรพวิทยาการ ในสาขาทันตแพทยศาสตร์โดยมีมาตรฐานทางวิชาการทัดเทียมนานาอารยประเทศ

วัตถุประสงค์ของคณะทันตแพทยศาสตร์

1. ผลิตบัณฑิตทางทันตแพทยศาสตร์ ที่มีความรู้ความสามารถระดับสากล เพื่อให้บริการผู้ป่วยได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยเน้นให้บัณฑิตมีความสามารถในการจำแนก จัดลำดับความสำคัญ วิเคราะห์ปัญหาสุขภาพช่องปากและวิธีการ เพื่อการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ
2. ผลิตบัณฑิตทางทันตแพทยศาสตร์ ให้มีคุณลักษณะเป็นผู้นำ และรับผิดชอบต่อสังคม กอปรด้วยคุณธรรม และ จริยธรรม และประยุกต์คุณลักษณะเหล่านี้ในการตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาได้
3. เป็นแหล่งสร้างองค์ความรู้ ผลิตผลงานวิชาการและงานวิจัยที่มีคุณภาพ มีความคิดริเริ่ม และตื่นตัวในการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการเรียนการสอน นำไปใช้ในการวางแผนกำหนดนโยบายของชาติ เพื่อการแก้ไขปัญหาสุขภาพช่องปาก
4. จัดระบบการบริหารและให้บริการทั้งด้านทันตกรรมป้องกัน และการรักษาที่ดีที่สุด ถูกต้องตามหลักวิชาการทางทันตแพทยศาสตร์ระดับสากล เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถตามต้องการ และถ่ายทอดวิทยาการนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอยู่
5. ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อเผยแพร่ และเพิ่มพูนความรู้ทางสุขภาพช่องปากให้แก่สังคม
6. เป็นศูนย์กลางประสานและแลกเปลี่ยนความรู้สารสนเทศกับนานาชาติ เพื่อประโยชน์ในการผลิตและพัฒนาบุคลากร
7. ให้บริการทางวิชาการแก่ทันตบุคลากรทุกระดับ

วิสัยทัศน์

คณะทันตแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จักเป็นสถาบันการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับทั้งในระดับชาติและนานาชาติ ทั้งในด้านการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการ ในสาขาทันตแพทยศาสตร์ รวมทั้งมีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและโปร่งใส

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจ

1. สร้างบัณฑิตทางทันตแพทยศาสตร์ที่มีความรู้และทักษะที่ได้มาตรฐานในระดับนานาชาติ เหมาะสมกับความต้องการของสังคม
2. เสริมสร้างนิสิตให้เป็นบัณฑิตทางทันตแพทยศาสตร์ ที่มีคุณลักษณะเป็นผู้นำในสังคมและวิชาชีพ มีความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งกอปรด้วยคุณธรรม จริยธรรม
3. พัฒนาศาสตร์ สร้างองค์ความรู้ใหม่ ผลิตผลงานทางวิชาการ และงานวิจัยที่มีคุณภาพ และบูรณาการองค์ความรู้เพื่อพัฒนาประเทศ
4. สร้างความเชื่อมโยง / ความร่วมมือ และการบริการวิชาการ มุ่งเน้นการกระจายโอกาสและพัฒนาสังคมไทย
5. เป็นศูนย์กลางประสาน แลกเปลี่ยนความรู้และสร้างความสัมพันธ์กับนานาชาติ
6. ทำนุบำรุงและสืบสานศิลปวัฒนธรรม

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศ

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานจัดซื้อ/จัดจ้าง หน่วยงานพัสดุ คณะทันตแพทยศาสตร์

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานจัดซื้อ/จัดจ้าง ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานจัดซื้อ/จัดจ้าง หน่วยงานพัสดุ คณะทันตแพทยศาสตร์ จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 5 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. คุณภาพของงานบริการ (Quality) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy), จำนวนงานที่ผิดพลาด (Reject) และความสม่ำเสมอ (Consistency) เป็นหลัก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
4. การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost & Budget) ซึ่งพิจารณาต้นทุนในการดำเนินงาน (Operating Cost) และงบประมาณ (Budget) เป็นหลัก
5. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) คุณภาพของงานบริการ (Quality) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost & Budget) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะทันตแพทยศาสตร์ เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 8 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 15 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะฯจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 10 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 15 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.667 โดยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม/คน ซึ่งเท่ากับ 0.537 (ภาคผนวก 1) ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะทันตแพทยศาสตร์จัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะทันตแพทยศาสตร์จัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	งานคลัง/ หน่วยการเงิน	งานจัดทำเงินเดือน	65.00
2	งานคลัง/ หน่วยการเงิน	งานจัดทำภาษี ภงด 1. และภงด. 53	55.56
3	พัสดุ	การเบิกวัสดุของคลังพัสดุ	23.81
4	งานบุคคล	การเลื่อนระดับลูกจ้างเงินนอกงบประมาณ	50.00
5	บริการการศึกษาและงานวิจัย	การเวียนหนังสือในกรณีเร่งด่วน	94.79
6	บริการการศึกษา	งานทะเบียน	98.61
7	กิจการนิสิต	งานออกใบรับรองนิสิตเพื่อประกอบการขอหนังสือเดินทาง	18.52
8	จัดซื้อ/จัดจ้าง	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ	**49.87**

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศที่หน่วยงานพัสดุ คณะทันตแพทยศาสตร์ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้แยกการวิเคราะห์การปรับปรุงงานออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

กรณีที่ 1 หลังจากที่ช่างไปตรวจสอบแล้วถ้าสามารถซ่อมและแก้ไขได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่จะไม่มีการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา

กรณีที่ 2 หลังจากที่ช่างไปตรวจสอบแล้ว ถ้าสามารถซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่ จะไม่สามารถปรับลดขั้นตอนได้ แต่ใช้เทคนิคการเปลี่ยนขั้นตอน ทำให้สามารถปรับลดรอบระยะเวลาได้จาก 19 วัน เป็น 10 วัน 1 ชั่วโมง ซึ่งคิดเป็น 47.15%

กรณีที่ 3 หลังจากที่ช่างคณะฯและช่างบริการไปตรวจสอบพร้อมกันแล้ว ถ้าไม่สามารถซ่อมได้ มีการใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน และเปลี่ยนวิธีการทำงาน จากต้องส่งเครื่องปรับอากาศซ่อมภายนอก มาเป็นการให้ช่างบริการจากภายนอกมาเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ทั้งนี้ถ้าหากต้องเปลี่ยนอะไหล่ช่างบริการสามารถเบิกอะไหล่จากธุรการงานอาคารสถานที่ได้ โดยที่ช่างบริการจะต้องทำรายการอะไหล่ที่ต้องการเบิกไว้ก่อน เพื่อให้ธุรการเบิกซื้อให้มีอะไหล่สำรองไว้ในคลังตลอดเวลา เมื่อต้องการใช้ ไม่ต้องเสียเวลารอเบิกซื้ออะไหล่ ดังนั้นกรณีนี้สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 10 ขั้นตอน เป็น 3 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 10 วัน เป็น 3 วัน ซึ่งคิดเป็น 70.00%

หมวดงาน (Topic) : อาคารสถานที่ / สภาพแวดล้อม / ความปลอดภัย / ทรัพย์สิน

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

จากเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ที่หน่วยงานต่างๆจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุผล ซึ่งหน่วยพัสดุ คณะทันตแพทยศาสตร์ ได้ดำเนินการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศ โดยมีผู้เกี่ยวข้องได้แก่

- หน่วยงานต่างๆที่ต้องการแจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศ ซึ่งถือว่าเป็นผู้รับบริการ
- ช่างคณะฯ เป็นผู้ให้บริการในการซ่อมบำรุง
- ธุรการงานอาคารสถานที่ ซึ่งถือเป็นผู้ประสานงาน
- เจ้าหน้าที่งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) เป็นผู้ควบคุมอะไหล่และเครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมเครื่องปรับอากาศ

สำหรับการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศ เริ่มต้นจากการพยายามจะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้แก่

1. จำนวนช่างคณะฯที่ดูแลการซ่อมเครื่องปรับอากาศมีไม่เพียงพอ
2. ต้องการให้มีการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศที่รวดเร็ว
3. ต้องการลดจำนวนการแจ้งซ่อมภายนอกส่งผลให้ลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมด้วย
4. ต้องการลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมเครื่องปรับอากาศ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

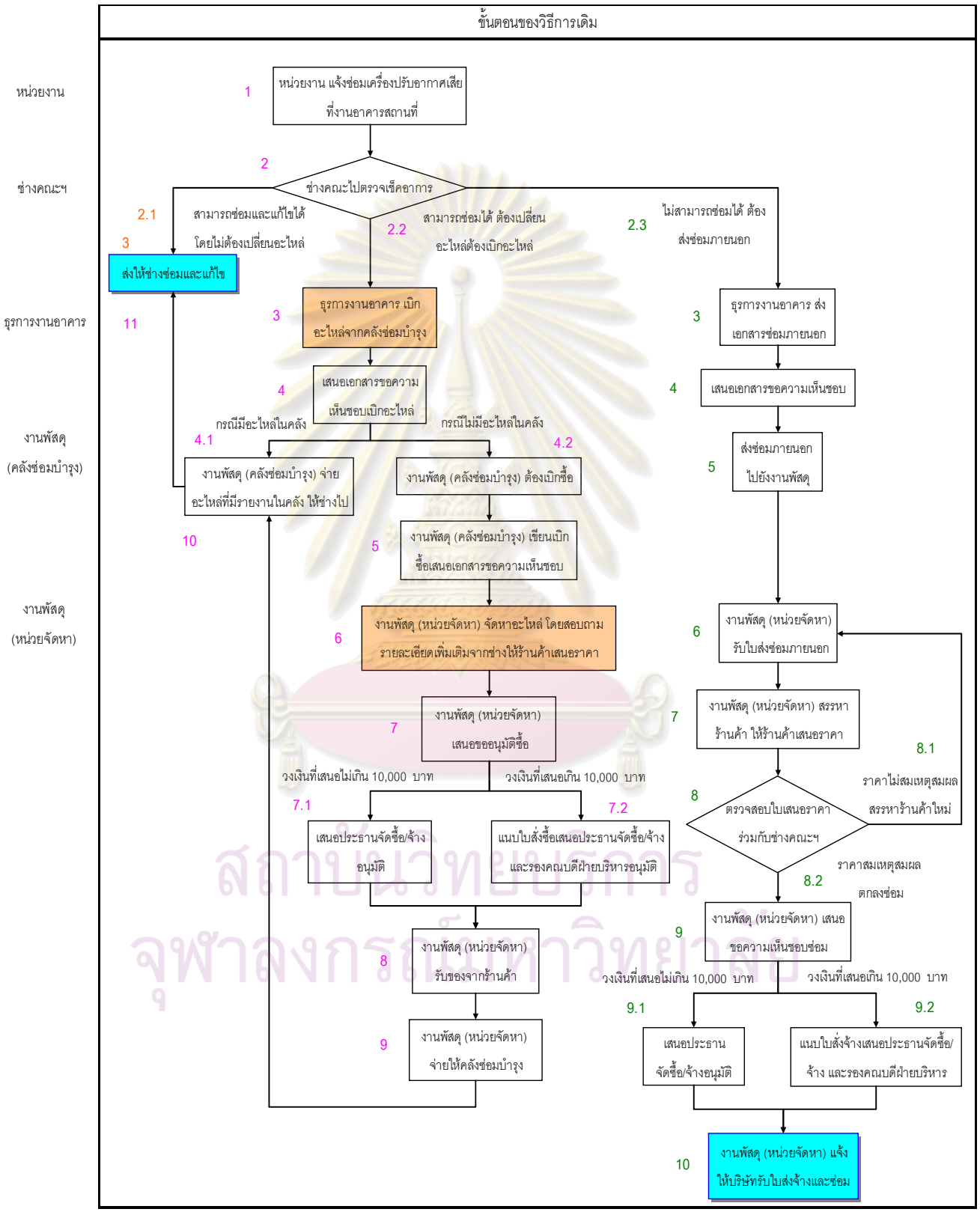
คณะ/หน่วยงาน คณะทันตแพทยศาสตร์ **กลุ่มงาน** จัดซื้อจัดจ้าง **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** ซ่อมเครื่องปรับอากาศ

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☒ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสีย	○	1			ทำการประชุมกับคณะกรรมการบริหาร	1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสีย	○	1		
	ที่งานอาคารสถานที่					งานอาคารสถานที่ และพัสดุ เพื่อหาวิธีการ		ที่งานอาคารสถานที่				
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ กรณีสามารถ	□	1			แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการพร้อมช่าง	□	1		
	ซ่อมและแก้ไขได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่							บริการ กรณีสามารถซ่อมและแก้ไขได้โดย				
3	ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข	○	1			S-Simplify (ทำให้ง่าย)		ไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่				
						ทำให้ง่ายโดยขั้นตอนที่ช่างคณะฯ	3	ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข	○	1		
						ไปตรวจเช็คอาการเครื่องปรับอากาศ ให้						
						ช่างบริการไปตรวจเช็คพร้อมช่างคณะ ฯ						
						เพื่อตัดสินใจร่วมกัน						
						กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนและ						
						รอบระยะเวลาได้						
	รวมเวลา		3	0	0			**รวมเวลา**		3	0	0

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หลังจากที่กำหนดปัญหาและตั้งเป้าหมายที่จะปรับปรุงแล้ว จึงดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยทำการประชุมกับคณะกรรมการบริหารงานอาคารสถานที่ และพัสดุ เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ทำการวิเคราะห์การดำเนินงานโดยละเอียด โดยใช้แผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เนื่องจากกระบวนการในการแจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเริ่มต้นที่หน่วยงานต่างๆแจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสียที่งานอาคารสถานที่ หลังจากนั้นช่างคณะฯจะเข้าไปดำเนินการตรวจเช็คอาการเสียของเครื่องปรับอากาศ และจะทำการตัดสินใจ ว่าสามารถซ่อมได้หรือไม่ ถ้าหากซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่หรือไม่ และถ้าต้องเปลี่ยนอะไหล่ มีอะไหล่ในคลังหรือไม่ ดังนั้นจึงแยกการวิเคราะห์กระบวนงานเพื่อปรับปรุงการทำงานแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

กรณีที่ 1 หลังจากช่างคณะไปตรวจเช็คอาการแล้วพิจารณาว่าสามารถซ่อมและแก้ไขได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม มี 3 ขั้นตอน

1) หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสียที่งานอาคารสถานที่
2) ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ กรณีสามารถซ่อมและแก้ไขได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่
3) ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ มี 3 ขั้นตอน

1) หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสียที่งานอาคารสถานที่
2) ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการพร้อมช่างบริการ กรณีสามารถซ่อมและแก้ไขได้โดยไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่
3) ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart			NO.	11-1
ชื่อกระบวนการ	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ (ซ่อมได้ ไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่)	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	น.ส.ละออง ศรีสูงเนิน	จำนวนขั้นตอน	3	3
กลุ่มงาน	จัดซื้อจัดจ้าง	เวลาที่ใช้ (นาที)	4320	4320
คณะ / หน่วยงาน	คณะทันตแพทยศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	0.00	

เทคนิคที่ใช้: E C R S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	2	2880	2	2880	0	0	
⇨ การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□ การตรวจสอบ	1	1440	1	1440	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	3	4320	3	4320	0	0	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับ	1			●				
	อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่								
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ	1					●		
3	ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข	1				●			

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับ	1			●				
	อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่								
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ	1					●		
	พร้อมช่างบริการ								
3	ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข	1			●				

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรณีที่ 2 หลังจากช่างคณะไปตรวจเช็คอาการแล้วสามารถซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม มี 11 ขั้นตอน

1) หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสียที่งานอาคารสถานที่
2) ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ กรณีสามารถซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่
3) ธุรการงานอาคาร เบิกอะไหล่จากคลังซ่อมบำรุง
4) เสนอเอกสารขอความเห็นชอบเบิกอะไหล่ กรณีงานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) จ่ายอะไหล่ที่มีรายงานในคลัง ให้ช่างไป และกรณีงานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) ต้องเบิกซื้อ
5) งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) เขียนเบิกซื้อเสนอเอกสารขอความเห็นชอบ
6) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จัดหาอะไหล่ โดยสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากช่างให้ร้านค้าเสนอราคา
7) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอขออนุมัติซื้อ กรณีกรณีวงเงินที่เสนอไม่เกิน 10,000 บาท เสนอประธานจัดซื้อ/จ้างอนุมัติ และกรณีวงเงินที่เสนอเกิน 10,000 บาท แนบใบสั่งซื้อเสนอประธานจัดซื้อ/จ้าง และรองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ
8) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับของจากร้านค้า
9) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จ่ายให้คลังซ่อมบำรุง
10) งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) จ่ายอะไหล่ที่มีรายงานในคลัง ให้ช่างไป
11) ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ มี 11 ขั้นตอน

1) หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสียที่งานอาคารสถานที่
2) ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการพร้อมช่างบริการสามารถซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่
3) ธุรการงานอาคาร เบิกอะไหล่ไว้เพียงพอตลอดเวลา
4) รายงานการเปลี่ยนอะไหล่ กรณีมีอะไหล่ในคลัง งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) จ่ายอะไหล่ในคลังให้ช่างไปซ่อม และกรณีไม่มีอะไหล่ในคลัง ต้องเบิกซื้อ
5) งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) เขียนเบิกซื้อเสนอเอกสารขอความเห็นชอบ
6) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จัดซื้อเข้าคลัง
7) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอขออนุมัติซื้อ กรณีกรณีวงเงินที่เสนอไม่เกิน 10,000 บาท เสนอประธานจัดซื้อ/จ้างอนุมัติ และกรณีกรณีวงเงินที่เสนอเกิน 10,000 บาท แนบใบสั่งซื้อเสนอประธานจัดซื้อ/จ้าง และรองคณบดีฝ่ายบริหารลงนามใบสั่งซื้อ
8) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับของจากร้านค้า
9) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จ่ายให้คลังซ่อมบำรุง
10) รองคณบดีฝ่ายบริหารลงนามใบสั่ง
11) ส่งให้ช่างบริการซ่อมและแก้ไข

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart			NO.	11-2
ชื่อกระบวนการ	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ (ซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่)	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	น.ส.ละออง ศรีสูงเนิน	จำนวนขั้นตอน	11	11
กลุ่มงาน	จัดซื้อจัดจ้าง	เวลาที่ใช้ (นาที)	27360	14460
คณะ / หน่วยงาน	คณะทันตแพทยศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	47.15	

เทคนิคที่ใช้: E C R S

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	10	25920	9	13020	1	12900	
⇨	การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□	การตรวจสอบ	1	1440	1	1440	0	0	
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		11	27360	10	14460	1	12900	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับ	1			●				
	อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่								
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ	1					●		
	กรณีสามารถซ่อมได้ ต้อง								
	เปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่								
3	ธุรการงานอาคาร เบิกอะไหล่	2			●				
	จากคลังซ่อมบำรุง								
4	เสนอเอกสารขอความเห็นชอบ	2			●				
	เบิกอะไหล่								
5	งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) เขียน	2			●				
	เบิกซื้อเสนอเอกสารขอความ								
	เห็นชอบ								
6	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จัดหา	2			●				
	อะไหล่ โดยสอบถามรายละเอียด								
	เพิ่มเติมจากช่างให้ร้านค้าเสนอราคา								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับ	1			●				
	อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่								
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ	1					●		
	พร้อมช่างบริการสามารถซ่อมได้								
	ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ต้องเบิกอะไหล่								
3	ธุรการงานอาคาร เบิกอะไหล่ไว้	1			●				
	เพียงพอตลอดเวลา								
4	รายงานการเปลี่ยนอะไหล่		1		●				
5	งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) เขียน	1			●				
	เบิกซื้อเสนอเอกสารขอความ								
	เห็นชอบ								
6	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จัดซื้อ	1			●				
	เข้าคลัง								
7	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอ	1			●				
	ขออนุมัติซื้อ								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart			NO.	11-2
ชื่อกระบวนการ	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ (ซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่)	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	น.ส.ละออง ศรีสูงเนิน	จำนวนขั้นตอน	11	11
กลุ่มงาน	จัดซื้อจัดจ้าง	เวลาที่ใช้ (นาที)	27360	14460
คณะ / หน่วยงาน	คณะทันตแพทยศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	47.15	

เทคนิคที่ใช้: E, C, R, S

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	10	25920	9	13020	1	12900	
⇨	การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□	การตรวจสอบ	1	1440	1	1440	0	0	
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		11	27360	10	14460	1	12900	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
7	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอ	1			●				
	ขออนุมัติซื้อ								
8	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับของ	1			●				
	จากร้านค้า								
9	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จ่ายให้	1			●				
	คลังซ่อมบำรุง								
10	งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) จ่าย	1			●				
	อะไหล่ที่มีรายงานในคลังให้ช่างไป								
11	ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข	5			●				

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
8	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับของ	1			●				
	จากร้านค้า								
9	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จ่ายให้	1			●				
	คลังซ่อมบำรุง								
10	รองคณบดีฝ่ายบริหารลงนามใบสั่ง	1			●				
11	ส่งให้ช่างบริการซ่อมและแก้ไข	1			●				

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กรณีที่ 3 หลังจากช่างคณะไปตรวจเช็คอาการแล้ว ไม่สามารถซ่อมได้ ต้องส่งซ่อมภายนอก

สำหรับกรณีนี้มีขั้นตอนการทำงานต่างๆดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม มี 10 ขั้นตอน

1) หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสียที่งานอาคารสถานที่
2) ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ กรณีสามารถซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่
3) ไม่สามารถซ่อมได้ ต้องส่งซ่อมภายนอก
4) ธุรการงานอาคาร ส่งเอกสารซ่อมภายนอก
5) เสนอเอกสารขอความเห็นชอบ
6) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับใบส่งซ่อมภายนอก
7) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) สรรหาร้านค้าให้ร้านค้าเสนอราคา
8) ตรวจสอบใบเสนอราคาร่วมกับช่างคณะฯ กรณีราคาไม่สมเหตุสมผลสรรหาร้านค้าใหม่ ราคาสมเหตุสมผล ตกลงซ่อม
9) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอขอความเห็นชอบซ่อม
10) งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) แจ้งให้บริษัทรับใบส่งจ้างและซ่อม

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ มี 3 ขั้นตอน

1) หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสียที่งานอาคารสถานที่
2) ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการพร้อมช่างบริการ
3) ทั้งกรณีต้องเปลี่ยนอะไหล่และไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ส่งให้ช่างบริการซ่อม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart			NO.	11-3
ชื่อกระบวนการ	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ (ซ่อมไม่ได้ ส่งซ่อมภายนอก)	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	น.ส.ละออง ศรีสูงเนิน	จำนวนขั้นตอน	10	3
กลุ่มงาน	จัดซื้อจัดจ้าง	เวลาที่ใช้ (นาที)	14400	4320
คณะ / หน่วยงาน	คณะทันตแพทยศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	70.00	

เทคนิคที่ใช้: E C R S

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	8	11520	2	2880	6	8640	
⇨	การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□	การตรวจสอบ	2	2880	1	1440	1	1440	
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		10	14400	3	4320	7	10080	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับ	1							
	อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่								
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ	1							
	กรณีสามารถซ่อมได้ ต้องเปลี่ยน								
	อะไหล่ต้องเบิกอะไหล่								
3	ไม่สามารถซ่อมได้ ต้องส่งซ่อม	1							
	ภายนอก								
4	ธุรการงานอาคาร ส่งเอกสาร	1							
	ซ่อมภายนอก								
5	เสนอเอกสารขอความเห็นชอบ	1							
6	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับใบ	1							
	ส่งซ่อมภายนอก								
7	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) สรรหา	1							
	ร้านค้าให้ร้านค้าเสนอราคา								
8	ตรวจสอบใบเสนอราคาร่วมกับ	1							
	ช่างคณะฯ								
9	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอ	1							
	ขอความเห็นชอบซ่อม								
10	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) แจ้งให้	1							
	บริษัทรับใบส่งจ้างและซ่อม								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับ	1							
	อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่								
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาการ	1							
	พร้อมช่างบริการ								
3	ทั้งกรณีต้องเปลี่ยนอะไหล่	1							
	และไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ส่งให้								
	ช่างบริการซ่อม								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

และด้วยเหตุผลที่ว่าช่างคณะฯมีภาระงานมากและมีความชำนาญในเรื่องการซ่อมเครื่องปรับอากาศน้อยกว่าช่างบริการซึ่งเป็นช่างเฉพาะ ดังนั้นจากการประชุมดังกล่าว คณะกรรมการมีความเห็นชอบให้ใช้นโยบายในการปรับวิธีการทำงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบการดูแลเครื่องปรับอากาศจากช่างคณะฯมาเป็นช่างบริการ ซึ่งทำเป็นสัญญาจ้างให้บริษัทซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศจากภายนอกส่งช่างบริการเข้ามาอยู่ประจำที่คณะฯและบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศเชิงป้องกัน (Preventive Maintenance) ดังนั้นจึงแยกการวิเคราะห์กระบวนงานเพื่อปรับปรุงการทำงานแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

กรณีที่ 1 สามารถซ่อมและแก้ไขเครื่องปรับอากาศได้ โดยไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ช่างคณะฯจะทำการซ่อมและแก้ไข ซึ่งกรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาได้ แต่ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย โดยขณะตรวจเช็คอาการเครื่องปรับอากาศให้ช่างบริการและช่างคณะฯตรวจเช็คพร้อมกัน หลังจากนั้นส่งให้ช่างบริการซ่อมและแก้ไขเครื่องปรับอากาศ

กรณีที่ 2 สามารถซ่อมได้แต่ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ช่างคณะฯจะต้องแจ้งให้ธุรการงานอาคารสถานที่เบิกอะไหล่จากคลังซ่อมบำรุงแล้วเสนอเอกสารขอความเห็นชอบเบิกอะไหล่

กรณีที่มีอะไหล่ในคลังซ่อมบำรุง งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) จะจ่ายอะไหล่ที่มีรายงานในคลังซ่อมบำรุงให้ช่างคณะฯไปแล้วส่งให้ช่างคณะฯซ่อมและแก้ไข

กรณีที่ไม่มีอะไหล่ในคลังซ่อมบำรุง งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) ต้องเบิกซื้อจะต้องเขียนเบิกซื้อเสนอเอกสารขอความเห็นชอบ จากนั้นงานพัสดุ (หน่วยจัดหา) ทำการจัดหาอะไหล่ โดยสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมจากช่างคณะฯโดยให้ร้านค้าเสนอราคาแล้วเสนอขออนุมัติซื้อ ถ้าวงเงินที่เสนอไม่เกิน 10,000 บาท เสนอประธานจัดซื้อ/จ้างอนุมัติ แต่ถ้าหากวงเงินที่เสนอเกิน 10,000 บาท ต้องแนบใบสั่งซื้อแล้วเสนอประธานจัดซื้อ/จ้าง และรองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ เมื่อผ่านการอนุมัติ งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) ดำเนินการยืนยันการซื้อกับร้านค้าและนัดหมายเพื่อส่งอะไหล่ เมื่อถึงเวลานัดหมายเจ้าหน้าที่งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับอะไหล่จากร้านค้าแล้วจ่ายให้คลังซ่อมบำรุง จากนั้นงานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) จ่ายอะไหล่ให้ช่างคณะฯไป เพื่อทำการซ่อมและแก้ไขเครื่องปรับอากาศ

สำหรับกรณีนี้ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอนการทำงาน แต่ใช้เทคนิคการเปลี่ยนขั้นตอน ทำให้สามารถปรับลดรอบระยะเวลาได้จาก 19 วัน เป็น 10 วัน 1 ชั่วโมง ซึ่งคิดเป็น 47.15%

กรณีที่ 3 หลังจากที่ช่างคณะฯและช่างบริการไปตรวจสอบพร้อมกันแล้ว ถ้าไม่สามารถซ่อมได้ มีการใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน และเปลี่ยนวิธีการทำงาน จากต้องส่งเครื่องปรับอากาศซ่อมภายนอก มาเป็นการให้ช่างบริการจากภายนอกมาเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ ทั้งนี้ถ้าหากต้องเปลี่ยนอะไหล่ช่างบริการสามารถเบิกอะไหล่จากธุรการงานอาคารสถานที่ได้ โดยที่ช่างบริการจะต้องทำรายการอะไหล่ที่ต้องการเบิกไว้ก่อน เพื่อให้ธุรการเบิกซื้อให้มีอะไหล่สำรองไว้ในคลังตลอดเวลา เมื่อต้องการใช้ไม่ต้องเสียเวลารอเบิกซื้ออะไหล่ ดังนั้นกรณีนี้สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 10 ขั้นตอน เป็น 3 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 10 วัน เป็น 3 วัน ซึ่งคิดเป็น 70.00%

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุงมีดังนี้

1. ทำการประชุมกับคณะกรรมการบริหารงานอาคารสถานที่ และพัสดุ เพื่อหาวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

2. ดำเนินการตกลงกับบริษัทซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ โดยทำเป็นสัญญาบริการให้ทางบริษัททำร่างสัญญาบริการมาเสนอที่หน่วยพัสดุ จากนั้นเจ้าหน้าที่ทำบันทึกเสนอผู้บริหารอนุมัติต่อไป โดยที่การทำสัญญาอาจจะระบุเป็นงวดงาน หรือตามที่ตกลงกับหน่วยพัสดุ และทางบริษัทผู้รับเหมาจะระบุรายละเอียดของแต่ละงวดงานในสัญญาอย่างชัดเจนด้วย

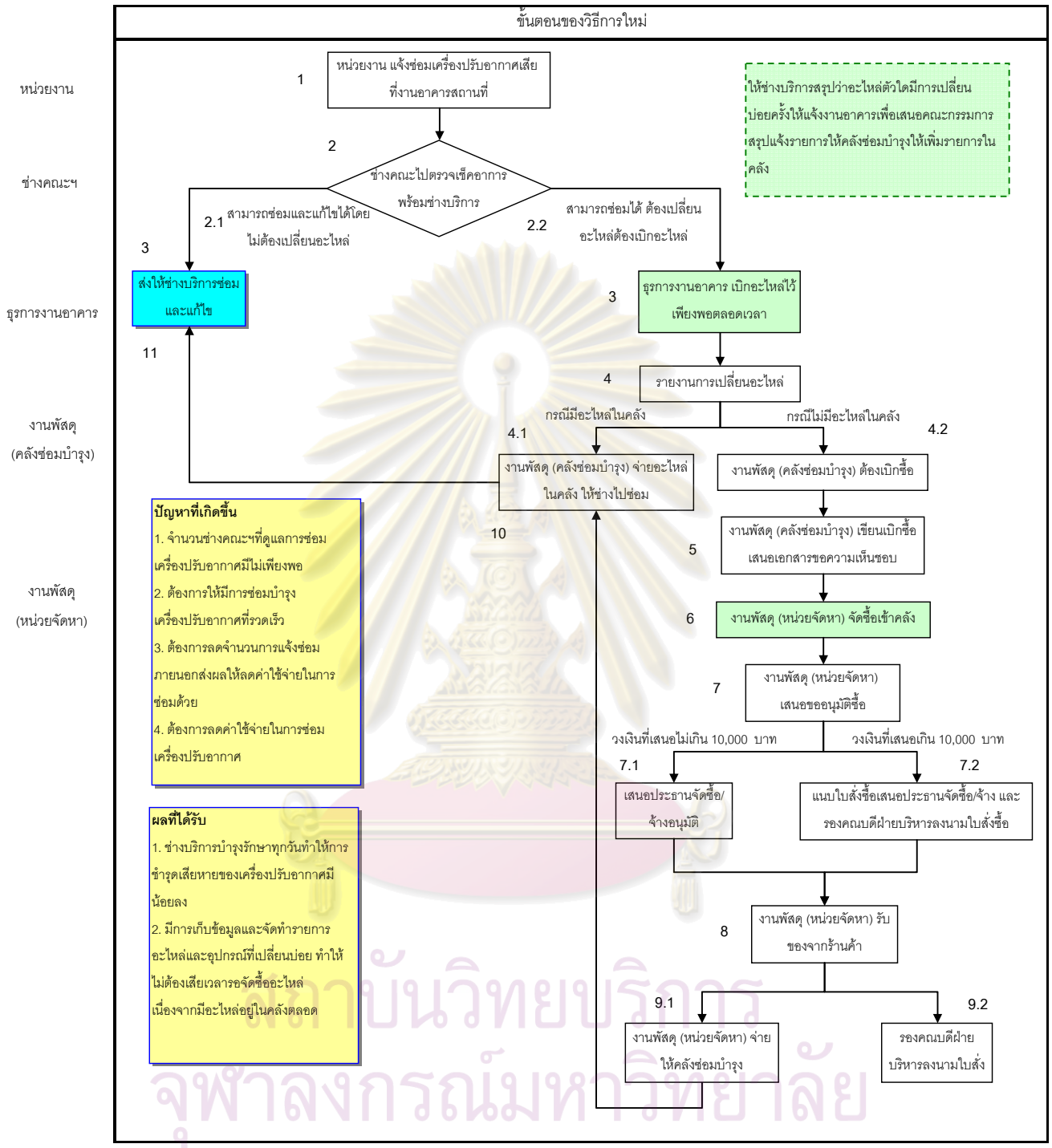
3. ช่วงเวลาเตรียมการ เจ้าหน้าที่แจ้งคณะกรรมการหน่วยงานอาคารสถานที่ และหัวหน้าหน่วยงานพัสดุ มีมติเสนอกรรมการคณะทันตแพทยศาสตร์ จากนั้นหน่วยงานอาคารสถานที่เสนอให้หน่วยงานพัสดุทำสัญญาบริการซ่อมเครื่องปรับอากาศ (จำนวน 450 เครื่อง) โดยเจ้าหน้าที่หน่วยพัสดุเปิดซอง สอบราคา และตกลงราคากับบริษัทผู้รับเหมา ใช้เวลาเตรียมการประมาณ 30 วันก่อนปรับเป็นวิธีการทำงานแบบใหม่

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการเปลี่ยน** (Re-arrange)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ผู้บริหารให้การสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนงานอย่างจริงจัง โดยจะเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะงานที่มีปัญหา ซึ่งมีการจัดประชุมเพื่อพูดคุยปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานเป็นประจำทุกเดือน เช่น หากเกิดความล่าช้าของงาน จะพิจารณาครอบคลุมในทุกขั้นตอนงาน หรือประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ปัญหาร่วมกันในงานที่เกี่ยวข้องกัน เป็นต้น ซึ่งผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้าร่วมประชุม ได้แก่ คลินิก หน่วยงานการเงิน หน่วยพัสดุ และบริษัทต่างๆที่เป็นผู้รับเหมา นอกจากนี้ผู้บริหารมีการติดตามงานตลอดเวลา ร่วมกันแก้ปัญหาทั่วทั้งองค์กรไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานใด

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการซ่อมเครื่องปรับอากาศ ทำให้ผลการดำเนินงานที่โดดเด่นดังนี้

1. ช่างซ่อมบำรุงของคณะฯ มีภาระงานในการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศน้อยลง โดยสามารถเอาเวลาส่วนนี้ไปดำเนินการซ่อมบำรุงเครื่องมือ หรืออุปกรณ์อื่นๆได้
2. ช่างบริการบำรุงรักษาทุกวันทำให้การชำรุดเสียหายของเครื่องปรับอากาศมีน้อยลง
3. มีการเก็บข้อมูลและจัดทำรายการอะไหล่และอุปกรณ์ที่เปลี่ยนบ่อย ทำให้ไม่ต้องเสียเวลารอจัดซื้ออะไหล่ เนื่องจากมีอะไหล่อยู่ในคลังตลอด
4. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการแต่มีผู้รับบริการโทรมาติดตามงานน้อยลง จากงานที่ได้ปรับปรุงใหม่
5. ขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงานลดลง ในที่นี้แยกพิจารณาเป็น 3 กรณี ได้แก่

กรณีที่ 1 ช่างบริการสามารถซ่อมและแก้ไขเครื่องปรับอากาศได้ โดยไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ซึ่งกรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้ แต่มีการใช้เทคนิคการเปลี่ยน (Rearrange)

กรณีที่ 2 ช่างบริการสามารถซ่อมได้แต่ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ช่างคณะฯจะต้องแจ้งให้ธุรการงานอาคารสถานที่เบิกอะไหล่จากคลังซ่อมบำรุงแล้วเสนอเอกสารขอความเห็นชอบเบิกอะไหล่ สำหรับกรณีนี้ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอนการทำงาน แต่ใช้เทคนิคการเปลี่ยนขั้นตอน (Rearrange) ทำให้สามารถปรับลดรอบระยะเวลาได้จาก 19 วัน เป็น 10 วัน 1 ชั่วโมง ซึ่งคิดเป็น 47.15%

กรณีที่ 3 หลังจากที่ช่างคณะฯและช่างบริการไปตรวจสอบพร้อมกันแล้ว ถ้าไม่สามารถซ่อมได้ มีการใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน (Eliminate) และเปลี่ยนวิธีการทำงาน (Rearrange) จากต้องส่งเครื่องปรับอากาศซ่อมภายนอก มาเป็นการให้ช่างบริการจากภายนอกมาเป็นผู้ดูแล รับผิดชอบ ดังนั้นกรณีนี้สามารถปรับลดขั้นตอนจาก 10 ขั้นตอน เป็น 3 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 10 วัน เป็น 3 วัน ซึ่งคิดเป็น 70.00%

ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาของขั้นตอนวิธีการทำงานแบบใหม่อย่างสม่ำเสมอ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

- มีการทำสัญญาบริการให้ช่างบริการภายนอกจากบริษัทผู้รับเหมา ดำเนินการบำรุงรักษาเครื่องปรับอากาศ จำนวน 450 เครื่อง
- ในขั้นตอนของซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศ มีทั้งกรณีที่สามารถซ่อมได้ และไม่สามารถซ่อมได้ รวมทั้งกรณีไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่และต้องเปลี่ยนอะไหล่ จะต้องจัดทำเอกสารต่างๆ ได้แก่ เอกสารขอความเห็นชอบเบิกอะไหล่ ใบสั่งซื้อ ใบเสนอราคา ใบสั่งจ้าง ใบส่งจ้างและซ่อม เป็นต้น

หมายเหตุ

อยากให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรมีความรับผิดชอบต่องานมากยิ่งขึ้น

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณละออง ศรีสูงเนิน

***ตำแหน่ง** (Position) :* รักษาการหัวหน้างานพัสดุ

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-218-8610

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2218-8654

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* -

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.dent.chula.ac.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน
กรณีศึกษา : หน่วยพัสดุ งานคลังและพัสดุ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก่อตั้งเป็นครั้งแรกในฐานะแผนกสถาปัตยกรรม วิทยาลัยเพาะช่าง ในปีพุทธศักราช 2473 รัชสมัยพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัวโดยมีอาจารย์นารถ โพธิประสาท ซึ่งสำเร็จการศึกษาจากประเทศอังกฤษ เป็นผู้วางหลักสูตรทดลองเป็นเวลา 2 ปี ต่อมาเจ้าพระยาธรรมศักดิมนตรี (สนั่น เทพหัสดิน ณ อยุธยา) เสนาบดีกระทรวงธรรมการ ได้มีคำสั่งให้โอนย้ายแผนกสถาปัตยกรรม จากวิทยาลัยเพาะช่าง มาขึ้นกับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีพ.ศ.2475 โดยให้เป็นแผนกหนึ่งของคณะวิศวกรรมศาสตร์ และได้แยกแผนกสถาปัตยกรรมออกจากคณะวิศวกรรมศาสตร์ มีฐานะเป็นแผนกอิสระ ขึ้นตรงต่อจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พ.ศ.2477 และแต่งตั้งพระเจริญวิศวกรรม คณบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นผู้รักษาการ ตำแหน่งหัวหน้าแผนกอิสระสถาปัตยกรรมศาสตร์ ดังนั้นในปีพ.ศ. 2482 มหาวิทยาลัยได้อนุมัติให้ยกฐานะแผนกอิสระสถาปัตยกรรม ขึ้นเป็นคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ปรับปรุงหลักสูตรเป็นขั้นปริญญาสถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต ใช้เวลาเรียน 5 ปี โดยแต่งตั้งให้ พระยาประกิตกลศาสตร์ (รุณชิต กาญจนวณิชย์) เป็นคณบดีคนแรกของคณะ ซึ่งดำรงตำแหน่งระหว่างปีพ.ศ. 2486-2497

คณบดีท่านปัจจุบัน คือ ศาสตราจารย์เลอสม สถาปิตานนท์ คณบดีหญิงคนแรกของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในช่วงเวลาเดียวกับที่มหาวิทยาลัยมีอธิการบดีเป็นหญิงท่านแรกเช่นกัน คือ ศาสตราจารย์ ดร. คุณหญิงสุชาดา กีระนันทน์

ปัจจุบันนี้คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีอาคารเรียนทั้งหมด 6 อาคาร สำหรับการเรียนการสอนของ 6 ภาควิชาและ 1 สาขาวิชา ได้แก่ ภาควิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ ภาควิชาการออกแบบอุตสาหกรรม ภาควิชาการวางแผนภาคและเมือง ภาควิชาภูมิสถาปัตยกรรม ภาควิชาสถาปัตยกรรมภายใน ภาควิชาเคหการ และสาขาวิชาการออกแบบชุมชนเมือง

จากแผนกเล็กๆ ที่มีนิสิตเพียง 11 คน เมื่อแรกเปิดทำการเรียนการสอนในปี พ.ศ. 2475 จนถึงวันนี้ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ผลิตบัณฑิตทุกระดับปริญญาและทุกภาควิชา ออกไปรับใช้สังคมทั้งหน่วยงานราชการและภาคเอกชนไม่น้อยกว่า 5,000 คน เป็นนิสิตปริญญาตรี ประมาณ 4,300 คน และ นิสิตปริญญาโทประมาณ 1,200 คน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการบริหารของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ดังแสดงในรูปที่ 1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปณิธาน

บุกเบิก แสวงหา ทำนุบำรุง และถ่ายทอดความรู้ เสริมสร้างคุณธรรมให้แก่บัณฑิต ให้เป็นผู้เพียบพร้อมด้วยสติปัญญา ความใฝ่รู้ ความคิดริเริ่ม การไตร่ตรองเหตุและผล มีความรับผิดชอบ เป็นผู้เห็นการณ์ไกล มีศีลธรรม และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เพื่อความเจริญของบุคคลและสังคม

วัตถุประสงค์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

1. เพื่อผลิตบัณฑิตที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่สอดคล้องเหมาะสมกับประเทศ มีความพร้อมด้านคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในการปฏิบัติวิชาชีพต่อสังคม
2. เพื่อบุกเบิก องค์ความรู้ใหม่ด้วยการวิจัยอย่างต่อเนื่องและมีทิศทางที่ชัดเจน อันจะนำไปสู่องค์ความรู้ทั้งที่เป็นสากลและเป็นองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
3. เพื่อให้บริการทางวิชาการที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาด้านสภาพแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจของประเทศ และเผยแพร่ศาสตร์ให้สังคมรู้จัก
4. เพื่ออนุรักษ์ ทำนุบำรุง และสืบสานศิลปวัฒนธรรมของชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งศาสตร์ในการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อม
5. เพื่อประสานความร่วมมือทางวิชาการกับ สถาบันการศึกษา สมาคมวิชาชีพ หน่วยงาน และองค์กรของรัฐและเอกชนทั้งในประเทศและนานาชาติ อันจะเอื้อให้องค์ความรู้มีการพัฒนาสอดคล้องกับพลวัตของสังคมและของสากล

วิสัยทัศน์

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีความเป็นเลิศทางวิชาการทั้งในระดับประเทศและนานาชาติ เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของแผ่นดิน ผลิตบัณฑิตซึ่งมีองค์ความรู้ที่ได้มาตรฐาน รับรู้สังคม มีความคิดริเริ่ม และมีคุณธรรม

วิชาการ สานโลกาภิวัฒน์

วิชาการ สานประโยชน์

วิชาการ สานสาขา

บูรณาการองค์รวมแห่งสาระสถาปัตยกรรม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจ

1. ผลิตบัณฑิตด้านการวางแผนและออกแบบทางสถาปัตยกรรมศาสตร์ และศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
2. วิจัย พัฒนา บุกเบิก แสวงหา และทำนุบำรุงองค์ความรู้ทางวิชาการด้านการวางแผนและออกแบบสภาพแวดล้อมทางกายภาพ
3. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและออกแบบสภาพแวดล้อม

4. อนุรักษ์ ทำนุบำรุง และสืบสานศิลปวัฒนธรรมของชาติ โดยเฉพาะศาสตร์ในการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อม
5. ประสานความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษา สมาคมวิชาชีพ หน่วยงานและองค์กรของรัฐและเอกชน ทั้งในประเทศและนานาชาติ

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานพัสดุ หน่วยงานคลังและพัสดุ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานพัสดุ ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานพัสดุ หน่วยงานคลังและพัสดุ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนงานที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาของการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost & Budget) ซึ่งพิจารณาต้นทุนในการดำเนินงาน (Operating Cost) และงบประมาณ (Budget) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost & Budget) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 6 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 15 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 7 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 15 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.467 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	การเงิน	การยืมรองจ่าย	57.14
2	ฝ่ายกิจการนิสิต	การประชาสัมพันธ์ข่าวการรับสมัคร	76.92
3	บุคคล	อบรมสัมมนา	60.00
4	บริการการศึกษา	การจัดทำจดหมายเชิญอ.พิเศษ	87.50
5	อาคารสถานที่และยานพาหนะ	งานสารบรรณ	49.66
6	อาคารสถานที่และยานพาหนะ	ซ่อมบำรุง	2.34
7	หน่วยพัสดุ	การจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	**42.64**

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน ที่หน่วยงานคลังและพัสดุ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 13 ขั้นตอน เป็น 9 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 วัน 16 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 วัน 13 ชั่วโมง ซึ่งคิดเป็น 42.64%

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หมวดงาน (Topic) : งบประมาณ / การเงิน / การคลัง / พัสดุ

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

ขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนงาน

1. **กำหนดชื่อกระบวนงาน ขอบเขต และผู้รับผิดชอบ** (Define process)

เนื่องจากหน่วยพัสดุ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มีภารกิจหลักในการจัดซื้อ/จัดจ้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง จากหลักการที่ว่ากิจกรรมใดเกิดขึ้นบ่อยก็มีโอกาสผิดพลาดมากเช่นกัน ดังนั้นกระบวนงานที่ต้องการปรับปรุงคือการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน โดยขอบเขตของกระบวนงาน เริ่มจากหน่วยงานที่ต้องการใช้วัสดุสำนักงาน จัดทำใบเบิก

พัสดุ และสิ้นสุดที่เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามขั้นตอนในระเบียบพัสดุว่าด้วยการควบคุมพัสดุ ผู้รับผิดชอบคือ นักวิชาการพัสดุ

2. **กำหนดเป้าหมาย จุดมุ่งหมาย** (Set objectives)

สำหรับเป้าหมายในการปรับปรุงวิธีการทำงาน คือ การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา โดยที่จะต้องลดขั้นตอนการทำงานได้อย่างน้อย 1 ขั้นตอน และสำหรับรอบระยะเวลาทำงานจะต้องสามารถปรับลดระยะเวลาทำงานได้มากกว่า 25% (เปอร์เซ็นต์ระยะเวลาที่ลดได้คิดเปรียบเทียบจากรอบระยะเวลาของวิธีการทำงานแบบเดิม และแบบใหม่) อีกทั้งต้องสามารถดำเนินการตามขั้นตอนวิธีการใหม่ได้อย่างสม่ำเสมอ

3. **กำหนดแบบแผนภาพการไหลของงาน** (Set activity model)

ในที่นี้เพื่อแยกแยะขั้นตอนการทำงานย่อย ที่เกิดขึ้นในกระบวนงาน และทำการวิเคราะห์ว่าขั้นตอนใดเป็นขั้นตอนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า และขั้นตอนใดเป็นขั้นตอนที่ก่อให้เกิดมูลค่า และสามารถนำไปปรับปรุงได้หากมองงานในเทอมของเวลา ดังแสดงในรูปที่ 2 โดยมีขั้นตอนการทำงานเป็นดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม 13 ขั้นตอน

1) หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุ
2) เจ้าหน้าที่พัสดุโทรศัพท์สืบราคาจากผู้ขายเพื่อขอใบเสนอราคา
3) ผู้ขายจัดทำใบเสนอราคา
4) ผู้ขายจัดส่งใบเสนอราคา
5) เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบขอซื้อ
6) เจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ
7) ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ กรณีไม่อนุมัติส่งกลับไปให้หน่วยงานแก้ไขใบเบิกพัสดุอีกครั้ง และกรณีอนุมัติ ดำเนินการต่อ
8) เจ้าหน้าที่พัสดุจัดพิมพ์ใบสั่งซื้อ
9) เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ
10) ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ กรณีไม่อนุมัติส่งกลับไปให้เจ้าหน้าที่พัสดุแก้ไขใบสั่งซื้ออีกครั้ง และกรณีอนุมัติ ดำเนินการต่อ
11) เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้านกำหนดส่งพัสดุ
12) เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงานเพื่อรับพัสดุ
13) เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามขั้นตอนตามระเบียบพัสดุว่าด้วยการควบคุมพัสดุ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

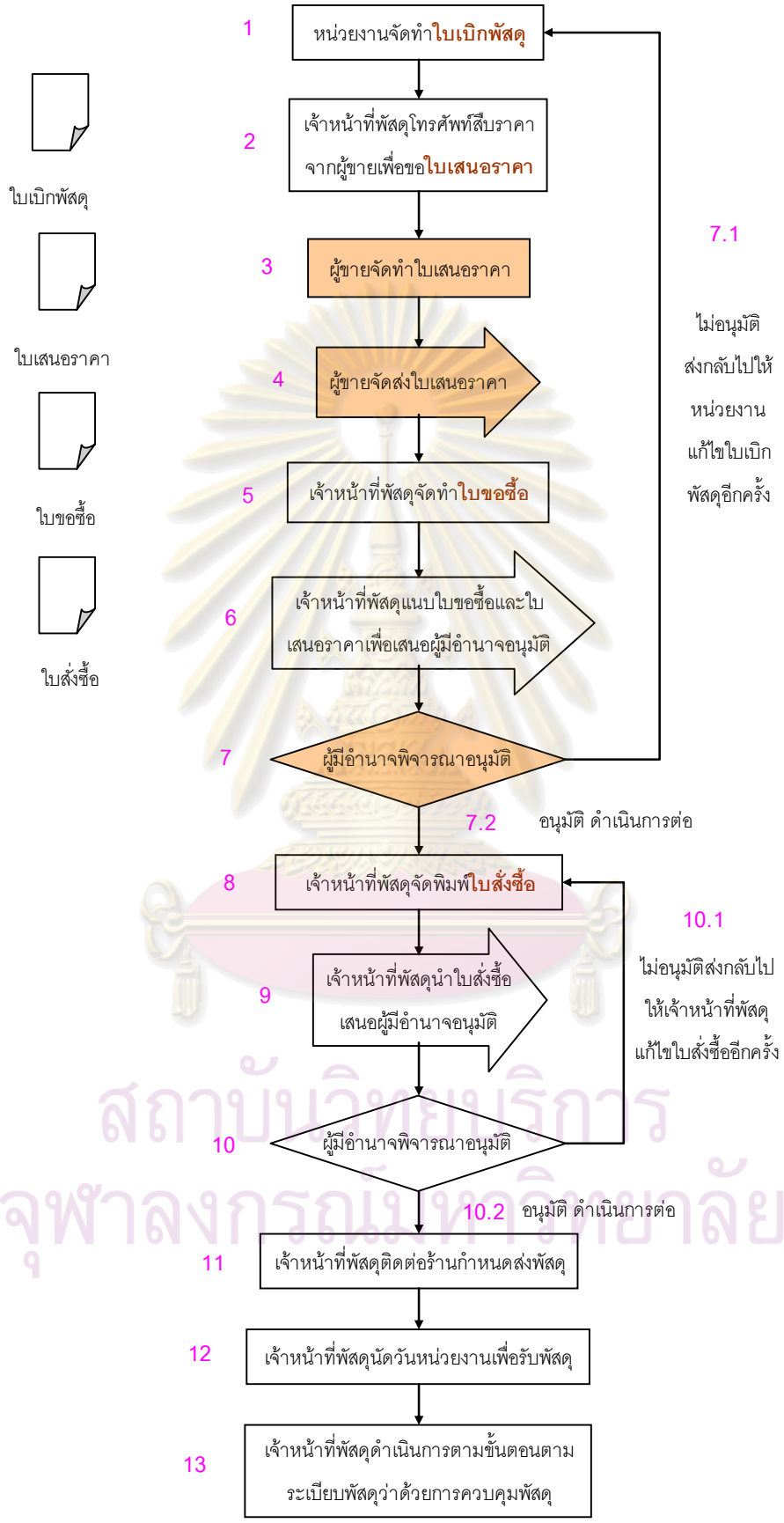
คณะ/หน่วยงาน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ **กลุ่มงาน** หน่วยพัสดุ **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** จัดซื้อวัสดุสำนักงาน

เทคนิคที่ใช้ ☒ E-Eliminate (ตัด) ☒ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☒ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุ	○	1			1. หน่วยงานที่ต้องการพัสดุเขียนใบเบิก	1	หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่	○	1		
2	เจ้าหน้าที่พัสดุโทรศัพท์สืบราคาจากผู้ขายเพื่อ	○	1			พัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุ		หน่วยพัสดุ				
	ขอใบเสนอราคา					2. หน่วยพัสดุหาข้อมูลวงเงินที่จัดซื้อเพื่อใส่	2	เจ้าหน้าที่พัสดุเช็คราคาการจัดซื้อครั้งหลังสุด	○		4	
3	ผู้ขายจัดทำใบเสนอราคา	○		3		วงเงินที่จัดซื้อในใบขอซื้อและจัดทำใบสั่งซื้อ	3	เจ้าหน้าที่พัสดุใส่วงเงินที่จัดซื้อในใบขอซื้อ	○		1	
4	ผู้ขายจัดส่งใบเสนอราคา	⇨			30	เสนออนุมัติ	4	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบสั่งซื้อพัสดุ	○		3	
5	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบขอซื้อ			3		E-Eliminate (ตัด)	5	เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อพัสดุเสนอผู้มีอำนาจ	⇨		1	
6	เจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคา	⇨		1		ตัดขั้นตอนที่ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ		อนุมัติ				
	เพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ					หลังจากเจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและ	6	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ	□		1	
7	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ	□		1		ใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	7	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้านกำหนดส่งพัสดุ	○		1	
8	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดพิมพ์ใบสั่งซื้อ	○		3		C-Combine (รวม)	8	เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงานเพื่อรับพัสดุ	○		1	
9	เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	⇨		1		รวมขั้นตอนโดยให้หน่วยงานจัดทำใบเบิก	9	เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามขั้นตอนตาม	○		1	
10	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ	□		1		พัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุและ		ระเบียบพัสดุว่าด้วยการควบคุมพัสดุ				
11	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้านกำหนดส่งพัสดุ	○		1		เจ้าหน้าที่พัสดุสามารถออกใบสั่งซื้อเสนอ						
12	เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงานเพื่อรับพัสดุ	○		1		ผู้มีอำนาจอนุมัติได้เลย						
13	เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามขั้นตอน	○		1		S-Simplify (ทำให้ง่าย)						
	ตามระเบียบพัสดุว่าด้วยการควบคุมพัสดุ					ทำให้ง่ายโดยการที่เจ้าหน้าที่พัสดุไม่ต้อง						
						จัดทำใบขอซื้อแนบใบเสนอราคาแต่สามารถ						
	รวมเวลา		2	16	30	ใส่วงเงินจัดซื้อในใบขอซื้อเพื่อขออนุมัติได้เลย		**รวมเวลา**		1	13	0

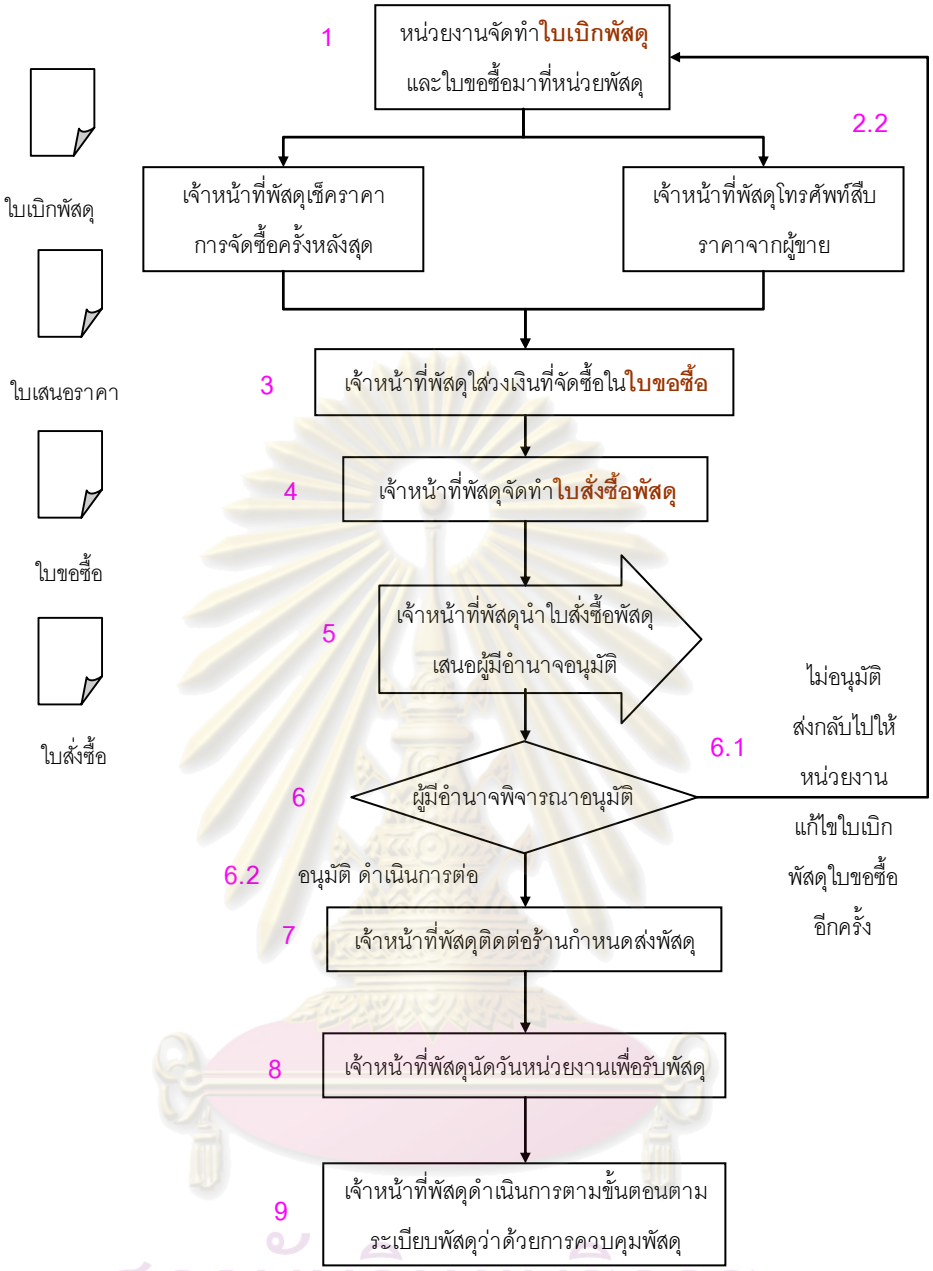
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง



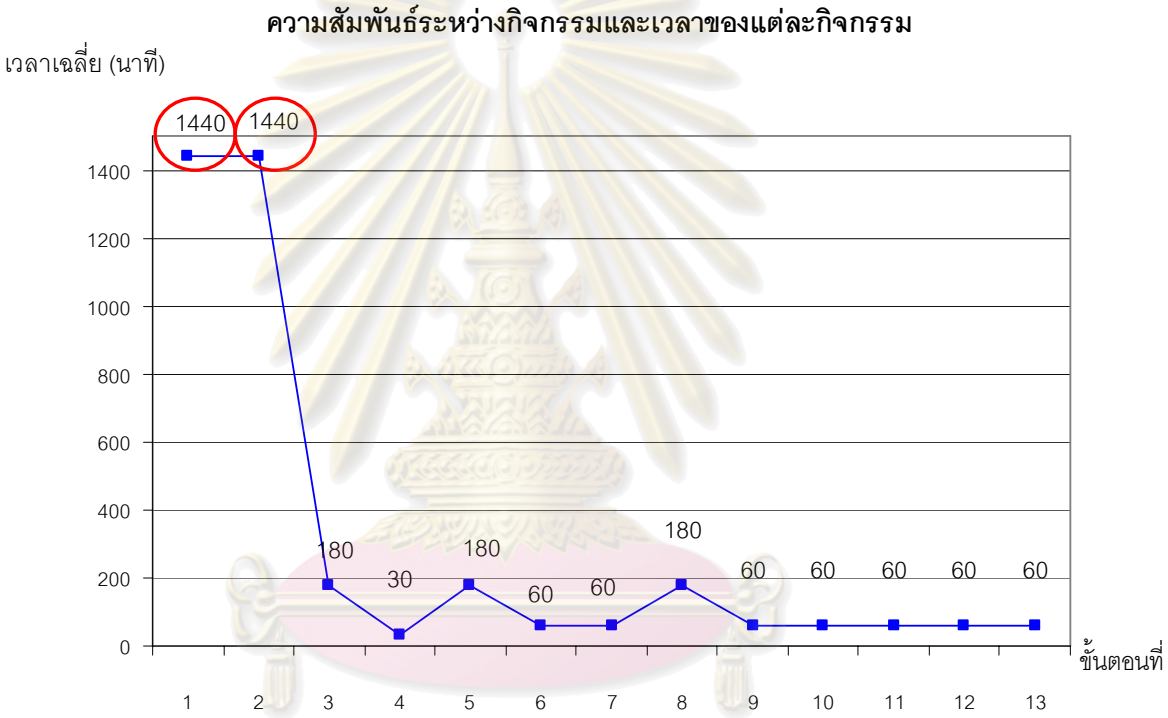
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

สำหรับกรณีศึกษานี้ไม่ได้แยกประเภทของขั้นตอนการปฏิบัติงานในการจัดซื้อ/จัดจ้าง เนื่องจากเป็นการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน ทั้งนี้ได้แสดงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยวิธีการต่างๆ ได้แก่ วิธีการตกลงราคา วิธีการสอบราคา และวิธีการประกวดราคา รวมถึงขั้นตอนการติดตั้งและควบคุมการใช้อุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์ ดังแสดงในภาคผนวก

4. **กำหนดขอบเขตการวัดผล** (Set key measurement)

จากเป้าหมายในการปรับปรุงวิธีการทำงาน คือ การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา โดยที่จะต้องลดขั้นตอนการทำงานได้อย่างน้อย 1 ขั้นตอน และสำหรับรอบระยะเวลาทำงานจะต้องสามารถปรับลดระยะเวลาทำงานได้มากกว่า 25% (เปอร์เซ็นต์ระยะเวลาที่ลดได้คิดเปรียบเทียบจากรอบระยะเวลาของวิธีการทำงานแบบเดิม และแบบใหม่) ซึ่งวิธีการทำงานแบบเดิมมี 13 ขั้นตอน ทำการจับเวลาแต่ละขั้นตอนตามแต่ละรอบระยะเวลา และใช้ระยะเวลาเฉลี่ยของแต่ละขั้นตอน ดังแสดงเป็นกราฟในรูปที่ 4 ต่อไปนี้



รูปที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของแต่ละกิจกรรม สำหรับวิธีก่อนปรับปรุง

5. **วิเคราะห์และประเมินผล** (Analyze and Access actual performance)

โดยทำการพิจารณาในการปรับปรุงกระบวนงาน การปรับลดขั้นตอนดังต่อไปนี้

- เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนงานนี้ไม่มีการรอ
- พิจารณาการส่ง เนื่องมาจากการใช้เทคนิคการรวม (C : Combine) โดยรวมขั้นตอนโดยให้หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุสามารถออกใบสั่งซื้อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติได้เลย ส่งผลให้สามารถลดขั้นตอนการส่ง จาก 3 ขั้นตอน เหลือ 1 ขั้นตอน โดยขั้นตอนที่ลดได้ คือ ขั้นตอนที่ผู้ขายจัดส่งใบเสนอราคา และขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

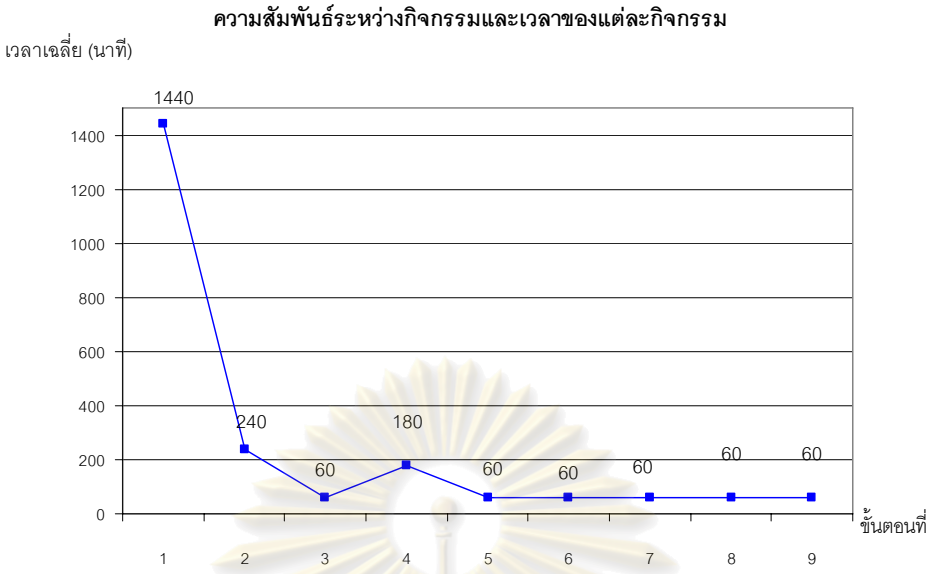
- พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนงานนี้ ใช้เทคนิคการตัด (E : Eliminate) โดยตัดขั้นตอนที่ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติหลังจากเจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ
- พิจารณาการเก็บ ในกระบวนงานนี้ไม่มีการจัดเก็บ
- เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน ใช้เทคนิคการรวม (C : Combine) ในที่นี้รวมขั้นตอนโดยให้หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุสามารถออกใบสั่งซื้อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติได้เลย โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานไป 1 ขั้นตอน (จากเดิม 8 ขั้นตอน เหลือ 7 ขั้นตอน) ซึ่งขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนที่ไม่จำเป็น โดยภาพรวมแล้วสามารถลดระยะเวลาของการปฏิบัติงานได้ 1 วัน 1 ชั่วโมง

6. **พัฒนาแผนงานปรับปรุงและออกแบบกระบวนงานใหม่** (Develop and redesign new process) โดยร่างขั้นตอนวิธีการใหม่ และวิธีการปรับปรุงเพื่อให้เป็นไปตามขั้นตอนวิธีการใหม่นั้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

1) หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุ
2) กรณีเจ้าหน้าที่พัสดุเช็คราคาการจัดซื้อครั้งหลังสุด กรณีเจ้าหน้าที่พัสดุโทรศัพท์สืบราคาจากผู้ขาย
3) เจ้าหน้าที่พัสดุใส่วงเงินที่จัดซื้อในใบขอซื้อ
4) เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบสั่งซื้อพัสดุ
5) เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อพัสดุเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ
6) ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ กรณีไม่อนุมัติส่งกลับไปให้หน่วยงานแก้ไขใบเบิกพัสดุใบขอซื้ออีกครั้ง และกรณีอนุมัติ ดำเนินการต่อ
7) เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้านกำหนดส่งพัสดุ
8) เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงานเพื่อรับพัสดุ
9) เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามขั้นตอนตามระเบียบพัสดุว่าด้วยการควบคุมพัสดุ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 5 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและเวลาของแต่ละกิจกรรม สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

7. **ประชุมเพื่อนำไปปฏิบัติหรือปรับปรุงแก้ไข** (Set meeting for actions)

สำหรับการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน มีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุงดังนี้

1. หน่วยงานที่ต้องการพัสดุเขียนใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุ
2. หน่วยพัสดุหาข้อมูลวงเงินที่จัดซื้อเพื่อใส่วงเงินที่จัดซื้อในใบขอซื้อและจัดทำใบสั่งซื้อเสนออนุมัติ
3. ใช้เทคนิคการตัด โดยตัดขั้นตอนที่ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติหลังจากเจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ
4. ใช้เทคนิคการรวม โดยรวมขั้นตอนโดยให้หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุสามารถออกใบสั่งซื้อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติได้เลย
5. ใช้เทคนิคทำให้ง่าย โดยทำให้ง่ายโดยการที่เจ้าหน้าที่พัสดุไม่ต้องจัดทำใบขอซื้อแนบใบเสนอราคาแต่สามารถใส่วงเงินจัดซื้อในใบขอซื้อเพื่อขออนุมัติได้เลย

8. **ติดตามผล** (Follow-up Trends tracking)

เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการลดรอบระยะเวลาทำงาน จึงกำหนดให้มีการติดตามผลการปรับปรุงกระบวนงาน พบว่าเจ้าหน้าที่สามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาทำงานด้วยวิธีการทำงานแบบใหม่อีกทั้งทำได้อย่างสม่ำเสมอ

9. **กำหนดมาตรฐาน** (Set standard of work)

ทำให้เกิดมาตรฐานการทำงานแบบใหม่ โดยพิจารณาจากการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) ดังแสดงเปรียบเทียบระหว่างวิธีการทำงานแบบเดิมและแบบใหม่ ทั้งนี้เพื่อให้เจ้าหน้าที่รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทราบความแตกต่างของขั้นตอนการทำงานแต่ละขั้นตอนโดยละเอียด และเห็นถึงผลลัพธ์ที่ดีจากการพัฒนาวิธีการทำงาน

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart				NO.	12
ชื่อกระบวนการ	จัดซื้อวัสดุสำนักงาน	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	E
จัดทำโดย	คุณพงษ์สิธร แสงน้อย	จำนวนขั้นตอน	13	9	C
กลุ่มงาน	หน่วยพัสดุ	เวลาที่ใช้ (นาที)	3870	2220	R
คณะ / หน่วยงาน	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	42.64		S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	8	3600	7	2100	1	1500	
⇨ การส่ง	3	150	1	60	2	90	
□ การตรวจสอบ	2	120	1	60	1	60	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	13	3870	9	2220	4	1650	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุ	1			●				
2	เจ้าหน้าที่พัสดุโทรศัพท์สืบราคา	1			●				
	จากผู้ขายเพื่อขอใบเสนอราคา								
3	ผู้ขายจัดทำใบเสนอราคา		3		●				
4	ผู้ขายจัดส่งใบเสนอราคา			30		●			
5	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบขอซื้อ		3		●				
6	เจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและ		1			●			
	ใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มี								
	อำนาจอนุมัติ								
7	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ		1				●		
8	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดพิมพ์ใบสั่งซื้อ		3		●				
9	เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อ		1			●			
	เสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ								
10	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ		1				●		
11	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้าน		1		●				
	กำหนดส่งพัสดุ								
12	เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงาน		1		●				
	เพื่อรับพัสดุ								
13	เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตาม		1		●				
	ขั้นตอนตามระเบียบพัสดุว่า								
	ด้วยการควบคุมพัสดุ								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุ	1			●				
	และใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุ								
2	เจ้าหน้าที่พัสดุเช็คราคาการ		4		●				
	จัดซื้อครั้งหลังสุด หรือโทรศัพท์								
	สืบราคาจากผู้ขาย								
3	เจ้าหน้าที่พัสดุใส่วงเงินที่		1		●				
	จัดซื้อในใบขอซื้อ								
4	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบสั่งซื้อ		3		●				
	พัสดุ								
5	เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อ		1			●			
	พัสดุเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ								
6	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ		1				●		
7	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้าน		1		●				
	กำหนดส่งพัสดุ								
8	เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงาน		1		●				
	เพื่อรับพัสดุ								
9	เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตาม		1		●				
	ขั้นตอนตามระเบียบพัสดุว่า								
	ด้วยการควบคุมพัสดุ								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

10. **การเปรียบเทียบกับผู้อื่น** (Benchmarking)

เนื่องจากเจ้าหน้าที่ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ได้จัดส่งหัวข้อกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน จำนวน 7 กิจกรรม (ดังแสดงในตารางที่ 1) หน่วยพัสดุ จึงได้เทียบเคียงกับหน่วยงานอื่นๆที่สามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้ โดยพิจารณาเปอร์เซ็นต์ระยะเวลาที่ปรับลดได้ แต่ทั้งนี้เจ้าหน้าที่หน่วยพัสดุทำการสอบถามข้อมูล และเทคนิคที่ใช้จากหน่วยงานอื่นๆ เพื่อเป็นแนวทางและเพิ่มความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงกระบวนงานต่อไปได้

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. ความร่วมมือที่ดีมาก ระหว่างบุคลากรภายในคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มาจากวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรในคณะฯ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน แบบพี่ดูแลน้อง บุคลากรมีความผูกพันและรักองค์กร บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
2. การฝึกอบรมพนักงานอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากบุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน รวมทั้งอยากที่จะพัฒนาตนเอง พัฒนาวิธีการทำงานให้สามารถทำงานได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น
3. การได้รับคำแนะนำจากที่ปรึกษา หรือผู้เชี่ยวชาญ มีการสนับสนุนทั้งด้านการให้คำแนะนำจากหัวหน้างาน หรือผู้ที่มีความรู้ความชำนาญในงานนั้นๆ

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

ผลของการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน คือ สามารถลดขั้นตอนการทำงาน จาก 13 ขั้นตอน เป็น 9 ขั้นตอน และสามารถลดรอบระยะเวลา จาก 2 วัน 16 ชั่วโมง 30 นาที เป็น 1 วัน 13 ชั่วโมง ซึ่งคิดเป็น 42.64% นอกจากนี้ยังลดความซ้ำซ้อนของงาน เจ้าหน้าที่พึงพอใจที่การทำงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น รวมทั้งหลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ไม่มีการลงทุนเพิ่มเติม แต่มีการลดทรัพยากรที่ใช้ ได้แก่ จำนวนเอกสารที่ใช้ ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ในการจัดทำเอกสารเหล่านั้น ซึ่งวิธีการทำงานแบบเดิมจะต้องมีเอกสาร 4 ใบ ได้แก่ ใบเบิกพัสดุ ใบเสนอราคา ใบขอซื้อ และใบสั่งซื้อ หลังจากพัฒนากระบวนงานแล้วได้วิธีการทำงานใหม่ ซึ่งมีเอกสาร 3 ใบเท่านั้น ได้แก่ ใบเบิกพัสดุ ใบขอซื้อ และใบสั่งซื้อ (เจ้าหน้าที่ไม่จำเป็นต้องตรวจสอบใบเสนอราคา)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณพงษ์สิธร แสงน้อย

***ตำแหน่ง** (Position) :* นักวิชาการพัสดุ

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-218-4340-4

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-218-4302

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* arch@chula.ac.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.arch.chula.ac.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อ/จัดจ้าง
กรณีศึกษา : หน่วยการพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง สถาบันเอเชียศึกษา
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

สถาบันเอเชียศึกษา เป็นสถาบันวิจัยในสังกัดของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถือกำเนิดขึ้นใน พ.ศ. 2510 ภายในภาควิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ คณะรัฐศาสตร์ ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมาสถาบันเอเชียศึกษาค่อยๆ เจริญเติบโตขึ้นโดยมีกิจกรรมหลากหลาย และมีคณาจารย์ต่างภาควิชา ต่างคณะ/สถาบัน และต่างมหาวิทยาลัยมาร่วมกันทำงานมากขึ้น เมื่อมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มหาวิทยาลัยจึงได้ดำเนินการให้มีพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งเป็นสถาบันขึ้นเมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2528 โดยมีฐานะเทียบเท่าคณะวิชาคณะหนึ่งในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สถาบันเอเชียศึกษาดำเนินงานด้านการวิจัย การให้บริการข้อมูล และงานเผยแพร่ความรู้ในเรื่องต่างๆ ของเอเชียทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคงเพื่อประโยชน์แก่วงการวิชาการในระดับอุดมศึกษาเป็นหลัก และยังส่งเสริมให้คนไทยทั่วไปมีความรู้เกี่ยวกับประเทศในเอเชียให้ดีขึ้น รวมทั้งเป็นแหล่งระดมเงินทุนและทรัพยากรบุคคลทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อพัฒนาความรู้ด้านเอเชียศึกษาสำหรับคนไทยให้ดีขึ้น

โครงสร้างการบริหาร

สถาบันเอเชียศึกษากำหนดโครงสร้าง ระบบการบริหารและการสนับสนุนที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจของสถาบันฯ โดยการให้มีคณะกรรมการชุดต่าง ๆ สำหรับปฏิบัติงานและติดตามผลงานต่าง ๆ ของสถาบัน อาทิ คณะกรรมการสิ่งพิมพ์ คณะกรรมการศูนย์ต่าง ๆ มีระบบการสรรหาพัฒนาและประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ฯลฯ

ปณิธาน

สถาบันเอเชียศึกษาจะธำรงรักษามาตรฐานการทำวิจัยให้พัฒนาก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง โดยมุ่งสืบสานองค์ความรู้เดิมและบุกเบิกแสวงหาความรู้และความคิดใหม่ทางการวิจัย เผยแพร่และถ่ายทอดความรู้ความคิดเพื่อความก้าวหน้าทางการศึกษา พร้อมทั้งสนับสนุน/จัดการเรียนการสอนและให้บริการทางวิชาการแก่บุคคลทั่วไปทั้งภาครัฐและเอกชน

วัตถุประสงค์ของสถาบันเอเชียศึกษา

สถาบันเอเชียศึกษามีวัตถุประสงค์หลัก คือ

1. ส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการในด้านเอเชียศึกษา
2. เพื่อสร้างองค์ความรู้ด้านเอเชียศึกษา ที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาประเทศ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. เพื่อเสริมสร้างความสนใจอย่างแท้จริงในด้านเอเชียศึกษาในหมู่คนทั่วไปทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ
4. เพื่อส่งเสริมความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างประเทศไทยกับประเทศทั้งหลายในเอเชีย
5. เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนในเอเชียกับชุมชนอื่น ๆ ในโลก

วิสัยทัศน์

เป็นแหล่งความรู้และแหล่งอ้างอิงของสังคมในเรื่องต่าง ๆ ของภูมิภาคเอเชียทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และความมั่นคง อันเป็นผลงานของนักวิจัยที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะประเทศครอบคลุมเกือบทุกประเทศในภูมิภาคเอเชีย

พันธกิจ

สถาบันเอเชียศึกษามีพันธกิจในการทำการวิจัยและสนับสนุน/จัดการเรียนการสอนเพื่อสืบสานองค์ความรู้เดิม สร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่และเผยแพร่ความรู้ทางเอเชียศึกษา เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการและภูมิปัญญาของประชาคมทั้งในและนอกระบบการศึกษา โดยยึดมั่นในปรัชญา "ความรุ่งเรืองปัญญาและคุณธรรม"

ภารกิจหลัก

สถาบันเอเชียศึกษากำหนดภารกิจไว้ดังนี้

1. ทำการวิจัยที่มีคุณภาพเกี่ยวกับประเทศต่างๆ ในเอเชีย
2. ทำการวิจัยในหัวข้อที่ตอบสนองต่อความต้องการของทั้งภาครัฐและเอกชน
3. จัดการอบรม/สัมมนา และเขียนบทความตีพิมพ์ในวารสารและหนังสือพิมพ์
4. จัดทำวารสารรายเดือน (Thailand Monitor) เพื่อเผยแพร่ต่อนานาประเทศทั่วโลก
5. จัดกิจกรรมทางด้านวัฒนธรรมของนานาประเทศ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อ/จัดจ้าง

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : หน่วยการพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง สถาบันเอเชียศึกษา

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อ/จัดจ้าง เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานจัดซื้อ/จัดจ้าง ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

หน่วยการพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง สถาบันเอเชียศึกษา จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และคุณค่าของงานที่ทำ (Value) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 สถาบันเอเชียศึกษา เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 4 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 5 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าสถาบันเอเชียศึกษา จัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 4 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 5 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.800 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่สถาบันเอเชียศึกษาจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่สถาบันเอเชียศึกษาจัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	งานการเงิน	การจ่ายเงินเดือน/ค่าจ้าง/ค่าตอบแทน	46.88
2	การพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง	การจัดซื้อ/จัดจ้าง	**58.00**

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อ/จัดจ้างที่หน่วยการพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง สถาบันเอเชียศึกษาได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 10 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 7 วัน 7 ชั่วโมง เป็น 3 วัน 1 ชั่วโมง 30 นาที คิดเป็น 58.00%

หมวดงาน (Topic) : งบประมาณ / การเงิน / การคลัง / พัสดุ

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

สถาบันเอเชียศึกษาดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง โดยเจ้าหน้าที่นำมาประยุกต์ใช้กับงานประจำวัน ซึ่งถือว่าเป็นเทคนิคหนึ่งที่สามารถไปใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ทันที โดยไม่มีผลกระทบขนาดใหญ่ต่อโครงสร้าง วัฒนธรรม และคนในหน่วยงาน จึงเหมาะกับการปรับกระบวนงานแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง สำหรับขั้นตอนสำคัญในการปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การเลือก การวิเคราะห์ การวัด การปรับปรุง และการประเมิน

1. **การเลือก**

คือการระบุกระบวนงานที่ต้องการปรับปรุง เนื่องจากหน้าที่หลักของหน่วยการพัสดุ สถาบันเอเชียศึกษา คืองานด้านการจัดซื้อ/จัดจ้าง ซึ่งขั้นตอนในการจัดซื้อ/จัดจ้าง เป็นขั้นตอนที่ยุ่งยาก ซับซ้อน เกี่ยวข้องกับหน่วยงานที่ต้องการซื้อ/จ้าง ผู้ขายหรือร้านค้า อาจกล่าวได้ว่ากิจกรรมส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะขั้นตอนภายใน (Internal Process) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สามารถทำได้หลังจากที่ทราบความต้องการของหน่วยงานที่ต้องการซื้อ/จ้าง หรือสามารถทำได้ขณะที่รับข้อมูล รายละเอียดจากผู้ขาย/ร้านค้า ไม่สามารถดำเนินการใดๆได้ก่อน อีกทั้งกระบวนงานจัดซื้อ/จัดจ้างนี้ต้องการความถูกต้องของงานเพราะหลังจากผ่านขั้นตอนการจัดซื้อ/จัดจ้างแล้วก็เข้าสู่ขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินซึ่งมีความสำคัญมาก หากเกิดความผิดพลาดก็จะเกี่ยวข้องกับส่วนของการจัดสรรงบประมาณต่อไปอีกด้วย

2. **การวิเคราะห์**

เนื่องจากการจัดซื้อจัดจ้างแบ่งเป็น 3 วิธี ได้แก่ วิธีตกลงราคา วิธีสอบราคา และวิธีประกวดราคา โดยความแตกต่างของ 3 วิธีนี้เกิดจากราคาของพัสดุ/ครุภัณฑ์ที่แตกต่างกัน แต่โดยภาพรวมแล้วสถาบันเอเชียศึกษามีขั้นตอนในการจัดซื้อ/จัดจ้างดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม

1) บุคลากรแจ้งความประสงค์จัดซื้อ/จัดจ้างด้วยวาจาต่อเจ้าหน้าที่พัสดุ
2) บุคลากรจัดทำบันทึกขออนุมัติ
3) เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานความเห็นชอบ
4) เจ้าหน้าที่พัสดุขอใบเสนอราคาจากผู้ขาย
5) เจ้าหน้าที่พัสดุรอใบเสนอราคา
6) ผู้ขายส่งใบเสนอราคา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

7) เจ้าหน้าที่พัสดุตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์จากผู้ขาย กรณีไม่เลือก ส่งกลับให้ผู้ขายทำใบเสนอราคาใหม่ แต่กรณีเลือก ดำเนินการต่อ
8) เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อผู้ขายให้ดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง
9) คณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้างพร้อมเจ้าหน้าที่ กรณีไม่ถูกต้อง ติดต่อกลับไปยังผู้ขาย และกรณีถูกต้อง ดำเนินการต่อ
10) ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน สถาบันเอเชียศึกษา **กลุ่มงาน** การพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** การจัดซื้อ/จัดจ้าง

เทคนิคที่ใช้ ☐ E-Eliminate (ตัด) ☑ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☑ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	บุคลากรแจ้งความประสงค์จัดซื้อ/จัดจ้าง	○	1			C-Combine (รวม)	1	บุคลากรกรอกแบบฟอร์มพร้อมแนบ	○			30
	ด้วยวาจาต่อเจ้าหน้าที่พัสดุ					1. กำหนดแบบฟอร์มเพื่อขอให้ดำเนินการ		ใบเสนอราคา				
2	บุคลากรจัดทำบันทึกขออนุมัติ	○	1			จัดซื้อ/จัดจ้าง พร้อมใบเสนอราคา	2	เจ้าหน้าที่พัสดุกรอกแบบฟอร์มรายงาน	○		1	
3	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานความเห็นชอบ	○	1			2. เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบรายงานความ		ความเห็นชอบ				
4	เจ้าหน้าที่พัสดุขอใบเสนอราคาจากผู้ขาย			3		เห็นชอบ (ใบขอซื้อ/จ้าง/ใบสั่งซื้อ)	3	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อผู้ขายให้ดำเนินการ	○	1		
5	เจ้าหน้าที่พัสดุรอใบเสนอราคา	D		3		S-Simplify (ทำให้ง่าย)		จัดซื้อ/จัดจ้าง				
6	ผู้ขายส่งใบเสนอราคา	⇨		1		3. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการแต่ละ	4	คณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้าง	□	1		
7	เจ้าหน้าที่พัสดุตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์	□	1			ชุดอย่างชัดเจน และแจ้งให้ทราบโดยทั่วไป		พร้อมเจ้าหน้าที่				
	จากผู้ขาย						5	ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน	○	1		
8	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อผู้ขายให้ดำเนินการ	○	1									
	จัดซื้อ/จัดจ้าง											
9	คณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้าง	□	1									
	พร้อมเจ้าหน้าที่											
10	ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน	○	1									
	รวมเวลา		7	7	0			**รวมเวลา**		3	1	30

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อย่างไรก็ตาม เจ้าหน้าที่พยายามปรับวิธีการทำงานโดยเปลี่ยนขั้นตอนภายใน (Internal Process) ให้เป็นขั้นตอนภายนอก (External Process) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สามารถทำล่วงหน้า ในเวลาใดๆ โดยไม่จำเป็นต้องทำต่อหน้าผู้มาติดต่อ หรือไม่จำเป็นต้องทราบความต้องการ ใช้แนวทางในการพิจารณาคือ ให้เหลือขั้นตอนภายในให้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

จากแนวคิด ECRS (Eliminate / Combine / Rearrange / Simplify) ที่ใช้ในการพัฒนางาน กิจกรรมนี้ใช้เทคนิคการรวม (C : Combine) โดยรวมขั้นตอนของการแจ้งความต้องการของหน่วยงานที่ต้องการซื้อ/จ้าง ซึ่งได้แก่ การกรอกแบบฟอร์มขอซื้อ/จ้างพร้อมแนบใบเสนอราคา และใช้เทคนิคการรวม (C : Combine) ในขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่พัสดุกรอกแบบฟอร์มรายงานความเห็นชอบ เป็นการรวมขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดทำบันทึกขออนุมัติ และทำรายงานความเห็นชอบเสนอผู้บริหาร นอกจากนี้ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย (S : Simplify) ในขั้นตอนการจัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการแต่ละชุดอย่างชัดเจน และแจ้งให้ทราบโดยทั่วไป

เมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิด Activity base ที่พิจารณา Value added และ Non Value added Activity การตรวจสอบใบสั่งงานถือเป็น Non Value added Activity ซึ่งขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เจ้าหน้าที่พัสดุขอใบเสนอราคาจากผู้ขาย ขั้นตอนการรอเจ้าหน้าที่พัสดุรอใบเสนอราคา ขั้นตอนการส่งที่ผู้ขายส่งใบเสนอราคา และขั้นตอนการตัดสินใจที่เจ้าหน้าที่พัสดุตัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์จากผู้ขาย เป็นขั้นตอนที่ไม่เพิ่มคุณค่า และถ้าวิเคราะห์ตามแนวคิด Time base ก็ถือได้ว่าเวลาที่ใช้ในการตัดสินใจของเจ้าหน้าที่ เป็นเวลาส่วนเกิน คือเป็นเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ไม่ได้ผลงาน

สำหรับงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Non Value Added) สามารถจำแนกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ เวลาไร้ประสิทธิภาพ คือเวลาที่ไม่ทำงานและไม่เกิดงาน ซึ่งเป้าหมายของการจำแนกแยกแยะและการวิเคราะห์คือจะต้องกำจัดเวลาไร้ประสิทธิภาพให้สูญสิ้น และเวลาส่วนเกิน คือเวลาทำงาน แต่ไม่เกิดงาน ได้แก่ เวลาที่ใช้ในการเคลื่อนไหวต่างๆ การเดินจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง การตรวจสอบซ้ำซ้อน เป็นต้น แม้ว่าเวลาส่วนเกินจะจัดอยู่ในกลุ่มงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม แต่งานบางอย่างเราไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องแยกงานส่วนเกินว่าจำเป็นหรือไม่จำเป็น หากไม่จำเป็นควรขจัดทิ้ง ดังนั้นเป้าหมายของการจำแนกแยกแยะและการวิเคราะห์คือ จะต้องทำเวลาส่วนเกินให้เหลือน้อยที่สุด

3. การวัด

ทำการเก็บข้อมูลของระยะเวลาการทำงานแต่ละขั้นตอน สำหรับทั้งวิธีการทำงานแบบเดิมและแบบใหม่ ซึ่งขั้นตอนวิธีการทำงานแบบใหม่เป็นดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

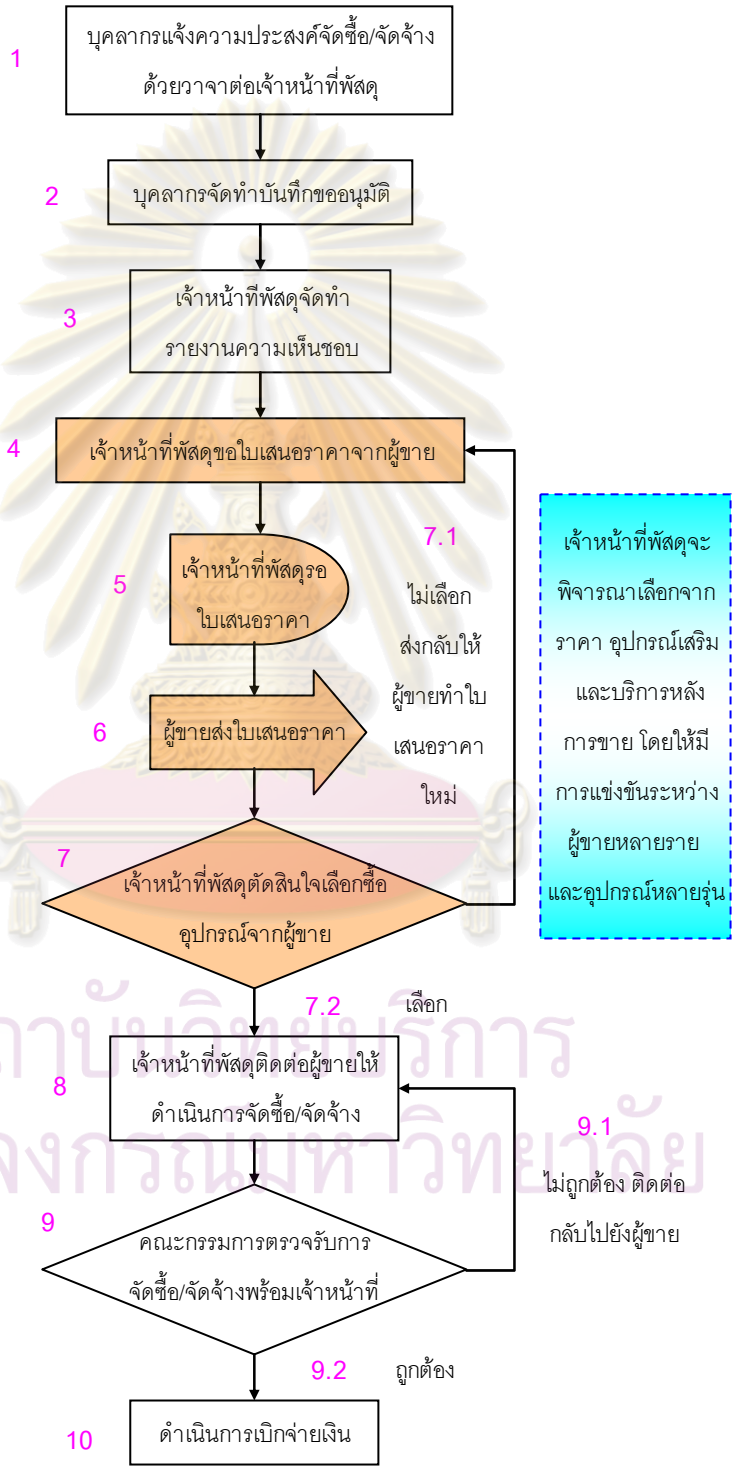
1) บุคลากรกรอกแบบฟอร์มพร้อมแนบใบเสนอราคา
2) เจ้าหน้าที่พัสดุกรอกแบบฟอร์มรายงานความเห็นชอบ
3) เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อผู้ขายให้ดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง
4) คณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้างพร้อมเจ้าหน้าที่ กรณีไม่ถูกต้อง ติดต่อกลับไปยังผู้ขาย และกรณีถูกต้อง ดำเนินการต่อ
5) ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน

โดยทำการวัดผลการปรับปรุงเปรียบเทียบ ดังแสดงในการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) ในรูปที่ 1 ซึ่งการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงานและแผนผังการไหลของกระบวนการนี้เป็นเทคนิคที่ช่วยในการแยกแยะ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

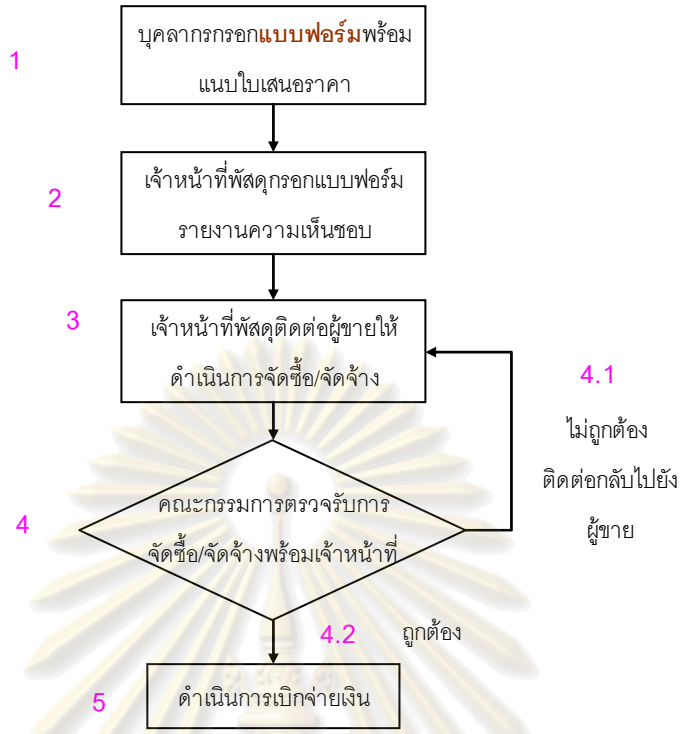
ขั้นตอนการทำงานย่อยๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานเพื่อวิเคราะห์ว่างานใดเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Non Value Added) และงานใดเป็นงานที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม (Value Added) และสามารถนำไปปรับปรุงได้หากมองงานในเทอมของเวลา

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart			NO.	13
ชื่อกระบวนการ	การจัดซื้อ/จัดจ้าง	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	คุณณัชพจน์	จำนวนขั้นตอน	10	5
กลุ่มงาน	การพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง	เวลาที่ใช้ (นาที)	10500	4410
คณะ / หน่วยงาน	สถาบันเอเชียศึกษา	%เวลาที่ลดลง	58.00	

เทคนิคที่ใช้: E, C, R, S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	6	7380	4	2970	2	4410	
⇨ การส่ง	1	60	0	0	1	60	
□ การตรวจสอบ	2	2880	1	1440	1	1440	
D การรอดำเนินงาน	1	180	0	0	1	180	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	10	10500	5	4410	5	6090	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	บุคลากรแจ้งความประสงค์	1			●				
	จัดซื้อ/จัดจ้างด้วยวาจาต่อ								
	เจ้าหน้าที่พัสดุ								
2	บุคลากรจัดทำบันทึกขออนุมัติ	1			●				
3	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงาน	1			●				
	ความเห็นชอบ								
4	เจ้าหน้าที่พัสดุขอใบเสนอราคา		3		●				
	จากผู้ขาย								
5	เจ้าหน้าที่พัสดุรอใบเสนอราคา		3				●		
6	ผู้ขายส่งใบเสนอราคา		1			●			
7	เจ้าหน้าที่พัสดุตัดสินใจเลือก	1					●		
	ซื้ออุปกรณ์จากผู้ขาย								
8	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อผู้ขายให้	1			●				
	ดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง								
9	คณะกรรมการตรวจรับการ	1					●		
	จัดซื้อ/จัดจ้างพร้อมเจ้าหน้าที่								
10	ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน	1			●				

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	บุคลากรกรอกแบบฟอร์ม			30	●				
	พร้อมแนบใบเสนอราคา								
2	เจ้าหน้าที่พัสดุกรอกแบบฟอร์ม		1		●				
	รายงานความเห็นชอบ								
3	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อผู้ขายให้	1			●				
	ดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง								
4	คณะกรรมการตรวจรับการ	1					●		
	จัดซื้อ/จัดจ้างพร้อมเจ้าหน้าที่								
5	ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน	1			●				

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. **การปรับปรุง**

จากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคต่างๆข้างต้นและได้วิธีการทำงานแบบใหม่ซึ่งสามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานได้จริง จึงส่งผลให้การทำงานที่เกี่ยวข้องอื่นๆรวดเร็วขึ้นด้วย อีกทั้งเป็นการปรับปรุงในด้านความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ เนื่องจากหลังจากที่ได้กำหนดวิธีการทำงานแบบใหม่ขึ้นมาใช้ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องเสมอ ความผิดพลาดของงานมีน้อยลง และรู้สึกได้ถึงคุณค่าของงานที่ทำ อันจะสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย

5. **การประเมิน**

เนื่องด้วยกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลานี้ สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย 3 ด้าน ได้แก่

- การลดรอบระยะเวลาทำงาน ได้ประเมินในลักษณะของเปอร์เซ็นต์ที่ปรับลดระยะเวลาได้ 58.00%
- ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ เจ้าหน้าที่ไม่ได้ประเมินความพึงพอใจของตนเองออกมาในรูปแบบที่ชัดเจน แต่มีการแนะนำวิธีการนี้ให้เจ้าหน้าที่คนอื่นๆทราบ หากเจ้าหน้าที่มีความเข้าใจและนำระบบนี้มาใช้อย่างจริงจังจะช่วยในการสร้างผลงานได้ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืนต่อไป
- ประสิทธิผลของการดำเนินงาน เจ้าหน้าที่สามารถดำเนินการตรงตามระยะเวลาที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้เนื่องจากสถาบันเอเชียศึกษามีระบบข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ โดยมีระบบการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ ที่ครอบคลุมข้อมูลทั้งในด้านบุคลากร ด้านบริหารและการจัดการ ด้านการคลังและพัสดุ ด้านวิชาการและด้านวิจัย ซึ่งข้อมูลตามที่ประมวลไว้ดังกล่าวได้ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ การวางแผน และการตัดสินใจ ทำให้สามารถรวบรวมข้อมูลโดยรวมของทั้งสถาบันและสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายของการพัฒนางานอีกด้วย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. ผู้บริหารของสถาบันเอเชียศึกษา มุ่งการพัฒนาที่มีลักษณะเป็นพลวัต มีระบบบริหารที่มีความเป็นอิสระคล่องตัว เอื้อต่อการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพสูง

2. มีส่วนร่วมให้ความรู้พื้นฐาน และความรู้ที่ก้าวหน้าและทันสถานการณ์แก่สาธารณชนอย่างกว้างขวาง โดยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทางไกล

3. การมีส่วนร่วมในการบริหารสถาบันฯ มีการสนับสนุนให้คณาจารย์ นักวิจัย และบุคลากรสนับสนุนรวมทั้งบุคลากรภายนอกที่มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีการแสดงความคิดเห็นในการบริหาร การวางแผนและการตัดสินใจในภารกิจที่สำคัญของสถาบันฯ ผ่านการสัมมนาประจำปีของสถาบันฯ ให้นักวิจัยอาวุโสมีส่วนร่วมในการบริหารและดำเนินงานของสถาบันฯ โดยให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายต่างๆบุคลากรและนักวิจัยมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการบริหารศูนย์และงานของสถาบันฯ อาทิ ศูนย์จีนศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อ/จัดจ้างของสถาบันเอเชียศึกษา ได้รับคำชมเชยจากหัวหน้างาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เลขานุการสถาบันฯได้ยืนยันโดยการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลเพิ่มเติมอีกด้วย ซึ่งผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี คือ

- ลดขั้นตอนการทำงานย่อย จาก 10 ขั้นตอน เหลือ 5 ขั้นตอน
- ลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 7 วัน 7 ชั่วโมง เป็น 3 วัน 1 ชั่วโมง 30 นาที ซึ่งคิดเป็น 58.00%

ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

สำหรับกิจกรรมนี้ไม่มีการใช้ทรัพยากรที่ต้องลงทุนเพิ่มเติม หน่วยงานสามารถลดการใช้ทรัพยากรหลังจากที่เปลี่ยนวิธีการทำงาน ได้แก่

- ลดปริมาณใบเสนอราคาจากผู้ขาย
- ไม่ต้องทำบันทึกเพื่อขออนุมัติ
- ลดปริมาณรายงานความเห็นชอบ

ติดต่อ (Contact)

ชื่อ (Name) : คุณสิรินุช อังกินันทน์

ตำแหน่ง (Position) : เลขานุการสถาบัน

เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone): (66) 2-218-7465

เบอร์แฟกซ์ (Fax): (66) 2-255-1124

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) : ias@chula.ac.th

เว็บไซต์ (Contributor Website) : http://www.ias.chula.ac.th

ชื่อ (Name) : คุณณัชพจน์ ยืนยง

ตำแหน่ง (Position) : เจ้าหน้าที่พัสดุ

เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone): (66) 2-218-7464 หรือ 87464

เบอร์แฟกซ์ (Fax): (66) 2-255-1124

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) : ias@chula.ac.th

เว็บไซต์ (Contributor Website) : http://www.ias.chula.ac.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์
กรณีศึกษา : ฝ่ายผลิตสื่อวีดิทัศน์ หน่วยงานโสตทัศนศึกษา
คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก่อตั้งโดยพระราชปรารถในพระบาทสมเด็จพระปรเมนทรมหาอานันทมหิดล (รัชกาลที่ 8) ที่ทรงต้องการให้มหาวิทยาลัยแพทยศาสตร์ผลิตแพทย์เพิ่มขึ้น ให้เพียงพอที่จะช่วยเหลือประชาชน เพื่อสนองพระราชปรารถดังกล่าว รัฐบาลในขณะนั้นจึงได้อนุมัติงบประมาณจำนวนหนึ่งให้ขยายการศึกษาแพทยศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์แห่งที่ 2 จึงได้ก่อกำเนิดขึ้นโดยใช้สถานที่ “โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์” ของสภากาชาดไทย ได้มีพระราชกฤษฎีกาก่อตั้งคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ในวันที่ 22 เมษายน พ.ศ. 2490 โดยให้มีผลบังคับใช้วันที่ 4 มิถุนายน พ.ศ. 2490 และได้มีการเปิดเรียนวันแรกในวันที่ 11 มิถุนายน 2490

ต่อมาคณะแพทยศาสตร์ โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ ได้โอนมาสังกัดจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เรียกชื่อว่า “คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ตั้งแต่วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2510 ตั้งแต่นั้นมา

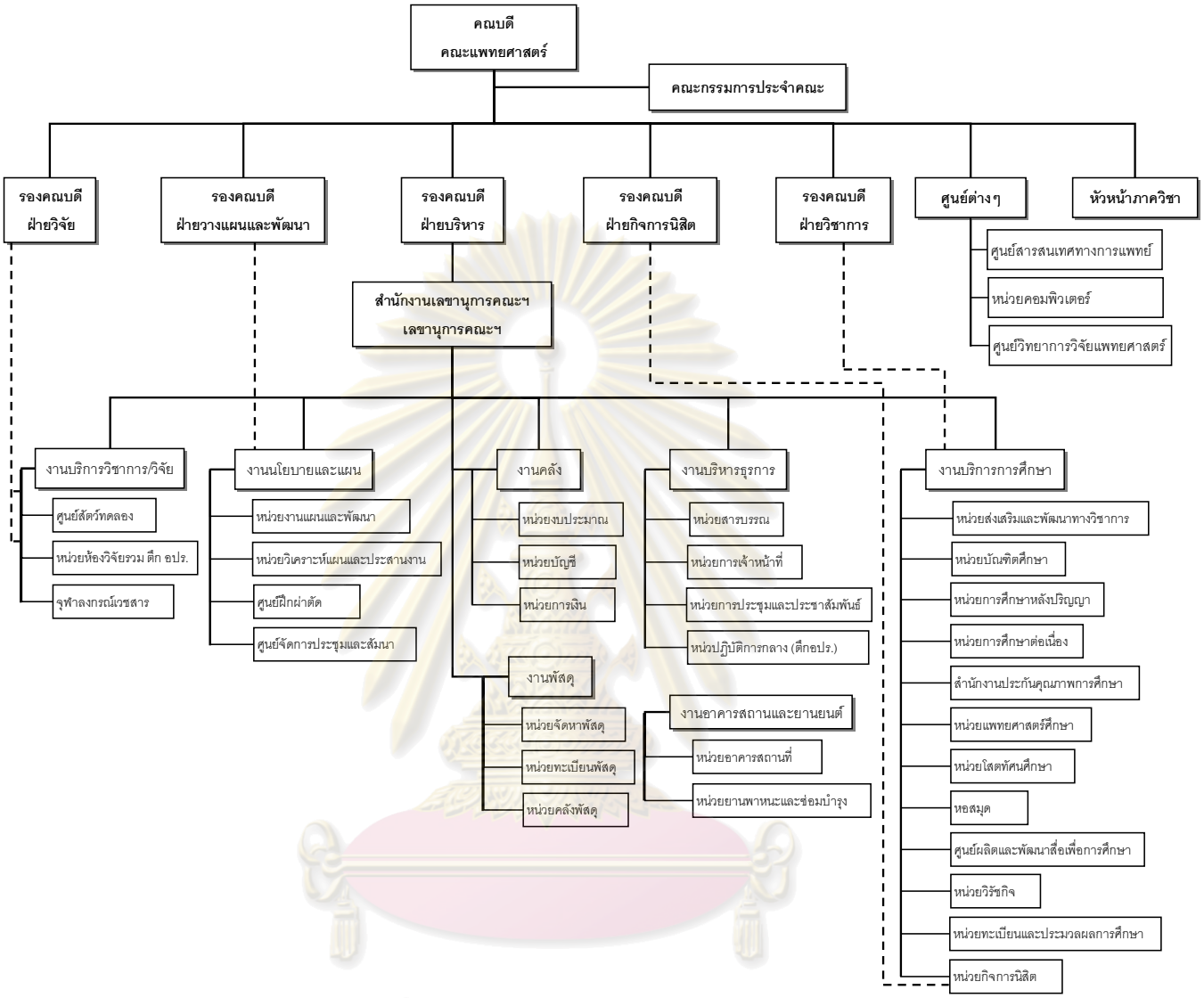
ปัจจุบันคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 21 ภาควิชา คือ

ภาควิชาปรีคลินิก	ภาควิชาคลินิก	ภาควิชาที่มีรายวิชาทั้งปรีคลินิกและคลินิก
1. กายวิภาคศาสตร์	1. กุมารเวชศาสตร์	1. จิตเวชศาสตร์
2. จุลชีววิทยา	2. จักษุวิทยา	2. นิติเวชศาสตร์
3. ชีวเคมี	3. รังสีวิทยา	3. เวชศาสตร์ป้องกันและสังคม
4. ปรสิตวิทยา	4. วิสัญญีวิทยา	
5. พยาธิวิทยา	5. เวชศาสตร์ฟื้นฟู	
6. เภสัชวิทยา	6. ศัลยศาสตร์	
7. เวชศาสตร์ชันสูตร	7. สูติศาสตร์ - นรีเวชวิทยา	
8. สรีรวิทยา	8. โสต นาสิก ลาริงซ์วิทยา	
	9. ออร์โธปิดิกส์	
	10. อายุรศาสตร์	

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

คณะแพทยศาสตร์ได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะแพทยศาสตร์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา / ปณิธาน

แพทย์จุฬาฯ คู่กาชาดไทย วิชาการก้าวไกล สู่สากล รับใช้ปวงชนด้วยคุณธรรม

วัตถุประสงค์ของคณะแพทยศาสตร์

วัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์การบริหารคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. บัณฑิตและแพทย์เฉพาะทางคณะแพทยศาสตร์ มีคุณภาพและมีเอกลักษณ์ (ใฝ่รู้ รู้ชอบ กอปรคุณธรรม พร้อมนำสังคม)
2. มีความแข็งแกร่งทางวิชาการเป็นอันดับหนึ่งของประเทศกลุ่มอาเซียน

3. มีการสร้างงานวิจัยและองค์ความรู้ที่มีคุณค่า เป็นที่อ้างอิงในระดับชาติและนานาชาติ
4. มีการบริการทางวิชาการ ดำเนินการเพื่อให้เกิดกิจการเพื่อชี้นำสังคม
5. มีระบบเครือข่ายฐานข้อมูล ในการสนับสนุนการเรียนการสอน
6. มีการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และภูมิปัญญาไทย
7. มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง
8. ระดับชาติและนานาชาติมีระบบและกลไกในการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ทั้งภายในและภายนอกสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพ
9. มีการสืบค้นแสวงหาทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน

วิสัยทัศน์

คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นสถาบันวิชาการแพทยศาสตร์ ที่ประสานเป็นหนึ่งเดียวกับโรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย มุ่งผลิตบัณฑิตและแพทย์เฉพาะทางที่มีคุณภาพ กอปรด้วยคุณธรรม สร้างงานวิจัยที่มีคุณภาพ ให้บริการทางการแพทย์และวิชาการ เพื่อชี้นำสังคม เป็นแหล่งอ้างอิงทางวิชาการของชาติ และนานาชาติ ประชาคมมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความภาคภูมิใจในสถาบัน

พันธกิจ

1. ผลิตแพทย์ แพทย์ผู้เชี่ยวชาญ และบัณฑิตวิทยาศาสตร์การแพทย์ ที่มีความรู้ คู่คุณธรรม ใฝ่รู้ และมีเจตคติในการให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุข
2. สร้างงานวิจัยและองค์ความรู้ที่มีคุณค่า เป็นที่ยอมรับในระดับชาติ และนานาชาติ และชี้นำสังคม
3. ให้บริการทางการแพทย์และสาธารณสุขที่มีประสิทธิภาพ เสมอภาค และสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ
4. ให้บริการทางวิชาการ เพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ
5. สร้างและพัฒนาเครือข่ายด้านการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการ และบริการทางการแพทย์ในระดับชาติและนานาชาติ
6. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และภูมิปัญญาไทย
7. สืบค้น แสวงหาทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน
8. ตรวจสอบและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
9. สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อประชาคมในองค์กร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานฝ่ายผลิตสื่อวีดิทัศน์ หน่วยงานโสตทัศนศึกษา คณะแพทยศาสตร์

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานโสตทัศนศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานฝ่ายผลิตสื่อวีดิทัศน์ หน่วยงานโสตทัศนศึกษา คณะแพทยศาสตร์ จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้น ใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และคุณค่าของงานที่ทำ (Value) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะแพทยศาสตร์ เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 6 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่

ผ่านการอบรมจำนวน 15 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะแพทยศาสตร์จัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 9 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 15 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.600 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะแพทยศาสตร์จัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะแพทยศาสตร์ จัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	งานบุคคล	การขอกำหนดตำแหน่งชำนาญการระดับ 6,7-8	76.06
2	งานบุคคล	การเลื่อนระดับข้าราชการ	19.52
3	กิจการนิสิต	การค้นหาแฟ้มเอกสาร	80.00
4	หน่วยโสตทัศนศึกษา	ขั้นตอนการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์	**53.85**
5	งานงบประมาณ/ งานคลัง	การพิมพ์ฎีกา	70.00
6	งานบริการวิชาการ	สอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์	70.00
7	งานบริการวิชาการ	ใบกรอกประวัติผู้ป่วยใหม่เพื่อคัดเลือกเข้าศึกษาในคณะ	46.89
8	อาคารสถานที่	การขออนุมัติใช้รถยนต์คณะแพทย์	17.74

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ที่หน่วยงานโสตทัศนศึกษา คณะแพทยศาสตร์ ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 6 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 ชั่วโมง 10 นาที เป็น 1 ชั่วโมง คิดเป็น 53.85%

หมวดงาน (Topic) : อาจารย์ / บุคลากร
หลักสูตร / การเรียนการสอน / บริการการศึกษา

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

การจัดการสารสนเทศของคณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นกระบวนการในพันธกิจของคณะฯ ข้อที่ว่า ‘‘ให้บริการทางวิชาการเพื่อเผยแพร่และแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับชาติและนานาชาติ’’ และ ‘‘สร้างและพัฒนาเครือข่ายด้านการเรียนการสอน การวิจัย บริการวิชาการและบริการทางการแพทย์ในระดับชาติและนานาชาติ’’ คณะผู้บริหารให้ความสำคัญกับทั้งระบบฮาร์ดแวร์และซอฟท์แวร์ที่สนองตอบต่อพันธกิจข้างต้น ได้แก่ สื่อการเรียนการสอน CAI ที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอนของคณาจารย์ และมีแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเป็นรายวิชา คณะฯ ได้จัดศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเองที่เรียกว่า ‘‘ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง เรนาโต้เพ็ตทรูชชิ’’ ทาง Internet ซึ่งผู้เรียนสามารถเรียนรู้ทางวิชาการได้ตามความต้องการของแต่ละคน นอกจากนั้นยังได้จัดทำห้องสมุดดิจิตอลเพื่อให้บริการแก่บุคคลทั่วไปซึ่งในระยะแรกยังคงให้บริการในวงจำกัด และจะขยายไปสู่สาธารณชนทั่วไปต่อไป และภายในคณะฯ มีการใช้ E-Learning เพื่อให้การศึกษา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เรียนรู้นอกเหนือจากระบบที่กล่าวแล้วข้างต้นเพื่อตอบสนองความยืดหยุ่นในการกำหนดการเรียนรู้ด้วยตนเองของผู้เรียนและยังใช้เป็นสื่อกลางในการเรียนทางไกลหรือจัดการประชุมที่เรียกว่า Teleconference ด้วย

เนื่องจากนโยบายที่ชัดเจนของผู้บริหารคณะแพทยศาสตร์ ทำให้เจ้าหน้าที่และบุคลากรทุกฝ่าย มุ่งเน้นที่จะพัฒนาและปรับปรุงระบบงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมหรือผลิตสื่อการเรียนการสอน ทั้งที่เป็นโปรแกรมช่วยสอน CAI, E-Learning, Digital Libraries และหน่วยงานหนึ่งที่มีหน้าที่ส่งเสริมการจัดทำและผลิตสื่อต่างๆ ก็คือ หน่วยโสตทัศนศึกษา ที่สำคัญเจ้าหน้าที่ทุกคนเห็นความสำคัญและความจำเป็นที่จะปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบในการผลิตสื่อ รวมทั้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเพื่อสามารถทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น เจ้าหน้าที่จึงได้นำแนวทางการปรับปรุงกระบวนงานอย่างต่อเนื่องมาปฏิบัติ

การเลือกกระบวนงาน

การเลือกที่จะปรับปรุงกระบวนงานใดก็ตาม มีเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือก ได้แก่ อำนาจในการปรับปรุงเป็นของใคร เวลาที่ต้องใช้ในการปรับปรุง งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรที่ต้องใช้ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง และโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ สำหรับหน่วยโสตทัศนศึกษา พบว่าปัญหาที่เกิดขึ้น คือ การผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ล่าช้า ไม่ทันตามเวลาที่ผู้ใช้บริการต้องการ โดยที่อำนาจในการปรับปรุงเป็นของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคน เวลาที่ต้องใช้ในการปรับปรุงจะต้องไม่เกิน 1 เดือน มีการลงทุนทั้งทางด้านงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรที่ใช้น้อย เจ้าหน้าที่ไม่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนมุ่งหวังว่าการปรับปรุงนี้จะประสบผลสำเร็จ

การวิเคราะห์กระบวนงาน

จากปัญหาการผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ล่าช้า ไม่ทันตามเวลาที่ผู้ใช้บริการต้องการ เจ้าหน้าที่จึงวิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับสาเหตุของการผลิตสื่อได้ล่าช้า พบว่าระบบการจัดการในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ ไม่สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น อันเนื่องจากขั้นตอนวิธีการทำงานที่เป็นอยู่ใช้เวลานาน ส่งผลต่อขั้นตอนถัดไป ในที่นี้ขั้นตอนการผลิตสื่อ ล่าช้าตามไปด้วย แต่เนื่องจากขั้นตอนในการผลิตสื่อมีความหลากหลาย ระยะเวลาที่ใช้ในแต่ละงานมีความแตกต่างกันมาก เจ้าหน้าที่จึงจัดทำรายละเอียดและบันทึกกระบวนงานการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ที่ทำอยู่ในปัจจุบัน โดยเขียนขั้นตอนสำคัญในกระบวนงานและชี้ความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนต่างๆ จากนั้นพิจารณาให้ชัดเจน งานใดที่ปรากฏในกระบวนงานเป็นงานที่ไม่มีมูลค่าเพิ่ม หากสามารถระบุได้ชัดเจนจะช่วยให้การปรับปรุงกระบวนงานง่ายขึ้น และสามารถปรับปรุงหรือตัดทอนขั้นตอนที่ไม่เพิ่มมูลค่าได้ โดยขั้นตอนในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ที่เป็นอยู่มี 6 ขั้นตอนดังนี้

1) ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์มใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์
2) ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยโสตทัศนศึกษา
3) เจ้าหน้าที่รับงาน
4) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบสั่งงานโดยละเอียด กรณีถ้าไม่ครบถ้วนหรือเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจ ก็ต้องสอบถามกลับไปยังผู้ใช้บริการ และกรณีถ้ามีครบถ้วน เจ้าหน้าที่นำมาจัดตาราง
5) เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติงานตามลำดับ
6) เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทันตามความต้องการหรือไม่ กรณีไม่สามารถผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ตามความต้องการ ตอบกลับผู้ใช้บริการ และกรณีผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทัน ส่งไปรอคิวผลิตสื่อ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน คณะแพทยศาสตร์ **กลุ่มงาน** หน่วยโสตทัศนศึกษา **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** ใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์

เทคนิคที่ใช้ ☒ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์มใบสั่งงาน	○			10	1. เปลี่ยนแบบฟอร์มใหม่โดยมีการ	1	ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์มใบสั่งงาน	○			10
	ผลิตสื่อวีดิทัศน์					ระบุสถานที่และงานที่ต้องการ พร้อม		ผลิตสื่อวีดิทัศน์ใหม่				
2	ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยโสต	○			10	รายละเอียดให้ครบถ้วนสมบูรณ์	2	ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยโสต	○			10
	ทัศนศึกษา					2. เพิ่มรายละเอียดของสื่อวัสดุที่ส่งมา		ทัศนศึกษา				
3	เจ้าหน้าที่รับงาน	○			5	เพื่อลดปัญหาของสื่อวัสดุที่อาจขาด	3	เจ้าหน้าที่รับงาน	○			5
4	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบสั่งงานโดยละเอียด	□		1		หายไปในช่วงที่มีการรับบริการ	4	เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติงานตาม	○			20
5	เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติงานตาม	○			30	3. เพิ่มช่องบันทึกในการจดเรื่องปัญหา		ลำดับ				
	ลำดับ					และวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นข้อมูล	5	เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถผลิตสื่อ	□			15
6	เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถผลิตสื่อ	□			15	ในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป		วีดิทัศน์ได้ทันตามความต้องการหรือไม่				
	วีดิทัศน์ได้ทันตามความต้องการหรือไม่					E-Eliminate (ตัด)						
	ต้องการ ตอบกลับผู้ใช้บริการ					เป็นการตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้อง						
						ตรวจสอบใบสั่งงานโดยละเอียด						
	รวมเวลา		0	2	10			**รวมเวลา**		0	1	0

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พบว่าขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบสั่งงานโดยละเอียดเป็นขั้นตอนที่ใช้เวลานาน และไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม เมื่อได้รายการกระบวนงานแล้วก็กำหนดตัววัดกระบวนงานนั้น โดยคำนึงถึงเกณฑ์ 3 ประการ คือ ตัววัดต้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายการพัฒนา สามารถวัดได้หรือนับได้ และสังเกตเห็นได้ ดังนั้นในกิจกรรมนี้จึงกำหนดตัววัดเป็นรอบระยะเวลาทำงานและเปอร์เซ็นต์ระยะเวลาทำงานที่สามารถปรับลดได้

การวัดผล

เมื่อวิเคราะห์กระบวนงานแล้ว ทราบว่าขั้นตอนการทำงานที่สำคัญโดยละเอียดจนกระทั่งได้ผลลัพธ์ จากนั้นทำการวัดผลซึ่งเป็นขั้นตอนที่ทำให้ทราบว่า ณ สภาพปัจจุบันผลลัพธ์ในรูปการบริการอยู่ในระดับใด การวัดผลเริ่มด้วยการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานพื้นฐาน ซึ่งควรเน้นเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดสำคัญ ปกติการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานนี้ ควรทำในลักษณะที่เป็นการเก็บข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง สำหรับการดำเนินการและเทคนิคที่ใช้เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีดังนี้

- ออกแบบแบบฟอร์มในการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ใหม่ให้ทันสมัย เหมาะสมกับระบบงานผลิตสื่อวีดิทัศน์ เพื่อลดปัญหาในการที่ผู้ใช้บริการลงรายละเอียดของงานที่ต้องการไม่ถูกต้องและเข้าใจยาก และลดปัญหาการสูญหายของสื่อวัสดุที่ส่งมาด้วย และนอกจากนี้ยังมีการนำข้อมูลที่ได้จากแบบฟอร์ม มาใช้ในการวิเคราะห์และปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไป ทั้งนี้เพื่อพัฒนาความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นเป้าหมายการพัฒนาอีกประการหนึ่งของมหาวิทยาลัยต่อไปอีกด้วย (ตัวอย่างแบบฟอร์มสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์ แสดงในรูปที่ 4)
- จัดตารางปฏิบัติงานที่เหมาะสม ซึ่งมีการระบุตัวเจ้าหน้าที่ที่จะรับผิดชอบงานนั้นๆอย่างชัดเจน โดยทำการจัดตารางการทำงานในแต่ละเดือน และแบ่งเจ้าหน้าที่ออกปฏิบัติงานเป็นทีม ทีมละ 2 คน เพื่อเอื้อให้เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้นและครบถ้วนสมบูรณ์ เพราะที่ผ่านมาประสบปัญหาที่ว่า เจ้าหน้าที่ไม่ทราบการปฏิบัติงานแต่ละวันว่ามีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง ดังนั้นการจัดตารางการปฏิบัติงานก็ยังช่วยให้ไม่เกิดปัญหาการขาดงาน หรือการลาของเจ้าหน้าที่อีกด้วย เพราะถ้าหากเจ้าหน้าที่ต้องการลาจะมีการแจ้งล่วงหน้า อีกทั้งยังช่วยให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของงานและระบบแถวคอยของงานได้เหมาะสมอีกด้วย
- จากแนวคิด ECRS ที่ใช้ในการพัฒนางาน กิจกรรมนี้ใช้เทคนิค E (Eliminate) การตัด โดยตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบใบสั่งงานโดยละเอียด และเมื่อวิเคราะห์ตามแนวคิด Activity base ที่พิจารณา Value added และ Non Value added Activity การตรวจสอบใบสั่งงานถือเป็น Non Value added Activity ซึ่งขั้นตอนของการตรวจสอบใบสั่งงานเป็นขั้นตอนที่ไม่เพิ่มคุณค่า และถ้าวิเคราะห์ตามแนวคิด Time base ก็ถือได้ว่าเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบใบสั่งงานเป็นเวลาส่วนเกิน คือเป็นเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ไม่ได้ผลงาน

การปรับปรุงงาน

จะต้องตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงให้ชัดเจน ทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง โดยกิจกรรมนี้กำหนดว่าจะต้องปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน โดยจะต้องลดการทำงานได้ทั้งขั้นตอน และระยะเวลาทำงาน โดยเฉพาะรอบระยะเวลาต้องปรับลดได้มากกว่า 25% จากนั้นออกแบบพัฒนาวิธีการปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้ก่อน เมื่อทราบวิธีการที่น่าจะได้ผลในการแก้ไขปัญหาและมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำไปทดลองปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่งและควรทำในขอบเขตที่จำกัด ในที่นี้ได้กำหนดขอบเขต

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ใช้งานเฉพาะหน่วยโสตทัศนศึกษาเท่านั้น หากพบว่าวิธีการที่สร้างขึ้นมาใหม่สามารถใช้ได้ผลจึงหาวิธีที่จะนำไปขยายผลไปปฏิบัติลักษณะเดียวกันกับกิจกรรมหรือหน่วยงานอื่นๆ ต่อไป โดยมีขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1) ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์มใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์
2) ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยโสตทัศนศึกษา
3) เจ้าหน้าที่รับงาน
4) เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติงานตามลำดับ
5) เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทันตามความต้องการหรือไม่ กรณีไม่สามารถผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ตามความต้องการ ตอบกลับผู้ใช้บริการ และกรณีผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทันส่งไปรอคิวผลิตสื่อ

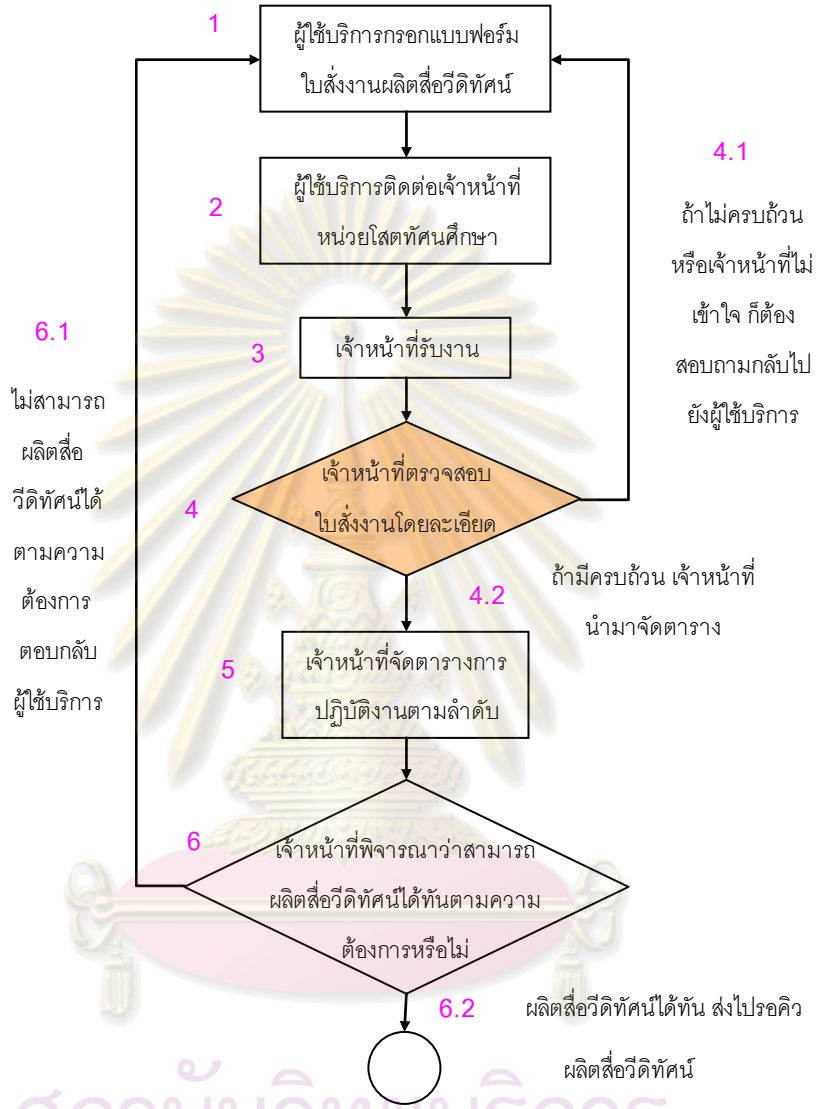
การประเมินผล

เป็นขั้นตอนที่ทำให้แน่ใจและมั่นใจว่ากระบวนงานที่ปรับปรุงแล้วนั้นใช้ได้จริงหรือไม่ อย่างไร สำหรับขั้นตอนการประเมินผล ประกอบด้วย ประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุง และกำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติกลาง และคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงต่อๆไป โดยขั้นตอนในการสร้างกระบวนงานใหม่ให้เป็นแนวปฏิบัติประกอบด้วย สื่อสารให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบถึงกระบวนงานใหม่ที่กำหนดขึ้น จากนั้นแนะนำให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานทุกคนเกิดความเข้าใจและสร้างทักษะในการทำงานตามกระบวนงานใหม่ โดยเฉพาะกับกลุ่มที่ต้องนำไปปฏิบัติ แล้วรวบรวมข้อคิดเห็นจากทุกฝ่าย เพื่อที่จะทำการแก้ไขต่อไป ทั้งนี้ทำการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เพื่อประเมินผลเปรียบเทียบวิธีการเดิมและวิธีการใหม่ ซึ่งกรณีนี้สามารถบรรลุเป้าหมายคือ สามารถปรับลดรอบระยะเวลาจาก 6 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 ชั่วโมง 10 นาที เป็น 1 ชั่วโมง คิดเป็น 53.85% (ตั้งเป้าหมายไว้ที่ 25%)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)

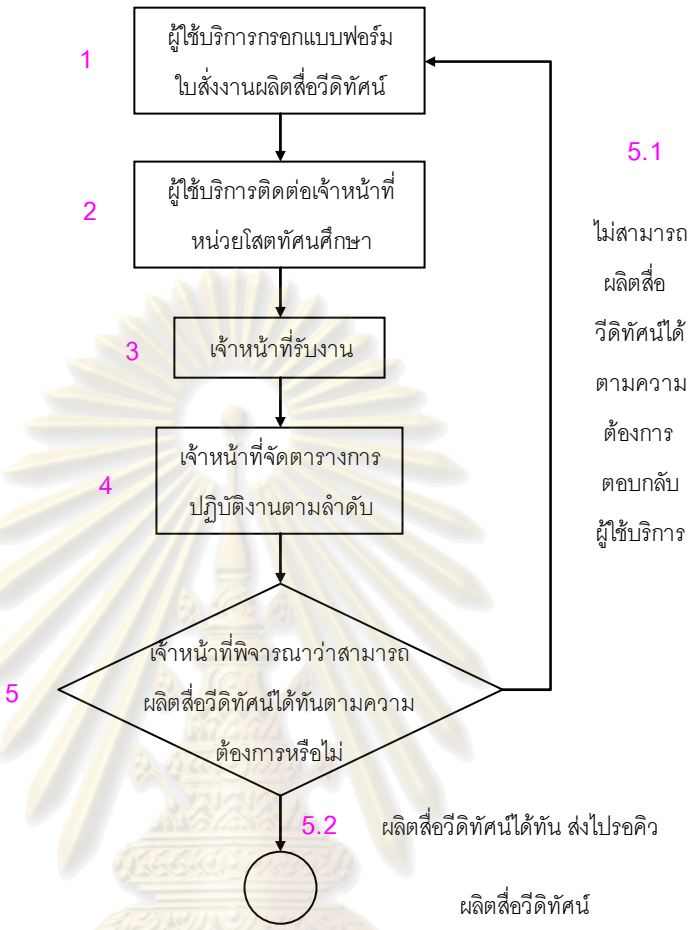
จากรายละเอียดขั้นตอนการทำงาน สำหรับขั้นตอนการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ สามารถเขียนแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการก่อนปรับปรุง ได้ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ของวิธีการหลังปรับปรุง เป็นไปตามรูปที่ 3



รูปที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	14
ชื่อกระบวนการ	ขั้นตอนการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E
จัดทำโดย	สุริยะ ชมสวัสดิ์	จำนวนขั้นตอน	6	5		C
กลุ่มงาน	หน่วยโสตทัศนศึกษา	เวลาที่ใช้ (นาที)	130	60		R
คณะ / หน่วยงาน	คณะแพทย์ศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	53.85			S

ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○	การปฏิบัติงาน	4	55	4	45	0	10	
⇨	การส่ง	0	0	0	0	0	0	
□	การตรวจสอบ	2	75	1	15	1	60	
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา		6	130	5	60	1	70	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์ม			10	●				
	ใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์								
2	ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่			10	●				
	หน่วยโสตทัศนศึกษา								
3	เจ้าหน้าที่รับงาน			5	●				
4	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบสั่งงาน		1				●		
	โดยละเอียด								
5	เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติ			30	●				
	งานตามลำดับ								
6	เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถ			15			●		
	ผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทันตาม								
	ความต้องการหรือไม่								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์ม			10	●				
	ใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์ใหม่								
2	ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่			10	●				
	หน่วยโสตทัศนศึกษา								
3	เจ้าหน้าที่รับงาน			5	●				
4	เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติ			20	●				
	งานตามลำดับ								
5	เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถ			15			●		
	ผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทันตาม								
	ความต้องการหรือไม่								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการตัด** (Eliminate) และ **การรวม** (Combine)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. บุคลากรมีความพยายามที่จะพัฒนาระบบงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพยายามที่จะลดขั้นตอนในการให้บริการ เนื่องจากแนวคิดที่ว่าการลดจำนวนขั้นตอนงานเป็นการช่วยลดโอกาสความผิดพลาด
2. บุคลากรคำนึงถึงงานของตนในมุมมองของลูกค้า เพื่อที่จะทำความเข้าใจความต้องการของผู้รับบริการอย่างจริงจัง
3. มีการปรับวิธีการทำงานให้เข้ากับวัฒนธรรมหน่วยงานตลอดเวลา เนื่องจากปัจจุบันนี้มีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอ

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการส่งผลิตสื่อวีดิทัศน์ คณะแพทยศาสตร์มีแนวทางปฏิบัติและผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี โดยสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงาน จาก 6 ขั้นตอน เหลือ 5 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาในการทำงาน จาก 2 ชั่วโมง 10 นาที เป็น 1 ชั่วโมง คิดเป็น 53.85% ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ และยังได้มาตรฐานการทำงานและระบบการทำงานวิธีการใหม่

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

1. ใช้เวลาในการประชุม หารือเพื่อออกแบบแบบฟอร์มใหม่ 2 ชั่วโมง
2. จัดพิมพ์เอกสารแบบฟอร์มใหม่จำนวน 500 แผ่น
3. จัดพิมพ์เอกสารตารางปฏิบัติงานแต่ละเดือน จำนวน 60 แผ่น

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณสุริยะ ชมสวัสดิ์

***ตำแหน่ง** (Position) :* นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 6

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-256-4282

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* -

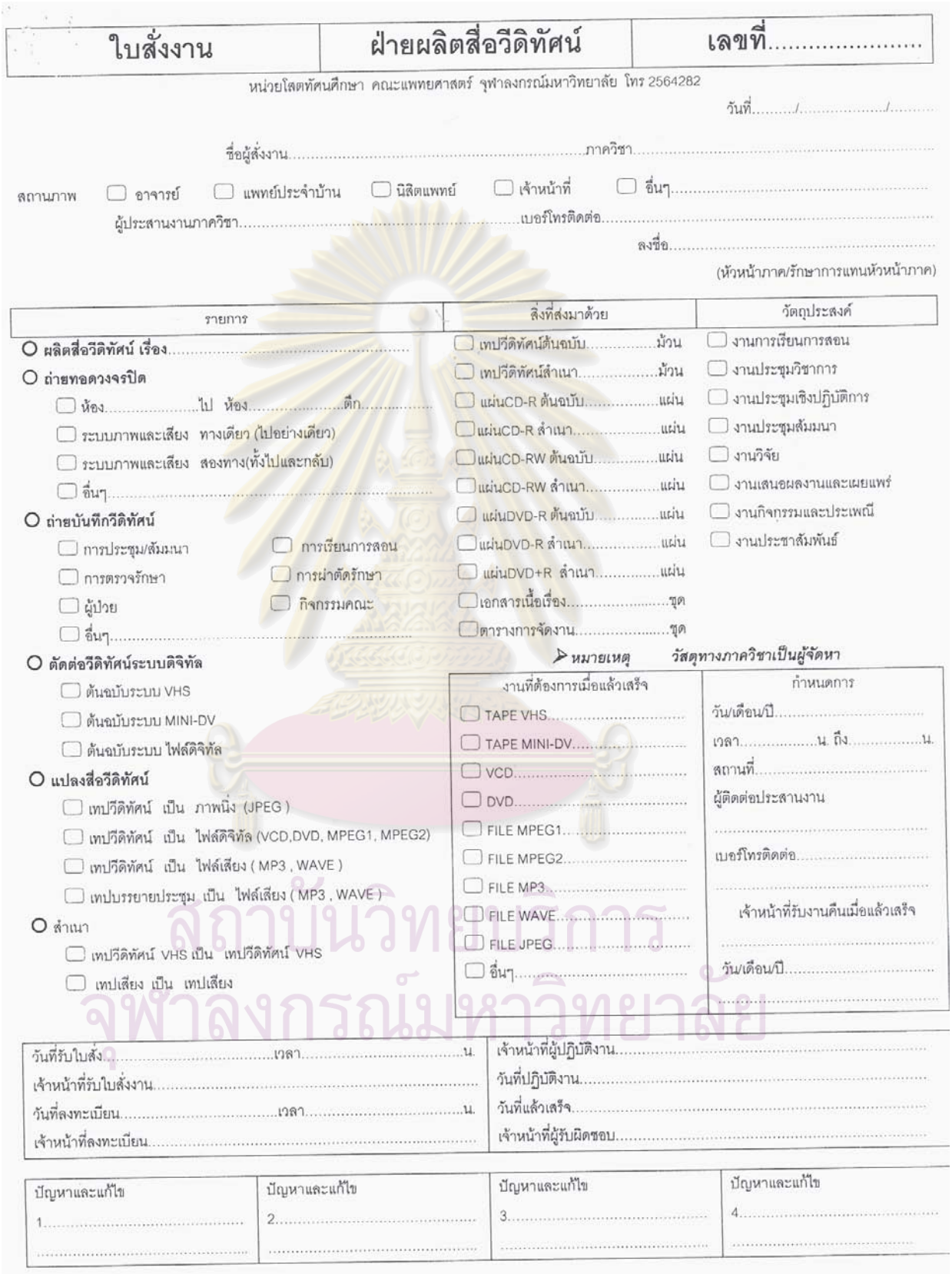
***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* Uia68@yahoo.co.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.md.chula.ac.th/avcenter/

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก

ตัวอย่างแบบฟอร์มสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์



ใบสั่งงาน | ฝ่ายผลิตสื่อวีดิทัศน์ | เลขที่.....

หน่วยโสตทัศนศึกษา คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โทร 2564282

วันที่...../...../.....

ชื่อผู้สั่งงาน.....ภาควิชา.....

สถานภาพ ☐ อาจารย์ ☐ แพทย์ประจำบ้าน ☐ นิสิตแพทย์ ☐ เจ้าหน้าที่ ☐ อื่นๆ.....

ผู้ประสานงานภาควิชา.....เบอร์โทรติดต่อ.....

ลงชื่อ.....

(หัวหน้าภาค/รักษาการแทนหัวหน้าภาค)

รายการ	สิ่งที่ส่งมาด้วย	วัตถุประสงค์
○ ผลิตสื่อวีดิทัศน์ เรื่อง.....	☐ เทปวีดิทัศน์ต้นฉบับ.....ม้วน	☐ งานการเรียนการสอน
○ ถ่ายทอดวงจรปิด	☐ เทปวีดิทัศน์สำเนา.....ม้วน	☐ งานประชุมวิชาการ
☐ ห้อง.....ไป ห้อง.....ตึก.....	☐ แผ่นCD-R ต้นฉบับ.....แผ่น	☐ งานประชุมเชิงปฏิบัติการ
☐ ระบบภาพและเสียง ทางเดียว (ไปอย่างเดียว)	☐ แผ่นCD-R สำเนา.....แผ่น	☐ งานประชุมสัมมนา
☐ ระบบภาพและเสียง สองทาง(ทั้งไปและกลับ)	☐ แผ่นCD-RW ต้นฉบับ.....แผ่น	☐ งานวิจัย
☐ อื่นๆ.....	☐ แผ่นCD-RW สำเนา.....แผ่น	☐ งานเสนอผลงานและเผยแพร่
○ ถ่ายบันทึกวีดิทัศน์	☐ แผ่นDVD-R ต้นฉบับ.....แผ่น	☐ งานกิจกรรมและประเพณี
☐ การประชุม/สัมมนา ☐ การเรียนการสอน	☐ แผ่นDVD-R สำเนา.....แผ่น	☐ งานประชาสัมพันธ์
☐ การตรวจรักษา ☐ การผ่าตัดรักษา	☐ แผ่นDVD+R สำเนา.....แผ่น	
☐ ผู้ป่วย ☐ กิจกรรมคณะ	☐ เอกสารเนื้อเรื่อง.....ชุด	
☐ อื่นๆ.....	☐ ตารางการจัดงาน.....ชุด	

○ ตัดต่อวีดิทัศน์ระบบดิจิทัล
- ☐ ต้นฉบับระบบ VHS
- ☐ ต้นฉบับระบบ MINI-DV
- ☐ ต้นฉบับระบบ ไฟล์ดิจิทัล

○ แปลงสื่อวีดิทัศน์
- ☐ เทปวีดิทัศน์ เป็น ภาพนิ่ง (JPEG)
- ☐ เทปวีดิทัศน์ เป็น ไฟล์ดิจิทัล (VCD,DVD, MPEG1, MPEG2)
- ☐ เทปวีดิทัศน์ เป็น ไฟล์เสียง (MP3 , WAVE)
- ☐ เทปบรรยายประชุม เป็น ไฟล์เสียง (MP3 , WAVE)

○ สำเนา
- ☐ เทปวีดิทัศน์ VHS เป็น เทปวีดิทัศน์ VHS
- ☐ เทปเสียง เป็น เทปเสียง

➢ *หมายเหตุ* *วัสดุทางภาควิชาเป็นผู้จัดหา*

งานที่ต้องการเมื่อแล้วเสร็จ	กำหนดการ
☐ TAPE VHS.....	วัน/เดือน/ปี.....
☐ TAPE MINI-DV.....	เวลา.....น. ถึง.....น.
☐ VCD.....	สถานที่.....
☐ DVD.....	ผู้ติดต่อประสานงาน
☐ FILE MPEG1.....	.....
☐ FILE MPEG2.....	เบอร์โทรติดต่อ.....
☐ FILE MP3.....	.....
☐ FILE WAVE.....	เจ้าหน้าที่รับงานคืนเมื่อแล้วเสร็จ
☐ FILE JPEG.....	.....
☐ อื่นๆ.....	วัน/เดือน/ปี.....
	.....

วันที่รับใบสั่ง.....เวลา.....น.	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน.....
เจ้าหน้าที่รับใบสั่งงาน.....	วันที่ปฏิบัติงาน.....
วันที่ลงทะเบียน.....เวลา.....น.	วันที่แล้วเสร็จ.....
เจ้าหน้าที่ลงทะเบียน.....	เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ.....

ปัญหาและแก้ไข	ปัญหาและแก้ไข	ปัญหาและแก้ไข	ปัญหาและแก้ไข
1.....	2.....	3.....	4.....
.....	.....	.....	.....

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 4 แสดงแบบฟอร์มสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์ของหน่วยโสตทัศนศึกษา คณะแพทยศาสตร์

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะฯ
กรณีศึกษา : หน่วยงานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นับว่าเป็นสถาบันการศึกษาที่เก่าแก่ที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย ถ้าจะนับเวลาเริ่มก่อตั้งแต่สมัยเริ่มแรก เมื่อ พ.ศ. 2442 จนถึงปัจจุบัน สถาบันนี้มีอายุยืนยาวนานมาถึง 104 ปี

คณะรัฐศาสตร์เริ่มก่อตั้งขึ้นเป็นครั้งแรกเมื่อ พ.ศ. 2442 โดยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เป็นผู้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เริ่มจัดตั้งสถาบันการศึกษาแห่งนี้ขึ้น โดยพระราชทานนามว่า “โรงเรียนสำหรับฝึกหัดวิชาข้าราชการพลเรือน” ต่อมาในปี พ.ศ. 2445 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงเปลี่ยนนามโรงเรียนฝึกหัดวิชาข้าราชการพลเรือนเป็น “โรงเรียนมหาดเล็ก” ต่อมาในปี พ.ศ. 2453 ในสมัยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานเงินให้เป็นทุนสำหรับจัดการโรงเรียนต่อไป และทรงพระราชกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เปลี่ยนนามโรงเรียนมหาดเล็กเป็นโรงเรียนข้าราชการพลเรือนพระราชทานนามว่า “โรงเรียนข้าราชการพลเรือนของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว” จากนั้นวันที่ 26 มีนาคม 2459 ได้มีพระบรมราชโองการในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว โปรดเกล้าฯ ให้สถาปนาโรงเรียนข้าราชการของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวขึ้นเป็น “จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” ซึ่งเมื่อแรกตั้งได้ แบ่งออกเป็น 4 คณะ คือ คณะแพทยศาสตร์, คณะวิศวกรรมศาสตร์, คณะอักษรศาสตร์และวิทยาศาสตร์ และคณะรัฐประศาสนศาสตร์ ส่วนในด้านการศึกษายังเป็นไปในรูปเดิม นอกจากตำแหน่งผู้บังคับบัญชาโรงเรียนซึ่งแต่เดิมเรียกชื่อว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนนั้น ได้เปลี่ยนมาใช้นามว่า คณบดี

ต่อมาในปี พ.ศ. 2491 รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารประเทศในอันที่จะได้ปฏิบัติราชการที่เพียบพร้อมไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในการปกครองและการบริหารให้มีจำนวนเพียงพอ จึงได้จัดตั้งคณะรัฐศาสตร์ขึ้นในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอีกครั้งหนึ่ง โดยการตราพระราชบัญญัติจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในวันที่ 18 สิงหาคม 2491หลังจากที่ได้ยุบเลิกไปเป็นเวลาถึง15 ปีเศษ และก็ได้เจริญก้าวหน้า มาจนถึงทุกวันนี้

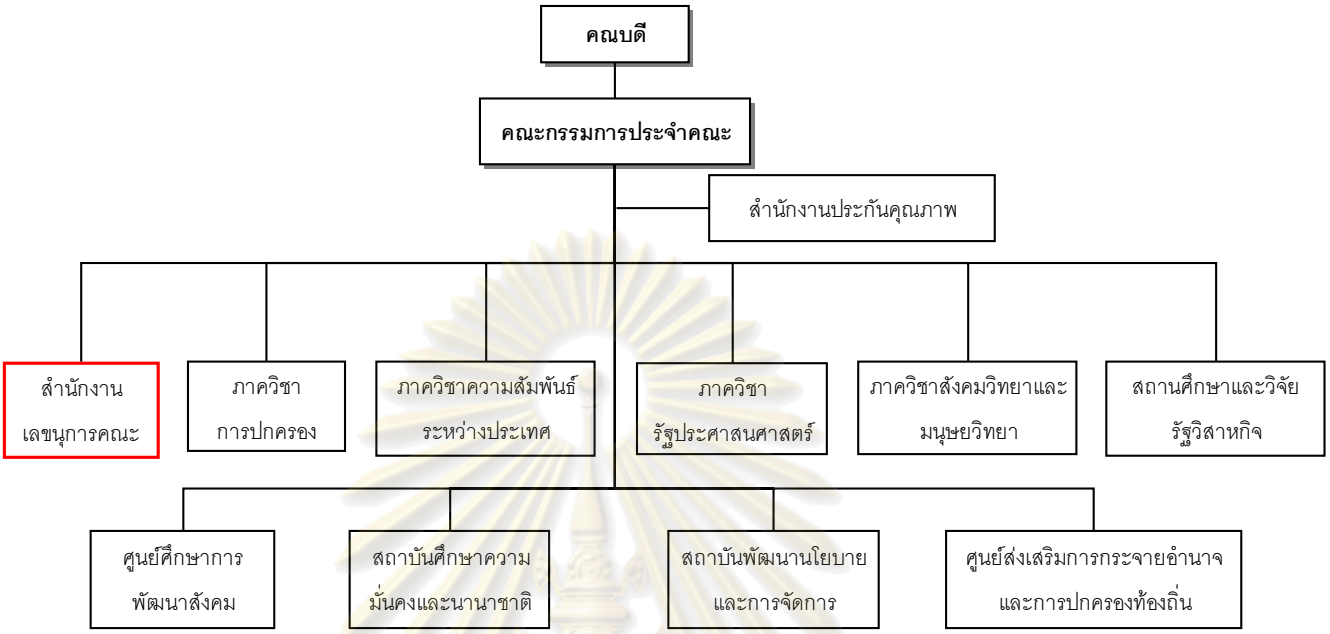
ปัจจุบันคณะรัฐศาสตร์แบ่งออกเป็น 4 ภาควิชา คือ

1. ภาควิชาการปกครอง
2. ภาควิชาความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ
3. ภาควิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา
4. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

คณะรัฐศาสตร์มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารดังรูปที่ 1 ต่อไปนี้



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา / ปณิธาน

คณะรัฐศาสตร์มีจุดมุ่งหมายที่จะเสริมสร้างนิสิตทุกระดับปริญญาให้มีความรู้ มีความเป็นเลิศทางวิชาการในลักษณะบูรณาการสาขาวิชา มีมาตรฐานระดับสากล ขณะเดียวกันให้มีคุณธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมประเทศชาติ ด้วยการถ่ายทอดความรู้ให้แก่สังคมในรูปของงานวิจัย ตำรา และบริการชุมชน

วัตถุประสงค์ของคณะรัฐศาสตร์

1. ผลิตบัณฑิตที่มีความรู้และความสามารถในการ วิเคราะห์ ประยุกต์ใช้องค์ความรู้อย่างเหมาะสมและเพียบพร้อมด้วยคุณธรรมและจริยธรรม
2. สร้างสรรค์งานวิจัยพื้นฐานและงานวิจัยประยุกต์ ที่เป็นประโยชน์ แก่การพัฒนาคุณภาพบัณฑิตและเกื้อกูลต่อการพัฒนาประเทศ รวมทั้งเสนอการแก้ไขปัญหาของสังคมอย่างเป็นรูปธรรม
3. ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ โดยใช้สื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสม
4. เพิ่มพูนประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในองค์กรตามหลักการบริหารการจัดการที่ดี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภารกิจหลัก

การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/วิชาชีพสู่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

แผนงานของคณะรัฐศาสตร์ 8 ด้าน

เพื่อให้เป็นไปตามภารกิจและวัตถุประสงค์ของคณะรัฐศาสตร์ คณะกรรมการประจำคณะรัฐศาสตร์ ได้กำหนดแผนงานต่างๆ ปัจจัยสนับสนุน และผู้รับผิดชอบแผนงานและโครงการดังต่อไปนี้

1. แผนงานการเรียนการสอน : รองคณบดีฝ่ายวิชาการ คณะกรรมการวิชาการ รับผิดชอบการวางแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคณะ
2. แผนงานการวิจัย : รองคณบดีฝ่ายวิจัย คณะกรรมการวิจัย และผู้อำนวยการศูนย์ต่างๆ รับผิดชอบการวางแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการวิจัยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคณะ
3. แผนงานกิจการนิสิต : รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต และคณะกรรมการกิจการนิสิต รับผิดชอบการวางแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านกิจการนิสิตให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคณะ
4. แผนงานบริการวิชาการ/วิชาชีพสู่สังคม : รองคณบดีฝ่ายวิจัย และคณะกรรมการวิจัย รับผิดชอบการวางแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านบริการวิชาการ/วิชาชีพสู่สังคมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคณะ
5. แผนงานสู่ความเป็นสากล : รองคณบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์
6. แผนงานส่งเสริมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม : รองคณบดีฝ่ายกิจการนิสิต และคณะกรรมการกิจการนิสิต รับผิดชอบการวางแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคณะ
7. แผนงานการบริหารและการจัดการ : รองคณบดีฝ่ายบริหารและวางแผน และคณะกรรมการประจำคณะ รับผิดชอบการวางแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการบริหารและการจัดการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคณะ
8. แผนงานการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ : รองคณบดีฝ่ายวิชาการ และคณะกรรมการวิชาการ รับผิดชอบการวางแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของคณะ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะรัฐศาสตร์

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : หน่วยงานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะรัฐศาสตร์ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานบริการการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

หน่วยงานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์ จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และคุณค่าของงานที่ทำ (Value) เป็นหลัก
3. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
4. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะรัฐศาสตร์ เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 7 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะรัฐศาสตร์ จัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 8 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน คิดเป็นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.615 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะรัฐศาสตร์จัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะรัฐศาสตร์จัดทำ

ลำดับที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	กิจการนิสิต	ปฐมนิเทศน์ผู้ปกครองนิสิตชั้นปีที่ 1	27.50
2	งานทะเบียนนิสิต	การแจ้งแก้ไขตารางสอนตารางสอบ	-
3	งานบริการการศึกษา	จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน	**44.82**
4	งานบริการวิชาการและวิจัย	ฐานข้อมูลการเผยแพร่ข้อมูลด้านการวิจัย อบรม สัมมนา	1.34
5	อาคารสถานที่	การใช้รถตู้คณะฯ	1.16
6	สารบรรณ บริหารและธุรการ	ภายในแฟ้มเอกสาร	99.65
7	หน่วยบัณฑิตศึกษา	การจัดทำแบบฟอร์มการรับค่าสอนของอ.พิเศษ	82.14
8	บริหารและธุรการ	ข้อมูลบุคคลากรคณะรัฐศาสตร์	94.44

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะรัฐศาสตร์ที่หน่วยงานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 5 ขั้นตอน เป็น 3 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 2 วัน 1 ชั่วโมง 50 นาที เป็น 1 วัน 3 ชั่วโมง 30 นาที คิดเป็น 44.82%

หมวดงาน (Topic) : อาจารย์ / บุคลากร
หลักสูตร / การเรียนการสอน / บริการการศึกษา

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

จากนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆ ของคณะรัฐศาสตร์ในเชิงรุกมากขึ้น ต้องการพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งการจัดระบบเอกสารให้สามารถสืบค้นได้สะดวกและรวดเร็ว จึงเป็นแนวทางในการเลือกงานที่จะปรับปรุง โดยพิจารณางานหลักของหน่วยงานหรืองานที่มีความสำคัญ ในที่นี้จากการระดมสมอง (Brainstorming) ซึ่งหัวหน้างานบริการการศึกษา ได้ให้การสนับสนุนและจัดให้มีการประชุมแสดงความคิดเห็นร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา เริ่มจากการสำรวจปัญหา (Define Problem) พบว่าหน่วยงานต้องการลดภาระงานในการตอบคำถามทางโทรศัพท์จากการสอบถามกำหนดเวลาในการส่งผลการศึกษาของนิสิต ทั้งจากอาจารย์ผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงปัญหาที่อาจารย์ผู้สอนส่งผลการศึกษาของนิสิตล่าช้า ซึ่งจะส่งผลให้งานทะเบียนและประเมินผลล่าช้าไปด้วย หลังจากที่ได้ประเด็นปัญหาแล้ว ก็เข้าสู่ขั้นตอนการสร้างความคิด (Generating Ideas) พบว่าสาเหตุต่างๆได้แก่ อาจารย์ไม่ได้เปิดปฏิทินการศึกษาและปฏิบัติตามกำหนดเวลาในปฏิทินการศึกษา เมื่อพิจารณาถึงสาเหตุอย่างถ่องแท้แล้วจึงเริ่มเข้าสู่การพัฒนาหนทางแก้ไขปัญหา (Developing the Solution) ต่อไป

สำหรับวิธีการแก้ไขปัญหาจะต้องตรวจพิจารณาขั้นตอนการทำงานที่เป็นอยู่

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน

1) หน่วยทะเบียนและประเมินผลทำปฏิทินการศึกษา (จท 90)
2) ส่งปฏิทินการศึกษา (จท 90)
3) หน่วยทะเบียนและประเมินผลทำบันทึกแจ้งเตือน อาจารย์ผู้สอน, เจ้าหน้าที่หลักสูตรและเจ้าหน้าที่ภาควิชาเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆตามปฏิทินการศึกษา (จท 90)
4) หน่วยทะเบียนและประเมินผลต้องตอบคำถามเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆ ทางโทรศัพท์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

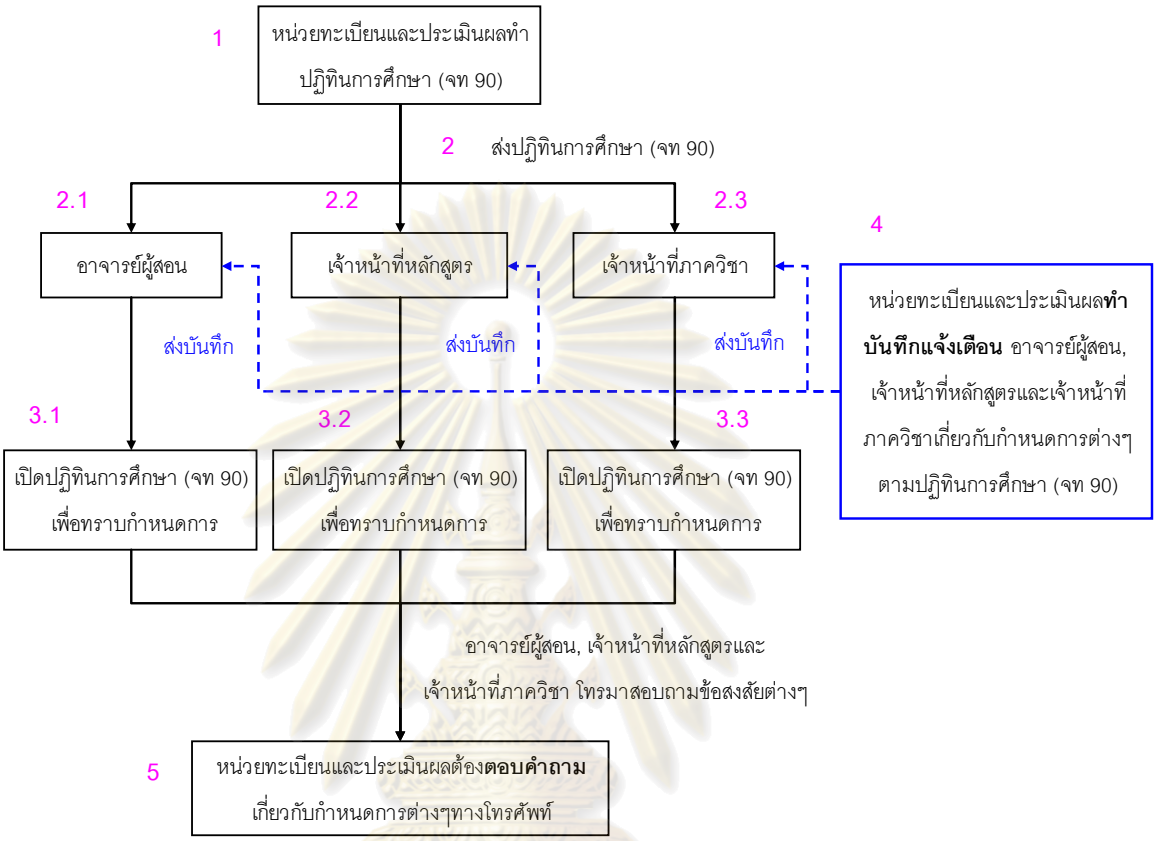
คณะ/หน่วยงาน **คณะรัฐศาสตร์** **กลุ่มงาน งานบริการการศึกษา** **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน

เทคนิคที่ใช้ ☒ E-Eliminate (ตัด) ☐ C-Combine (รวม) ☒ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยทะเบียนและประเมินผลทำปฏิทิน	◯	1			จัดทำตารางปฏิทินการศึกษาของแต่ละเดือน	1	หน่วยทะเบียนและประเมินผลทำปฏิทิน	◯	1		
	การศึกษา (จท 90)					โดยพิมพ์งานสำคัญๆที่ต้องทำลงในปฏิทิน		การศึกษา (จท 90)				
2	ส่งให้อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่	⇨		1		ประจำเดือน เพื่อให้อาจารย์และผู้เกี่ยวข้อง	2	หน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำตาราง	◯		3	
	เกี่ยวข้อง					ได้รับความสะดวกในการทำงาน		ปฏิทินการศึกษา				
3	อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง	◯			30	E-Eliminate (ตัด)	3	ส่งให้อาจารย์ผู้สอน, เจ้าหน้าที่หลักสูตรและ	⇨			30
	เปิดปฏิทินการศึกษา (จท 90) เพื่อทราบ					ตัดขั้นตอนที่หน่วยทะเบียนและประเมินผล		เจ้าหน้าที่ภาควิชาในช่วงเปิดภาคเรียน				
	กำหนดการ					ต้องทำบันทึกแจ้งเตือนอาจารย์ผู้สอนและตอบ						
4	หน่วยทะเบียนและประเมินผลต้องทำบันทึก	◯	1			คำถามเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆออก โดยการ		**ผลที่ได้รับ**				
	แจ้งเตือนอาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่					จัดทำตารางปฏิทินแจ้งอาจารย์ผู้สอน,		1. ไม่ต้องตอบคำถามทางโทรศัพท์ เพราะอาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่				
	หลักสูตรเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆตาม					เจ้าหน้าที่หลักสูตรและเจ้าหน้าที่ภาค		สามารถดูกำหนดการจากปฏิทินดังกล่าวได้				
	ปฏิทินการศึกษา (จท 90)					วิชาในช่วงเปิดเรียน		2. อาจารย์ผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทะเบียนจะทราบกำหนดการ				
4	หน่วยทะเบียนและประเมินผลต้องตอบ	◯			20	R-Rearrange (เปลี่ยน)		คร่าวๆได้โดยไม่ต้องเปิดปฏิทินการศึกษา (จท 90) และสามารถปฏิบัติงาน				
	คำถามเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆทาง					อาจารย์หรือผู้เกี่ยวข้องกับงานทะเบียนไม่ต้อง		ได้ตามวันที่ปฏิทินการศึกษา (จท 90) กำหนด				
	โทรศัพท์					เปิดปฏิทินการศึกษา(จท 90) เมื่อต้องการ						
						ทราบกำหนดการ แต่สามารถดูได้จากตาราง						
	รวมเวลา		2	1	50	ปฏิทินที่หน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำให้		**รวมเวลา**		1	3	30

ทำการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการ ด้วยการวิเคราะห์ด้วยผังการไหลของกระบวนการ (Flow Chart) และการวิเคราะห์ด้วยผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 2 แสดงแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ของขั้นตอนวิธีการก่อนปรับปรุง

แล้วนำเอาหลักการ ECRS มาใช้พิจารณาแต่ละขั้นตอนเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ ดังนี้

E : Eliminate ขจัดขั้นตอนหรือสิ่งที่ไม่จำเป็นออกไปได้หรือไม่ เมื่อพิจารณาขั้นตอนที่หน่วยทะเบียนและประเมินผลทำบันทึกแจ้งเตือน อาจารย์ผู้สอน, เจ้าหน้าที่หลักสูตรและเจ้าหน้าที่ภาควิชาเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆตามปฏิทินการศึกษา (จท 90) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ไม่จำเป็นสามารถตัดได้

C : Combine สามารถรวมงานที่สามารถเอามารวมกันได้หรือไม่ พบว่าไม่มีขั้นตอนใดที่สามารถรวมกันได้

R : Re-arrange เรียงลำดับขั้นตอนการทำงานใหม่ได้หรือไม่ เนื่องจากการเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่โดยหน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำตารางปฏิทินการศึกษาเพื่อให้อาจารย์ผู้สอนและผู้เกี่ยวข้องรับทราบและปฏิบัติตามแทนการตอบคำถามเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆทางโทรศัพท์

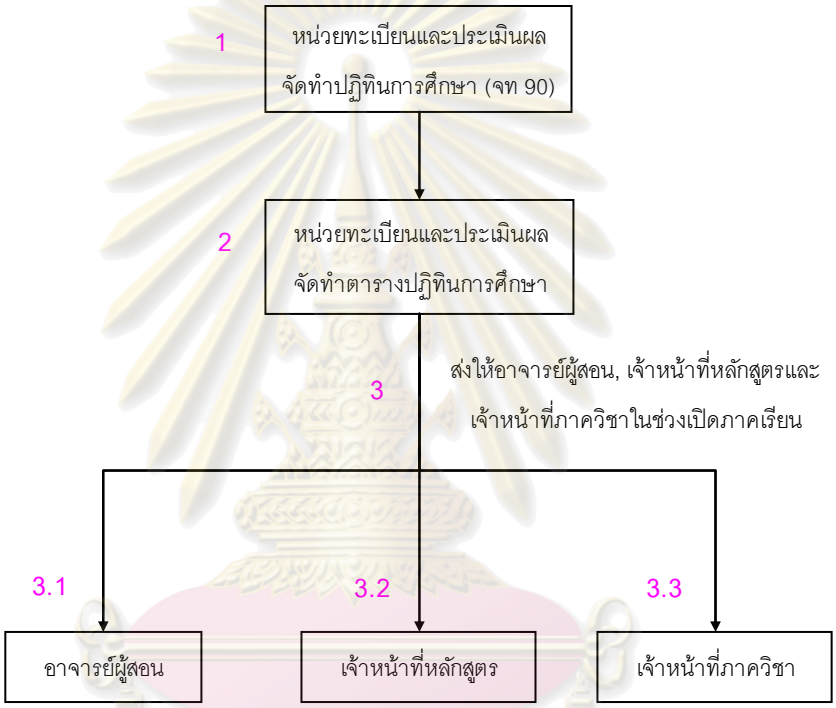
S : Simplify ทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติได้หรือไม่ พบว่าไม่สามารถปรับขั้นตอนให้ง่ายต่อการปฏิบัติได้

จากการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค ECRS ดังกล่าวข้างต้น สรุปขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ได้ดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน

1) หน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำปฏิทินการศึกษา (จท 90)
2) หน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำตารางปฏิทินการศึกษา
3) ส่งให้อาจารย์ผู้สอน, เจ้าหน้าที่หลักสูตรและเจ้าหน้าที่ภาควิชาในช่วงเปิดภาคเรียน

สามารถเขียนแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ของขั้นตอนการทำงานใหม่ได้ดังนี้



รูปที่ 3 แสดงแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ของขั้นตอนวิธีการหลังปรับปรุง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart			NO.	15
ชื่อกระบวนการ	จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง
จัดทำโดย	นางเด่นดวง วัดละเอียด	จำนวนขั้นตอน	5	3
กลุ่มงาน	งานบริการวิชาการ	เวลาที่ใช้ (นาที)	2990	1650
คณะ / หน่วยงาน	คณะรัฐศาสตร์	%เวลาที่ลดลง	44.82	

เทคนิคที่ใช้: E C R S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	4	2930	2	1620	2	1310	
⇨ การส่ง	1	60	1	30	0	30	
□ การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	5	2990	3	1650	2	1340	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยทะเบียนและประเมินผล	1			●				
	ทำปฏิทินการศึกษา (จท 90)								
2	ส่งให้อาจารย์ผู้สอนและ		1			●			
	เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง								
3	อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่			30	●				
	ที่เกี่ยวข้องเปิดปฏิทินการ								
	ศึกษา (จท 90) เพื่อทราบ								
	กำหนดการ								
4	หน่วยทะเบียนและประเมินผล	1			●				
	ต้องทำบันทึกแจ้งเตือน								
	อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่								
	หลักสูตรเกี่ยวกับกำหนดการ								
	ต่างๆตามปฏิทินการศึกษา								
	(จท 90)								
5	หน่วยทะเบียนและประเมินผล			20	●				
	ต้องตอบคำถามเกี่ยวกับ								
	กำหนดการต่างๆทางโทรศัพท์								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยทะเบียนและประเมินผล	1			●				
	ทำปฏิทินการศึกษา (จท 90)								
2	หน่วยทะเบียนและประเมินผล		3		●				
	จัดทำตารางปฏิทินการศึกษา								
3	ส่งให้อาจารย์ผู้สอน,			30		●			
	เจ้าหน้าที่หลักสูตรและ								
	เจ้าหน้าที่ภาควิชาในช่วง								
	เปิดภาคเรียน								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สรุปแนวทางการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะรัฐศาสตร์ มีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุงดังนี้

1. จัดทำตารางปฏิทินการศึกษาของแต่ละเดือน โดยพิมพ์งานสำคัญๆที่ต้องทำลงในปฏิทินประจำเดือน เพื่อให้อาจารย์และผู้เกี่ยวข้องได้รับ
2. ใช้เทคนิคการตัด โดยตัดขั้นตอนที่หน่วยทะเบียนและประเมินผลต้องทำบันทึกแจ้งเตือนอาจารย์ผู้สอนและตอบคำถามเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆออก โดยการจัดทำตารางปฏิทินแจ้งอาจารย์ผู้สอน, เจ้าหน้าที่หลักสูตรและเจ้าหน้าที่ภาควิชาในช่วงเปิดเรียน
3. ใช้เทคนิคการเปลี่ยน โดยอาจารย์หรือผู้เกี่ยวข้องกับงานทะเบียนไม่ต้องเปิดปฏิทินการศึกษา(จท 90) เมื่อต้องการทราบกำหนดการ แต่สามารถดูได้จากตารางปฏิทินที่หน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำให้
4. นอกจากนี้หน่วยงานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์ ยังได้ใช้เทคนิคในการผลักดันให้เกิดการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่องโดยการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน คู่มืออาจารย์ที่ปรึกษา คู่มือการเขียนคำร้องต่างๆ รวมถึงจัดทำแบบฟอร์มในการทำงานเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ชัดเจน เช่น ปฏิทินการศึกษา การขอหนังสือรับรอง รวมถึงการประชาสัมพันธ์ให้คณาจารย์ในคณะทราบโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Website, E-mail อีกด้วย

ทั้งนี้ได้ทำการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานถึง 3 ขั้นตอน ส่วนขั้นตอนการส่งไม่สามารถปรับลดขั้นตอนได้ แต่สามารถลดรอบระยะเวลาในการส่งได้

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้**เทคนิคการตัด** (Eliminate) และ **การเปลี่ยน** (Re-arrange)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การสนับสนุนของผู้บริหารและความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนากระบวนงานที่เห็นได้ชัดคือการที่ผู้บริหารเข้ามามีส่วนร่วม โดยให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อนำไปพัฒนางาน ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. การสนับสนุนงบประมาณแก่หน่วยงาน
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร
4. การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพทางด้านภาษาต่างประเทศของบุคลากร
5. มีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการพัฒนา

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะรัฐศาสตร์ ทำให้เกิดผลงานดังต่อไปนี้

1. อาจารย์ผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทะเบียนจะทราบกำหนดการคร่าวๆได้โดยไม่ต้องเปิดปฏิทินการศึกษา (จท 90) และสามารถปฏิบัติงานได้ตามวันที่ปฏิทินการศึกษา (จท 90) กำหนด

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. มีการตอบคำถามทางโทรศัพท์แก่อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ในสัดส่วนที่ลดลง เนื่องจากอาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่สามารถดูกำหนดการจากปฏิทินดังกล่าวได้
3. มีจำนวนอาจารย์ส่งคะแนน (CR 58) หลังกำหนดอยู่ประมาณ10% ซึ่งลดลงจากเดิม
4. มีจำนวนนิสิตทำคำร้องต่างๆ หลังกำหนดประมาณ 5% ซึ่งลดลงจากเดิม
5. สามารถปรับลดขั้นตอนการทำงานจาก 5 ขั้นตอน เป็น 3 ขั้นตอน
6. สามารถปรับลดรอบระยะเวลาการทำงานจาก 2 วัน 1 ชั่วโมง 50 นาที เป็น 1 วัน 3 ชั่วโมง 30 นาที คิดเป็น 44.82%

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ทรัพยากรที่ใช้ในการปรับปรุงการทำงานครั้งนี้ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งเป็นการใช้ทรัพยากรของคณะฯ ที่มีอยู่ แต่ทั้งนี้ก็ช่วยให้ประหยัดทรัพยากรกระดาษ และหมึกพิมพ์ ที่โดยปกติทำการประชาสัมพันธ์ด้วยการพิมพ์เป็นเอกสารแจก นอกจากนี้ยังมีการใช้พื้นที่ของเว็บไซต์ในการประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อความสะดวกในการเข้าไปสืบค้นข้อมูลของผู้ที่สนใจอีกด้วย

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณเด่นดวง วัดละเอียด (นักวิชาการศึกษา 7)

***ตำแหน่ง** (Position) :* หัวหน้างานบริการศึกษา และนายทะเบียนคณะรัฐศาสตร์

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-218-7249

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-218-7251

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* yaowanee.n@chula.ac.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.polsci.chula.ac.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

***ชื่อ** (Name) :* คุณแสงฑิตย์ วงศ์สิทธาจารย์

***ตำแหน่ง** (Position) :* หัวหน้าหน่วยบัณฑิตศึกษา

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2218-7249

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2218-7251

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* yaowanee.n@chula.ac.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.polsci.chula.ac.th

แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน
เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ
กรณีศึกษา : กลุ่มงานกิจกรรมนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

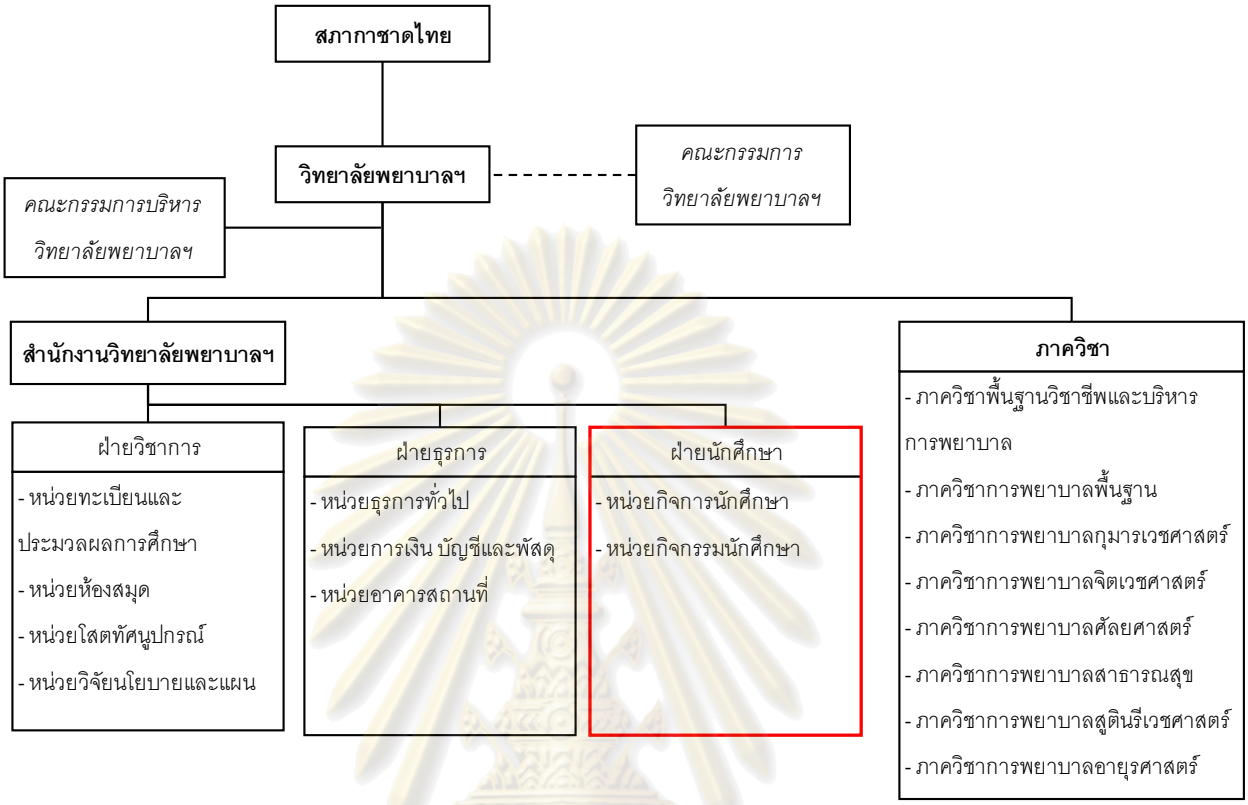
วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยได้วิวัฒนาการมาจากโรงเรียนการพยาบาลสภากาชาดสยามมาเป็นโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยสภากาชาดไทยจนถึงวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ในปัจจุบัน สถาบันการศึกษาแห่งนี้กำเนิดขึ้นโดยสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ องค์สภานายิกาสภากาชาดสยาม เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2457 นับเป็นสถาบันแห่งแรกที่เปิดสอนวิชาการพยาบาลในประเทศไทย

ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลฯ มีอายุครบ 90 ปี เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2547 สถาบันแห่งนี้ ได้ผลิตบุคลากรพยาบาลที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติมาตลอด โดยบุคคลเหล่านี้ได้ปฏิบัติหน้าที่ในงานด้านสุขภาพของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีบทบาททางสังคมอย่างกว้างขวางเป็นที่ยกย่องและยอมรับนับถือโดยทั่วไป จึงเป็นสิ่งที่นักศึกษาและบุคลากรทุกคนในวิทยาลัยฯ มีความภาคภูมิใจ ตระหนักในเกียรติภูมิของวิทยาลัยฯ และวิชาชีพการพยาบาล และถือเป็นภาระหน้าที่ที่ทุกคนจะต้องธำรงไว้และสืบสานอุดมการณ์ของวิทยาลัยพยาบาลฯ และสภากาชาดไทยตลอดไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โครงสร้างการบริหาร

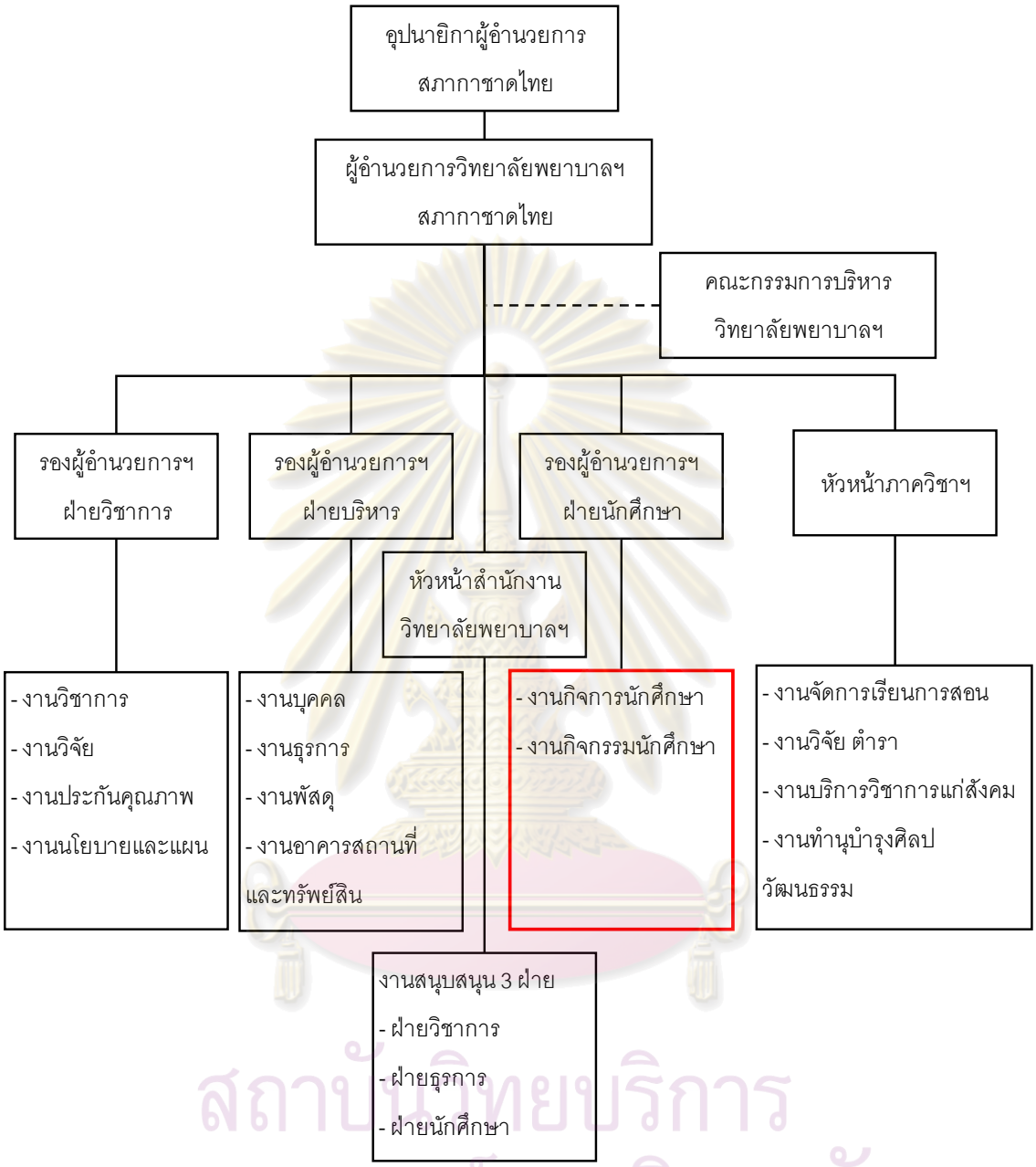
โครงสร้างการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 แสดงโครงสร้างการจัดองค์กรวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Organization Chart)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

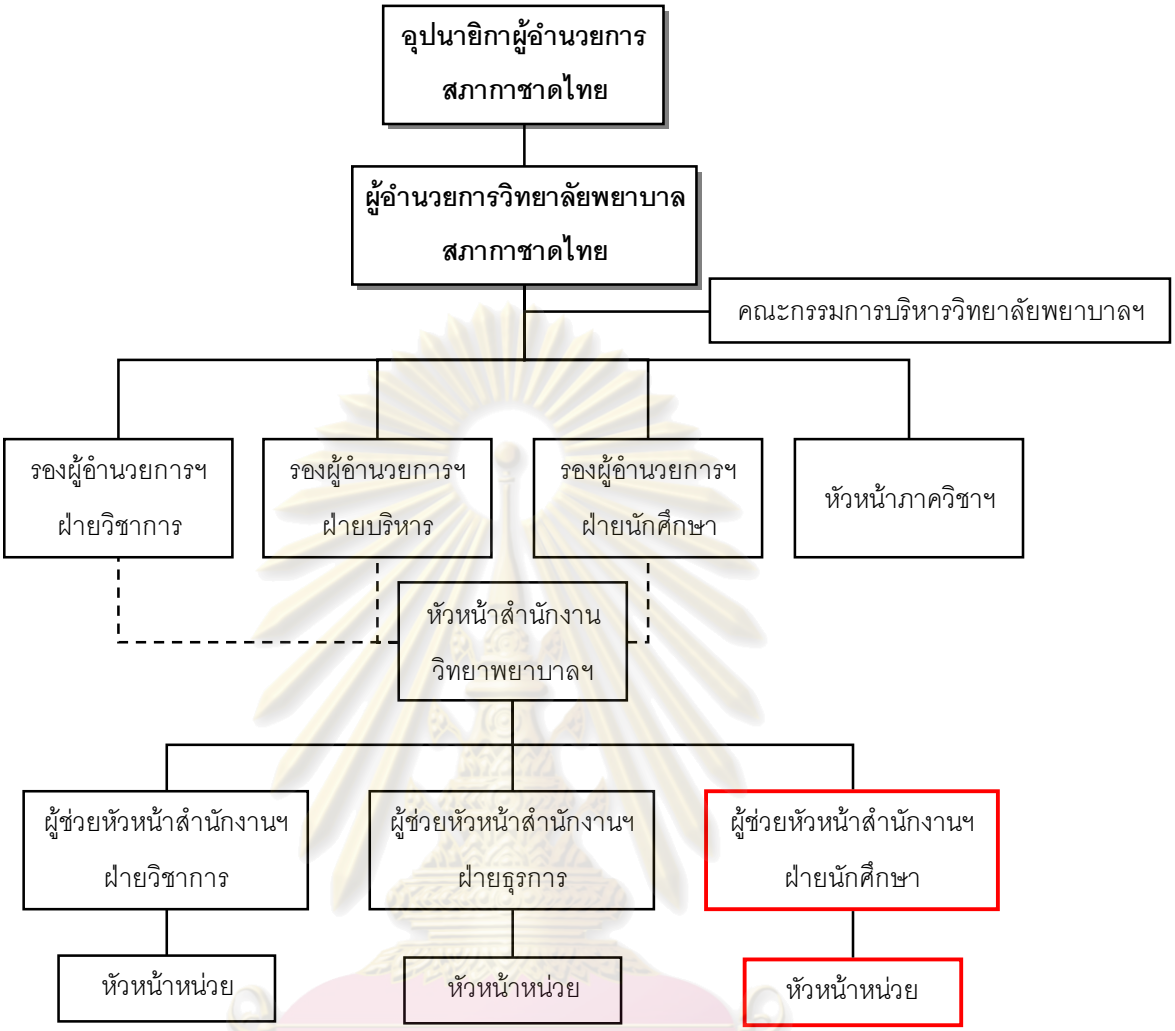
โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 2



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Administrative Chart)

ผังการบังคับบัญชา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 3



รูปที่ 3 แสดงผังการบังคับบัญชา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Authority Chart)

ปรัชญา / ปณิธาน

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย เป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรวิชาการพยาบาลทั่วไป เป็นแห่งแรกในประเทศไทย ถือกำเนิดขึ้นตามอุดมการณ์ของสภากาชาดไทย ที่จะผลิตพยาบาลเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ภัยหรือเจ็บป่วย โดยไม่เลือกเชื้อชาติ ชนชั้น ลัทธิ ศาสนา หรือความเห็นทางการเมือง ทั้งในยามสงบ และยามเกิดสงคราม หรือภัยพิบัติสาธารณะ อีกทั้งมุ่งหวังให้ผู้ศึกษามีทักษะด้านการคิด ทักษะด้านการปฏิบัติการพยาบาลและทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมแห่งวิชาชีพ

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลในสังกัดของสภากาชาดไทย และเป็นสถาบันสมทบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบุคลากรสาขาพยาบาลศาสตร์ที่มีคุณภาพมีคุณธรรมจริยธรรมและยึดมั่นในคุณค่าชีวิตมนุษย์ สร้างงานวิจัยและงานบริการวิชาการเชิงวิชาชีพเพื่อชี้นำสังคมด้านการดูแลสุขภาพ และร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จัดดำเนินการศึกษาเพื่อ

1. ผลิตบัณฑิตสาขาวิชาพยาบาลศาสตร์ ทั้งระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรีให้มีความสามารถเชิงวิชาการ มีทักษะด้านปฏิบัติการพยาบาล รู้คิด มีคุณธรรมและจริยธรรม มีความรับผิดชอบในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน มีโลกทัศน์กว้าง รู้จักพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี
2. ผลิตผลงานทางวิชาการระดับสูง และเป็นสหวิทยาการ โดยการศึกษาค้นคว้าวิจัย เกี่ยวกับการศึกษาพยาบาล การปฏิบัติการพยาบาล การบริหารการพยาบาล และภาวะสุขภาพอนามัยของประชาชน เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาการจัดการศึกษาและพัฒนาวิชาชีพ
3. ให้บริการด้านวิชาการและด้านสุขภาพแก่สังคมในรูปแบบต่างๆ โดยการจัดประชุมวิชาการ การสัมมนา การฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับสุขภาพอนามัยแก่ประชาชน อีกทั้งการให้บริการด้านการดูแล การป้องกันโรค การส่งเสริมและการฟื้นฟูสุขภาพ อันจะนำมาซึ่งคุณภาพชีวิตของประชาชนในชาติ
4. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมไทย โดยการบูรณาการเอกลักษณ์และภูมิปัญญาไทยอยู่ในกิจกรรมการเรียนการสอน การดำรงชีวิตประจำวัน
5. ให้ความร่วมมือช่วยเหลือทางวิชาการระหว่างสถาบันทั้งภายในประเทศและประเทศเครือข่ายกาชาดในภูมิภาคเอเชีย

พันธกิจ

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยมีพันธกิจ ด้านการผลิตบุคลากรสาขาการพยาบาลศาสตร์ตามอุดมการณ์ของสภากาชาดไทย และให้สอดคล้องกับปัญหาสังคมและนโยบายสาธารณสุขของประเทศ การศึกษาวิจัย ด้านวิชาชีพการพยาบาลและวิชาการที่เกี่ยวข้อง การให้บริการแก่สังคม ด้านวิชาการและด้านสุขภาพ อีกทั้งมีภารกิจในการดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และภูมิปัญญาไทย และมีเจตนารมณ์ที่จะให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

ภารกิจหลัก

วิทยาลัยพยาบาลฯ มีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการด้านพยาบาลศาสตร์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในกลุ่มงานบริการการศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางหนึ่งในการสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กรของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ฉบับปรับปรุง พฤษภาคม พ.ศ.2549) โดยดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กลุ่มงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ข้างต้นใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนงานที่สำคัญในหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็นหลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่งพิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

พันธกิจหลัก (Mission) :	ด้านบริการและสนับสนุน
เป้าหมายการพัฒนา (Target) :	รอบระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 8 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มี

บุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่หน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าวิทยาลัยฯจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 8 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.615 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยฯ จัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยจัดทำ

ลำดับที่	**กลุ่มงาน**	**ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง**	% ระยะเวลาที่ลดได้
1	การเงินบัญชี	การลงบัญชีซ้ำ (รายรับจากห้องสมุด)	0.41
2	หน่วยทะเบียนและประมวลผลการศึกษา	การจัดทำ Transcript ระดับอนุปริญญา	1.38
3	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ	**23.53**
4	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	ขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา	95.78
5	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	งานที่ปรับปรุง การตรวจสอบสัญญากู้ยืมเงินฯ	4.47
6	งานการเจ้าหน้าที่วิทยาลัยพยาบาลฯ	การขออนุมัติเบิกค่ารักษาพยาบาล	40.81
7	โสตทัศนูปกรณ์	การจัดเก็บภาพถ่ายดิจิตอล	50.00
8	งานพัสดุ	การคืนเงิน หรือหนังสือค้ำประกัน	48.65

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ ที่หน่วยกิจกรรมนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม (ภาคผนวก) ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 6 ขั้นตอน เป็น 4 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 34 นาที เป็น 26 นาที คิดเป็น 23.53%

หมวดงาน (Topic) : อาจารย์ / บุคลากร

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

จากนโยบายของผู้บริหารที่มีการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น การทำงานให้เป็นระบบ มีฐานข้อมูลและการปรับวิธีการทำงานต่างๆ เช่น ปรับแบบฟอร์ม การลดขั้นตอนในการดำเนินงาน การให้ความสำคัญกับผู้มารับบริการโดยการขยายเวลาการให้บริการ และการส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเรื่องต่างๆ เป็นต้น บุคลากรของวิทยาลัยสภากาชาดไทย จึงได้เลือกหัวข้อที่จะศึกษาวิธีการเพื่อที่จะปรับปรุงกระบวนงาน ซึ่งเหตุผลที่เลือกปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ เนื่องจากกระบวนงานนี้เป็นกระบวนงานที่ต้องดำเนินการเป็นประจำ เกิดขึ้นบ่อย รวมทั้งขั้นตอนการเสนอเรื่องหรือเดินหนังสือ เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญและมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดได้มาก ดังนั้นสำหรับการพิจารณาการปรับปรุงวิธีการทำงานดังกล่าว เริ่มต้นจากการแบ่งขั้นตอนงานตามรายละเอียดของงาน ดังนี้

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน

1) เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุดบันทึกการรับหนังสือจากหัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา
2) เจ้าหน้าที่ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ

3) เจ้าหน้าที่ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือในสมุดนำส่งหนังสือ

4) เจ้าหน้าที่ดำเนินการส่งหนังสือให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง

5) เจ้าหน้าที่ให้หน่วยงานเซ็นรับในสมุดนำส่งหนังสือ

6) เจ้าหน้าที่ลงบันทึกผู้รับหนังสือลงในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน

1) เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุดบันทึกการรับหนังสือจากหัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา

2) เจ้าหน้าที่ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ

3) เจ้าหน้าที่ดำเนินการส่งหนังสือให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง

4) เจ้าหน้าที่ให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องเซ็นรับหนังสือในสุมดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน *(ECRS)*

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย **กลุ่มงาน** กิจการนักศึกษา **ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง** การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ

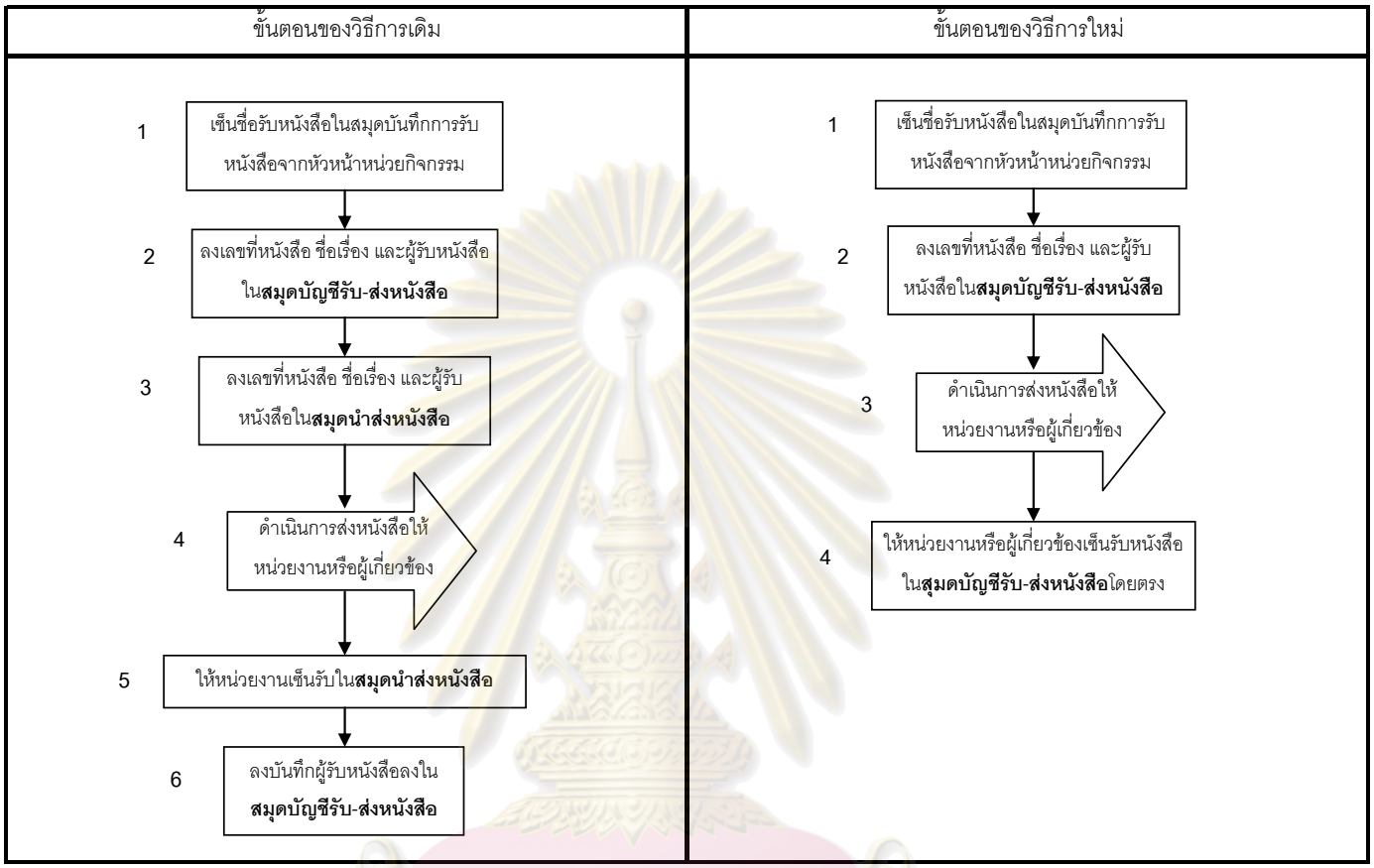
เทคนิคที่ใช้ ☒ E-Eliminate (ตัด) ☒ C-Combine (รวม) ☐ R-Rearrange (เปลี่ยน) ☐ S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุดบันทึกการรับหนัง	○			3	E-Eliminate (ตัด)	1	เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุดบันทึกการรับ	○			3
	สือจากหัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา					การยกเลิกสมุดนำส่งหนังสือ		หนังสือจากหัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา				
2	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือ	○			5		2	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่องและผู้รับหนังสือ	○			5
	ในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ					C-Combine (รวม)		ในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ				
3	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือ	○			5	รับ-ส่งหนังสือ 1 เล่มและสมุดนำส่ง	3	ดำเนินการส่งหนังสือให้หน่วยงานหรือ	⇨			15
	ในสมุดนำส่งหนังสือ					หนังสืออีก 1 เล่ม เพื่อให้ผู้รับเซ็นรับ		ผู้เกี่ยวข้อง				
4	ดำเนินการส่งหนังสือให้หน่วยงานหรือ	⇨			15	หนังสือ เปลี่ยนเป็นให้ผู้รับเซ็นรับ	4	ให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องเซ็นรับหนังสือ	○			3
	ผู้เกี่ยวข้อง					หนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ		ในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือโดยตรง				
5	ให้หน่วยงานเซ็นรับในสมุดนำส่งหนังสือ	○			3	โดยตรง						
6	ลงบันทึกผู้รับหนังสือลงในสมุดบัญชี	○			3							
	รับ-ส่งหนังสือ											
	สรุป ขั้นตอน 6 ขั้นตอน 1 จุดบริการ ระยะเวลา 34 นาที							**สรุป ขั้นตอน 4 ขั้นตอน 1 จุดบริการ ระยะเวลา 26 นาที**				
	รวมเวลา		0	0	34			**รวมเวลา**		0	0	26

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เมื่อแบ่งขั้นตอนการทำงานโดยละเอียดแล้ว จากนั้นวิเคราะห์แต่ละขั้นตอนการทำงานด้วยผังการไหลของกระบวนการ

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 4 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)
เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

การพิจารณาในการปรับปรุงกระบวนงาน โดยปรับลดขั้นตอน

- เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนงานนี้ไม่มีการรอ
- พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนงานนี้ การส่งเอกสารถือเป็นขั้นตอนหลักของกระบวนงาน จึงไม่สามารถตัดขั้นตอนนี้ได้
- พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนงานนี้ไม่มีการตรวจสอบ
- พิจารณาการเก็บ ในกระบวนงานนี้ไม่มีการเก็บ
- เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนที่ 3 และขั้นตอนที่ 5 เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ถือว่าเป็นการทำงานที่ซ้ำซ้อน ดังนั้นใช้เทคนิคการตัดขั้นตอนในการลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือในสมุดนำส่งหนังสือ ซึ่งใช้เวลา 5 นาที ในขั้นตอนที่ 3 และจากการยกเลิกสมุดนำส่งหนังสือ ดังนั้นในขั้นตอนที่ 5 ซึ่งหน่วยงานจะต้องเซ็นรับในสมุดนำส่งหนังสือจึงไม่จำเป็นต้องมีเช่นกัน ขั้นตอนนี้ใช้เวลา 3 นาที โดยภาพรวมแล้วสามารถลดรอบระยะเวลาได้ 8 นาที

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

Flow Process Chart				NO.	16
ชื่อกระบวนการ	การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ	**สรุปผล**	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้ E
จัดทำโดย	คุณเย็นฤดี จินดานคร	จำนวนขั้นตอน	6	4	C
กลุ่มงาน	กิจการนิสิต	เวลาที่ใช้ (นาที)	34	26	R
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	%เวลาที่ลดลง	23.53		S

ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา	
○ การปฏิบัติงาน	5	19	3	11	2	8	
⇨ การส่ง	1	15	1	15	0	0	
□ การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0	
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0	
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0	
รวมขั้นตอน / เวลา	6	34	4	26	2	8	

วิธีการก่อนปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุด			3	●				
	บันทึกการรับหนังสือจาก								
	หัวหน้าหน่วยกิจกรรม								
2	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และ			5	●				
	ผู้รับหนังสือในสมุดบัญชี								
	รับ-ส่งหนังสือ								
3	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และ			5	●				
	ผู้รับหนังสือในสมุดนำส่งหนังสือ								
4	ดำเนินการส่งหนังสือให้			15		●			
	หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง								
5	ให้หน่วยงานเซ็นรับในสมุด			3	●				
	นำส่งหนังสือ								
6	ลงบันทึกผู้รับหนังสือลงใน			3	●				
	สมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ								

วิธีการหลังปรับปรุง

ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุด			3	●				
	บันทึกการรับหนังสือจาก								
	หัวหน้าหน่วยกิจกรรม								
2	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่องและ			5	●				
	ผู้รับหนังสือในสมุดบัญชี								
	รับ-ส่งหนังสือ								
3	ดำเนินการส่งหนังสือให้			15		●			
	หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง								
4	ให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง			3	●				
	เซ็นรับหนังสือในสมุดบัญชี								
	รับ-ส่งหนังสือโดยตรง								

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ ใช้เทคนิค ECRS เป็นแนวทางในการพิจารณาปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาดังต่อไปนี้

1. ใช้**เทคนิคการตัด** (E : Eliminate) โดยการยกเลิกสมุดนำส่งหนังสือ
2. ใช้**เทคนิคการรวม** (C : Combine) จากเดิมบันทึกข้อมูลลงในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ 1 เล่ม และสมุดนำส่งหนังสืออีก 1 เล่ม เพื่อให้ผู้รับเซ็นรับหนังสือ ทำการรวมขั้นตอนโดยให้ผู้รับเซ็นรับหนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือโดยตรง

หลังจากที่ปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาแล้ว ส่งผลให้ความพึงพอใจของทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการเพิ่มขึ้น เนื่องจากความสะดวก รวดเร็ว การทำงานที่ง่ายขึ้น และความถูกต้องของงานสูงขึ้นด้วย ทั้งนี้การลดขั้นตอนการทำงานนั้นถือเป็นการลดโอกาสความผิดพลาดในการทำงานอีกด้วย

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

1. การสนับสนุนของผู้บริหารและความร่วมมือของบุคลากรในการพัฒนากระบวนงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งรองผู้อำนวยการฝ่ายนักศึกษา ซึ่งดูแลงานกิจการนักศึกษาและงานกิจกรรมนักศึกษา มีการสนับสนุนให้มีการพัฒนากระบวนงานอย่างต่อเนื่อง เช่น สนุบสนุนให้สร้างระบบในการทำงาน ส่งเสริมให้มีการจัดการฐานข้อมูลของหน่วยงาน และการปรับวิธีการทำงานต่างๆ เช่น การปรับแบบฟอร์ม การลดขั้นตอนในการดำเนินงาน การให้ความสำคัญกับผู้มารับบริการโดยการขยายเวลาการให้บริการ และการส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเรื่องต่างๆ
2. การบริหารงานที่คล่องตัว และการติดต่อประสานงานภายในองค์กรที่ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งผู้บริหารและบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้การบริหารงานสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น
3. บุคลากรของวิทยาลัยฯ มีความสามัคคี ทำงานเป็นทีม มีความสุขและสนุกในการทำงาน

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

จากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ วิทยาลัยฯ มีแนวทางปฏิบัติและผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี โดยสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงาน จาก 6 ขั้นตอน เป็น 4 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 34 นาที เป็น 26 นาที คิดเป็น 23.53% ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ไม่มีการลงทุนเพิ่มทรัพยากรในการทำกิจกรรมนี้ แต่มีการลดการใช้ทรัพยากร โดยการยกเลิกสมุดนำส่งหนังสือ 1 เล่ม (ปกติใช้สมุด 1 เล่ม / เดือน)

ก่อนปรับวิธีการทำงาน มีการประชุม 1 ครั้ง เพื่อชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อให้ผู้บริหารรับทราบและอนุมัติ

หมายเหตุ

- เจ้าหน้าที่เตรียมงานในตอนเย็นของทุกวัน แต่หากมีกรณีเร่งด่วนจะทำการตกลงเกี่ยวกับการอนุมัติ
- หน่วยงานสารบรรณของวิทยาลัยฯ จะทำหน้าที่รับ-ส่งเอกสาร เฉพาะเอกสารของอาจารย์เท่านั้น
- แผนงานในอนาคตสำหรับกิจกรรมนี้ คือ E-Eliminate (การตัด) เช่น การเซ็นรับหนังสือในสมุดบันทึกการรับหนังสือจากหัวหน้าหน่วยพิจารณา

ติดต่อ (Contact)

***ชื่อ** (Name) :* คุณสุรีย์ ตันชัชวาล

***ตำแหน่ง** (Position) :* เลขานุการหน่วยกิจกรรมนักศึกษา

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-256-4092-9

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-256-4090

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* webmaster@redcross.or.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.redcross.or.th

***ชื่อ** (Name) :* คุณเย็นฤดี จินดานคร

***ตำแหน่ง** (Position) :* เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

***เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน** (Work Phone):* (66) 2-256-4092-9

***เบอร์แฟกซ์** (Fax):* (66) 2-256-4090

***จดหมายอิเล็กทรอนิกส์** (Email) :* webmaster@redcross.or.th

***เว็บไซต์** (Contributor Website) :* http://www.redcross.or.th

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวทางการคัดเลือกกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ภายใต้ยุทธศาสตร์การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารของมหาวิทยาลัยที่สนับสนุนการพัฒนาระบบบริหารที่คล่องตัวกระจายอำนาจและตรวจสอบได้นั้น ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการได้กำหนดแนวทางในการบรรลุยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้เกิดการปรับปรุงกระบวนการและกิจกรรมคุณภาพทั่วทั้งมหาวิทยาลัย โดยการจัดกิจกรรมเพิ่มพูนความรู้/แนวคิด/เทคนิคต่างๆ ให้กับบุคลากรในการนำไปประยุกต์ใช้ปรับปรุงระบบ/กระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มคุณค่าในกระบวนการบริหารงานต่างๆ ให้กับหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งหนึ่งในกิจกรรมการเพิ่มพูนความรู้ที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีความสามารถในการสร้างสรรค์วิธีการพัฒนางานในความรับผิดชอบของตน ที่ส่วนประกันคุณภาพดำเนินการก็คือ กิจกรรมการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการ "ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง"

ส่วนประกันคุณภาพ ได้ดำเนินการจัดเป็นหลักสูตรให้บุคลากรจากหน่วยงานต่างๆ ที่ประสงค์จะปรับปรุงวิธีการทำงานได้เข้าร่วมกิจกรรมการอบรมในหลักสูตรดังกล่าว ทั้งหมดจำนวน 10 รุ่น มีผู้ผ่านการอบรมทั้งสิ้น 500 คน โดยมีเงื่อนไขว่าผู้ผ่านการอบรมจะต้องมีการนำความรู้ที่ได้ไปประยุกต์กับงานที่ทำอยู่ ซึ่งส่วนประกันคุณภาพจะมีการติดตามผลหลังจากจบการอบรมไปแล้ว 6 เดือน และจากการติดตามผลปรากฏว่าหน่วยงานต่างๆ ได้จัดส่งผลงานกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานกลับมาที่ส่วนประกันคุณภาพ ทั้งสิ้น 173 กิจกรรม ด้วยเล็งเห็นถึงคุณค่าของผลงานที่เป็นภูมิปัญญาของชาวจุฬาฯ และเพื่อเป็นการทำงานอย่างต่อยอดและสร้างสรรค์ ส่วนประกันคุณภาพจึงได้นำผลงานการปรับปรุงกระบวนงานดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการวิจัย ภายใต้โครงการ TRC: Training Researching Coaching เรื่อง "โครงการการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหาแนวปฏิบัติที่ดีของกิจกรรมด้านงานบริการและสนับสนุน โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยหลักการ ECRS E:Eliminate (กำจัด) C:Combine (รวม) R:Rearrange (เปลี่ยน) S:Simplify (ทำให้ง่าย) และทำการวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วยแผนผังการดำเนินงานและแผนผังการไหลของกระบวนการ เพื่อกลั่นกรองและคัดสรรเฉพาะกิจกรรมที่โดดเด่นนำมาพัฒนาเป็นคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี โดยมีแนวทางในการดำเนินการคัดเลือก ดังนี้

1. การคัดเลือกกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

สำหรับวิธีการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ที่หน่วยงานต่างๆของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 34 หน่วยงานได้ทำการเสนอกิจกรรมมาทั้งหมด 173 กิจกรรมนั้น เริ่มจากการกำหนดหมายเลขให้กับทุกกิจกรรม (โดยกำหนดให้เป็น No.1 ถึง No.173) แล้วทำการพิจารณาแบ่งกลุ่มงานทั้ง 173 กิจกรรมตามเป้าหมายการพัฒนา ที่สอดคล้องกับ

กลยุทธ์การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการในการดำเนินงานของส่วนงานต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานใน 6 ด้าน

ตาราง แสดงเป้าหมายการพัฒนา

ด้านที่	เป้าหมายการพัฒนา	
1	Cycle Time	รอบระยะเวลา
2	Quality	คุณภาพงานบริการ
3	Internal Customer Satisfaction	ความพึงพอใจของผู้ให้บริการ
4	External Customer Satisfaction	ความพึงพอใจของผู้รับบริการ
5	Cost & Budget	การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน
6	Effectiveness	ประสิทธิผลการทำงาน

เป้าหมายการพัฒนาที่ 1 : Cycle Time พิจารณาเรื่องรอบระยะเวลา ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 159 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 2 : Quality พิจารณาเรื่องคุณภาพงานบริการ ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 47 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 3 : Internal Customer Satisfaction พิจารณาเรื่องของความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 69 กิจกรรม

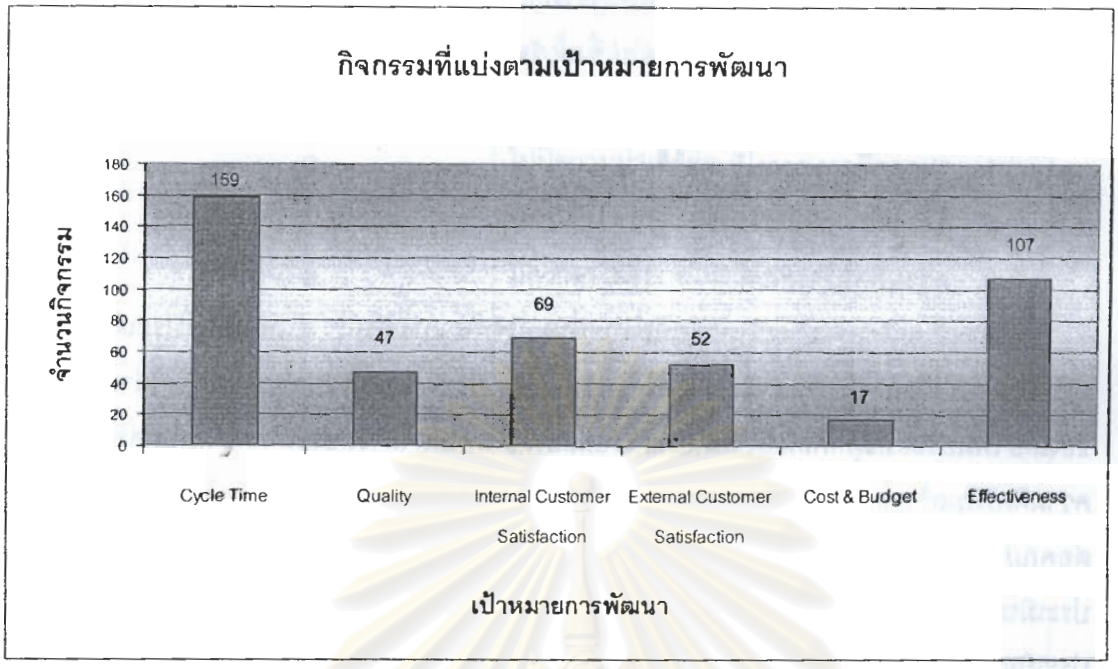
เป้าหมายการพัฒนาที่ 4 : External Customer Satisfaction พิจารณาเรื่องของความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 52 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 5 : Cost & Budget พิจารณาเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 17 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 6 : Efficiency พิจารณาเรื่องประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 107 กิจกรรม

สามารถเปรียบเทียบจำนวนกิจกรรมที่สอดคล้องตามเป้าหมายการพัฒนาแต่ละด้านดังแสดงได้ดังรูปที่ 1

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 1 แสดงจำนวนกิจกรรมที่แบ่งตามเป้าหมายการพัฒนา

1.1 ขั้นตอนการกลั่นกรองข้อมูล

จากกิจกรรม / กระบวนงาน ที่ทำการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานที่ทำการส่งเข้ามาทั้งหมด 173 กิจกรรมนั้น ได้ดำเนินการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น พบว่ามีข้อมูลบางส่วนที่ไม่สมบูรณ์ เช่น ระบุระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนไม่ชัดเจน หรือ ไม่มีการแบ่งขั้นตอนการทำงาน เป็นต้น จึงได้ตัดส่วนของข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ออกไป เหลือเพียง 147 กิจกรรม

จากนั้นคำนวณ %เวลาที่สามารถปรับลดได้ทั้ง 147 กิจกรรม แล้วเรียงลำดับจากมากไปน้อย เพื่อพิจารณาเลือกกิจกรรมที่มี %เวลาที่สามารถปรับลดได้สูง โดยใช้กฎ 80/20 ของพาเรโต ที่ว่า 20% ของกิจกรรมทั้งหมดมีความสำคัญกว่า 80% ที่เหลือ ดังนั้นจึงทำการคัดเลือกกิจกรรมที่มีความสำคัญ จำนวน 30 กิจกรรม (147 กิจกรรม X 20% คิดเป็น 29.4 หรือ 30 กิจกรรม) เพื่อนำมาวิเคราะห์ในรายละเอียดต่อไป

$$\%\text{เวลาที่สามารถปรับลดได้} = \frac{(\text{รอบระยะเวลาทำงานเดิม} - \text{รอบระยะเวลาทำงานใหม่}) \times 100}{\text{รอบระยะเวลาทำงานเดิม}}$$

1.2 ขั้นตอนการคัดเลือก

ทำการวิเคราะห์รายละเอียดของกระบวนงานตามเป้าหมายการพัฒนาทั้ง 6 แกน โดยใช้แผนผังการวิเคราะห์ข้อมูล (Matrix Data Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกข้อมูลที่มี

ความสัมพันธ์หลายด้าน เริ่มจากการกำหนดหัวข้อการประเมินที่สะท้อนให้เห็นว่ากิจกรรมที่เลือกมานั้นมีคุณค่าในการนำมาจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป ซึ่งหัวข้อในการประเมิน 30 กิจกรรม ที่ผ่านการกรองข้อมูลเบื้องต้นมาแล้วนั้น ได้แก่

1. %เวลาที่สามารถปรับลดได้
2. ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ
3. ความคิดสร้างสรรค์

สำหรับหลักการประเมินข้อเสนอแนะที่นิยมใช้กัน แบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่ ประเด็นที่ใช้ในการประเมินผลเชิงเศรษฐกิจ เช่น การลดชั่วโมงการทำงาน ประหยัดวัสดุอุปกรณ์ ลดค่าใช้จ่าย ลดปริมาณของเสีย เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องจักร เป็นต้น และประเด็นที่ไม่สามารถประเมินผลในเชิงเศรษฐกิจได้ เช่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความตั้งใจความพยายาม ความสามารถในการประยุกต์ใช้ ความปลอดภัย ผลต่อคุณภาพ เป็นต้น ทั้งนี้อาจแยกประเมินหรือรวมผลการประเมินด้วยกันก็ได้ โดยผลที่ได้จากการประเมินทั้ง 2 แบบจะอยู่ในรูปของคะแนน คะแนนที่ได้จะถูกนำไปคูณค่าความสำคัญของแต่ละหัวข้อประเมิน และเนื่องจากการประเมินในด้านความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความคิดสร้างสรรค์ เป็นที่ไม่สามารถประเมินผลในเชิงเศรษฐกิจได้ จึงได้กำหนดเกณฑ์ที่เป็นระดับคุณภาพ ตั้งแต่ 0 – 9 ด้วยการพิจารณาให้คะแนนจากความน่าเชื่อถือของข้อมูล จากกิจกรรมที่มีการอนุมัติลงนามของผู้บริหารหน่วยงานนั้นๆ จากความเป็นไปได้ของเวลาและขั้นตอนที่ระบุไว้ มีการระบุเทคนิคที่ใช้อย่างชัดเจน (ซึ่งจะแสดงถึงความเข้าใจในการนำเอาองค์ความรู้ไคเซ็นมาประยุกต์ใช้ รวมทั้งมีการระบุขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน ขั้นตอนไม่ทับซ้อนกันหรือมีการชี้แจงรายละเอียดของงานตามลำดับที่ชัดเจน สำหรับด้านความคิดสร้างสรรค์ พิจารณาจากการใช้แนวคิดแปลกใหม่ในการปรับปรุงงานที่ไม่ซ้ำกับแนวคิดของกิจกรรมอื่นๆ หรือกรณีที่ใช้แนวคิดเหมือนกันจะพิจารณาให้ระดับคะแนนกิจกรรมที่สามารถลด % รอบระยะเวลาทำงานหรือขั้นตอนการทำงานได้มากกว่าให้ได้ระดับคะแนนมากกว่า และพิจารณาจากกิจกรรมที่มีการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุงน้อยแต่สามารถปรับลดรอบระยะเวลาทำงานหรือขั้นตอนการทำงานได้มากจะพิจารณาให้ระดับคะแนนมาก โดยแสดงเป็นตารางกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ประเด็นที่ใช้ในการประเมินผลเชิงเศรษฐกิจ

กำหนดระดับคะแนน ด้าน%เวลาที่สามารถปรับลดได้

ระดับคะแนน	ช่วงข้อมูล
0	0 % - 16.5%
1	> 16.5% - 33%
3	> 33% - 49.5%
5	> 49.5% - 66%
7	> 66% - 82.5%
9	> 82.5% - 100%

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ประเด็นที่ไม่สามารถประเมินผลในเชิงเศรษฐกิจได้

กำหนดระดับคะแนนด้านความน่าเชื่อถือของข้อมูล

ระดับคะแนน	รายละเอียด
0	ไม่มีความน่าเชื่อถือ
1	มีความน่าเชื่อถือน้อยมาก
3	มีความน่าเชื่อถือในระดับน้อย
5	มีความน่าเชื่อถือในระดับปานกลาง
7	มีความน่าเชื่อถือในระดับมาก
9	มีความน่าเชื่อถือในระดับมากที่สุด

กำหนดระดับคะแนนด้านความคิดสร้างสรรค์

ระดับคะแนน	รายละเอียด
0	ไม่มีความคิดสร้างสรรค์
1	มีความคิดสร้างสรรค์น้อยมาก
3	มีความคิดสร้างสรรค์ในระดับน้อย
5	มีความคิดสร้างสรรค์ในระดับปานกลาง
7	มีความคิดสร้างสรรค์ในระดับมาก
9	มีความคิดสร้างสรรค์ในระดับมากที่สุด

1.3 **วิธีการสังเคราะห์ผลเพื่อการตัดสินใจเลือก**

ทำการคำนวณน้ำหนักความสำคัญทั้งหมดในแต่ละกิจกรรมเพื่อคัดเลือกกิจกรรมที่มีแนวปฏิบัติที่ดี โดยกิจกรรมที่ได้รับน้ำหนักความสำคัญสูงจะเป็นกิจกรรมที่ถูกเลือก ทั้งนี้ในแต่ละหัวข้อการประเมินได้กำหนดเกณฑ์คะแนนเพื่อให้น้ำหนักแต่ละหัวข้อ และทำการคำนวณคะแนนดังแสดงในตารางที่ 2 โดยกำหนดให้น้ำหนักด้านความน่าเชื่อถือของข้อมูลเท่ากับ 9 ด้าน%เวลาที่สามารถปรับลดได้ให้น้ำหนักเท่ากับ 6 และด้านความคิดสร้างสรรค์กำหนดให้น้ำหนักเท่ากับ 3 ซึ่งค่าน้ำหนักโดยรวมเท่ากับ 18 และสาเหตุที่ให้น้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อประเมินดังกล่าวข้างต้นแตกต่างกัน เนื่องจากต้องการกรองข้อมูลเบื้องต้นเพื่อให้ผลคูณระหว่างคะแนนและน้ำหนักแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยการพิจารณาจากความน่าเชื่อถือของข้อมูล เช่น มีการอนุมัติจากผู้บริหารหน่วยงาน หรือความเป็นไปได้ในการจัดทำกิจกรรมจริง ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือของข้อมูลมากที่สุด ส่วนด้าน%เวลาที่สามารถปรับลดได้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งสามารถพิจารณาได้ชัดเจนจึงให้ความสำคัญเป็นลำดับรองลงมา และสำหรับด้านความคิดสร้างสรรค์ เมื่อดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนงานไประยะหนึ่งแล้วจึงควรให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

ตารางที่ 2 การประเมินเลือกกิจกรรมที่เป็น Good Practice ซึ่งพิจารณา 3 ด้าน

ทางเลือก				หัวข้อในการประเมิน								
				%เวลาที่สามารถปรับลดได้			ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ		ความคิดสร้างสรรค์		ผลรวม	ลำดับ
				น้ำหนัก = 6			น้ำหนัก = 9		น้ำหนัก = 3		18	
หมายเลข	คณะ/หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	%	คะแนน	ผลคูณคะแนน	คะแนน	ผลคูณคะแนน	คะแนน	ผลคูณคะแนน	162	
1	บัณฑิตวิทยาลัย	การเงิน/การคลัง	การจ่ายทุนผู้ช่วยสอน	99.72	9	54.00	9	81.00	9	27.00	162	1
53	คณะวิศวกรรมศาสตร์	งานทะเบียนและประมวลผล	การตรวจสอบการพ้นสถานภาพการเป็นนิสิต	92.00	9	54.00	9	81.00	9	27.00	162	1
169	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	กิจกรรมนักศึกษา	ขั้นตอนการยืม-คืนเครื่องกีฬา	97.10	9	54.00	9	81.00	7	21.00	156	3
87	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์ฯ	งานบริการงานวิจัย	จุดรับตัวอย่างรวม	94.90	9	54.00	9	81.00	5	15.00	150	4
16	คณะทันตแพทยศาสตร์	จัดซื้อ/จัดจ้าง	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ	73.63	7	42.00	9	81.00	9	27.00	150	4
27	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล	99.72	9	54.00	7	63.00	9	27.00	144	6
46	คณะรัฐศาสตร์	งานบริการการศึกษา	จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน	79.24	7	42.00	9	81.00	7	21.00	144	6
26	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	83.24	9	54.00	7	63.00	7	21.00	138	8
25	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	งานบุคคล	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	99.29	9	54.00	7	63.00	5	15.00	132	9
122	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	บุคคล	ขั้นตอนการลา	97.59	9	54.00	7	63.00	5	15.00	132	9
65	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	หน่วยพัสดุ	การจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	48.48	3	18.00	9	81.00	9	27.00	126	11
159	สถาบันเอเชียศึกษา	จัดซื้อ/จัดจ้าง	การจัดซื้อ/จัดจ้าง	98.71	9	54.00	5	45.00	7	21.00	120	12
28	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	งานอาคารสถานที่	การบริหารรถยนต์	99.31	9	54.00	5	45.00	5	15.00	114	13

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 (ต่อ) การประเมินเลือกกิจกรรมที่เป็น Good Practice ซึ่งพิจารณา 3 ด้าน

ทางเลือก				หัวข้อในการประเมิน								
				%เวลาที่สามารถปรับลดได้			ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ		ความคิดสร้างสรรค์		รวม	ลำดับ
หมายเลข	คณะ/หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	น้ำหนัก = 6			น้ำหนัก = 9		น้ำหนัก = 3		18	
				%	คะแนน	ผลคูณคะแนน	คะแนน	ผลคูณคะแนน	คะแนน	ผลคูณคะแนน	162	
121	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	บุคคล	ขั้นตอนการขอใช้รถ	75.18	7	42.00	7	63.00	3	9.00	114	13
22	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	ครุภัณฑ์	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์	26.32	1	6.00	9	81.00	9	27.00	114	13
37	คณะแพทยศาสตร์	งานบริการวิชาการ	สอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์	95.83	9	54.00	5	45.00	5	15.00	114	13
79	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	งานพัสดุ	การยืมอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์	99.97	9	54.00	5	45.00	5	15.00	114	13
80	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคคล	การแจ้งเวียนเอกสารด้านบุคคล	97.57	9	54.00	5	45.00	5	15.00	114	13
168	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	กิจกรรมนักศึกษา	การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ	22.58	1	6.00	9	81.00	9	27.00	114	13
93	สำนักงานจัดการทรัพย์สิน	บุคคล	ลดขั้นตอนการทำความสะอาดห้องน้ำ	96.35	9	54.00	5	45.00	3	9.00	108	20
34	คณะแพทยศาสตร์	หน่วยโสตทัศนศึกษา	ขั้นตอนการสั่งผลิตสื่อวีดิทัศน์	30.77	1	6.00	9	81.00	7	21.00	108	20
130	สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ	อาคารและสถานที่	การซื้อของเพื่อใช้ในการซ่อมเครื่องมือ	99.88	9	54.00	5	45.00	3	9.00	108	20
12	คณะทันตแพทยศาสตร์	บริการการศึกษา	งานทะเบียน	98.61	9	54.00	3	27.00	3	9.00	90	23
137	สถาบันภาษา	งานทะเบียนนิสิต	การส่งข้อมูลทางอีเมลล์	95.54	9	54.00	3	27.00	1	3.00	84	24
52	คณะวิศวกรรมศาสตร์	งานบริการวิชาการและวิจัย	การประชาสัมพันธ์ทุนวิจัย	99.31	9	54.00	1	9.00	3	9.00	72	25
49	คณะรัฐศาสตร์	สารบรรณ บริหารและธุรการ	การแบ่งประเภทเอกสารภายในแฟ้ม	99.65	9	54.00	1	9.00	1	3.00	66	26

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2(ต่อ) การประเมินเลือกกิจกรรมที่เป็น Good Practice ซึ่งพิจารณา 3 ด้าน

ทางเลือก				หัวข้อในการประเมิน								
				%เวลาที่สามารถปรับลดได้			ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ		ความคิดสร้างสรรค์		รวม	ลำดับ
				น้ำหนัก = 6			น้ำหนัก =9		น้ำหนัก =3		18	
หมายเลข	คณะ/หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	%	คะแนน	ผลคูณคะแนน	คะแนน	ผลคูณคะแนน	คะแนน	ผลคูณคะแนน	162	
74	คณะอักษรศาสตร์	ทะเบียนนิสิต	นิสิตขอเพิ่มหน่วยกิจการลงทะเบียนเรียน	99.31	9	54.00	1	9.00	1	3.00	66	26
86	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์ฯ	กลุ่มงานโสตทัศนูปกรณ์	ใบรับงานจัดทำสื่อและงานกราฟฟิก	65.22	5	30.00	1	9.00	9	27.00	66	26
126	วิทยาลัยประชากรศาสตร์	ประชาสัมพันธ์	ข่าวสารประชากร (จดหมายข่าวประชากร)	98.63	9	54.00	1	9.00	1	3.00	66	26
132	สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ	การเงิน	การนำกระดาษเสียด้านเดียวมาใช้	96.73	9	54.00	1	9.00	1	3.00	66	26

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากคะแนนรวมของกิจกรรมทั้ง 30 กิจกรรม ที่คำนวณได้ (ดังตารางที่ 2) พบว่ามี 22 กิจกรรม ที่มีคะแนนรวมเกิน 100 คะแนน ซึ่งนับได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มี%เวลาที่สามารถปรับลดได้ มีความน่าเชื่อถือของข้อมูล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จากนั้นจึงได้ทำการวางแผนการเข้าไปสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในหน่วยงานต่างๆทั้งหมด 22 กิจกรรม (ที่ถูกจัดให้อยู่ในลำดับที่ 1 ถึง ลำดับที่ 20) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 3 แสดงรายการของ 22 กิจกรรมที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว

าดับที่	หมายเลข	คณะ/หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง
1	1	บัณฑิตวิทยาลัย	การเงิน/การคลัง	การจ่ายทุนผู้ช่วยสอน
2	25	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	งานบุคคล	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ
3	26	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ
4	27	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล
5	28	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	งานอาคารสถานที่	การบริหารรถยนต์
6	53	คณะวิศวกรรมศาสตร์	งานทะเบียนและประมวลผล	การตรวจสอบการพ้นสถานภาพการเป็นนิสิต
7	87	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์ฯ	งานบริการงานวิจัย	จุดรับตัวอย่างรวม
8	93	สำนักงานจัดการทรัพย์สิน	บุคคล	ลดขั้นตอนการทำความสะอาดห้องน้ำ
9	159	สถาบันเอเชียศึกษา	การพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง	การจัดซื้อ/จัดจ้าง
10	169	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	กิจกรรมนักศึกษา	ขั้นตอนการยืม-คืนเครื่องกีฬา
11	16	คณะทันตแพทยศาสตร์	จัดซื้อ/จัดจ้าง	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ
12	46	คณะรัฐศาสตร์	งานบริการการศึกษา	จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน
13	122	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	บุคคล	ขั้นตอนการลา
14	121	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	บุคคล	ขั้นตอนการขอใช้รถ
15	65	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	หน่วยพัสดุ	การจัดซื้อวัสดุสำนักงาน
16	22	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	ครุภัณฑ์	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์
17	34	คณะแพทยศาสตร์	หน่วยโสตทัศนศึกษา	การผลิตสไลด์ด้วยคอมพิวเตอร์
18	37	คณะแพทยศาสตร์	งานบริการวิชาการ	สอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์
19	79	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	งานพัสดุ	การยืมอุปกรณ์โสตทัศนูปกรณ์
20	80	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคคล	การแจ้งเวียนเอกสารด้านบุคคล
21	168	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	กิจกรรมนักศึกษา	การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ
22	130	สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ	อาคารและสถานที่	การซื้อของเพื่อใช้ในการซ่อมเครื่องมือ

1.4 **ขั้นตอนการยืนยันผลการคัดเลือก**

ทำการยืนยันข้อมูลเหล่านี้โดยการจัดตารางการเข้าไปเก็บข้อมูลเพื่อทำการเก็บรายละเอียดข้อมูลของหน่วยงานต่างๆ ดังนี้

1) ออกแบบแบบสอบถามหรือกรอบที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ที่ชัดเจน ทำให้ทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ให้ข้อมูลไม่หลงประเด็น รวมทั้งได้ข้อมูลที่ตรงกับความต้องการจริง

2) ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ที่ผนวกเข้ากับแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของหน่วยงานต่างๆ ที่ได้จัดทำและส่งมายังส่วนประกันคุณภาพ ในที่นี้จึงเลือกแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์กระบวนงานโดยละเอียด เพื่อให้ทุกกิจกรรมมีมาตรฐานเดียวกันในการเก็บข้อมูล

3) ก่อนการเข้าไปสัมภาษณ์ ได้ทำการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงานนั้นๆ ได้แก่ ประวัติความเป็นมา โครงสร้างการบริหารงาน วิสัยทัศน์ ปณิธาณ พันธกิจ รวมทั้งศึกษาจากเว็บไซต์และเอกสารต่างๆ เช่น คู่มือคุณภาพ คู่มือปฏิบัติงาน วิธีดำเนินการในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะ/หน่วยงานนั้นๆ เป็นต้น เพื่อเพิ่มมุมมองสำหรับแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4) การขอเข้าไปสัมภาษณ์บุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ใช้วิธีการโทรศัพท์ติดต่อเพื่อนัดหมายวันและเวลาในการขอเข้าไปสัมภาษณ์บุคลากรที่ดำเนินการกิจกรรมทั้ง 22 กิจกรรม

5) ดำเนินการศึกษากระบวนงานจริงในหน่วยงานนั้นๆ

6) จัดทำแบบสอบถามและแบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนงานด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ตลอดจนแบบฟอร์มการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เพื่อเปรียบเทียบวิธีการทำงานก่อนปรับปรุงและวิธีการทำงานหลังปรับปรุง

7) จัดทำแผนงานการขอเข้าไปสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน โดยค้นหาชื่อผู้จัดทำ และชื่อผู้อนุมัติ เบอร์โทรศัพท์ที่จะใช้ติดต่อในเบื้องต้น ตลอดจนตำแหน่งที่ตั้งของหน่วยงาน โดยมีการกำหนดสถานะของแต่ละกิจกรรมเพื่อให้ง่ายในการติดตาม

8) ติดต่อผู้จัดทำแต่ละกิจกรรมทางโทรศัพท์เพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์ และนัดหมาย วันเวลา และสถานที่ ทั้งนี้ได้กำหนดเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมงโดยประมาณ

หลังจากที่ทำการติดต่อหน่วยงานต่างๆทางโทรศัพท์พบว่าสำหรับกิจกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน หรือมีเงื่อนไขและข้อจำกัดที่ผู้วิจัยไม่สามารถสัมภาษณ์เพื่อขอข้อมูลได้ ดังนี้

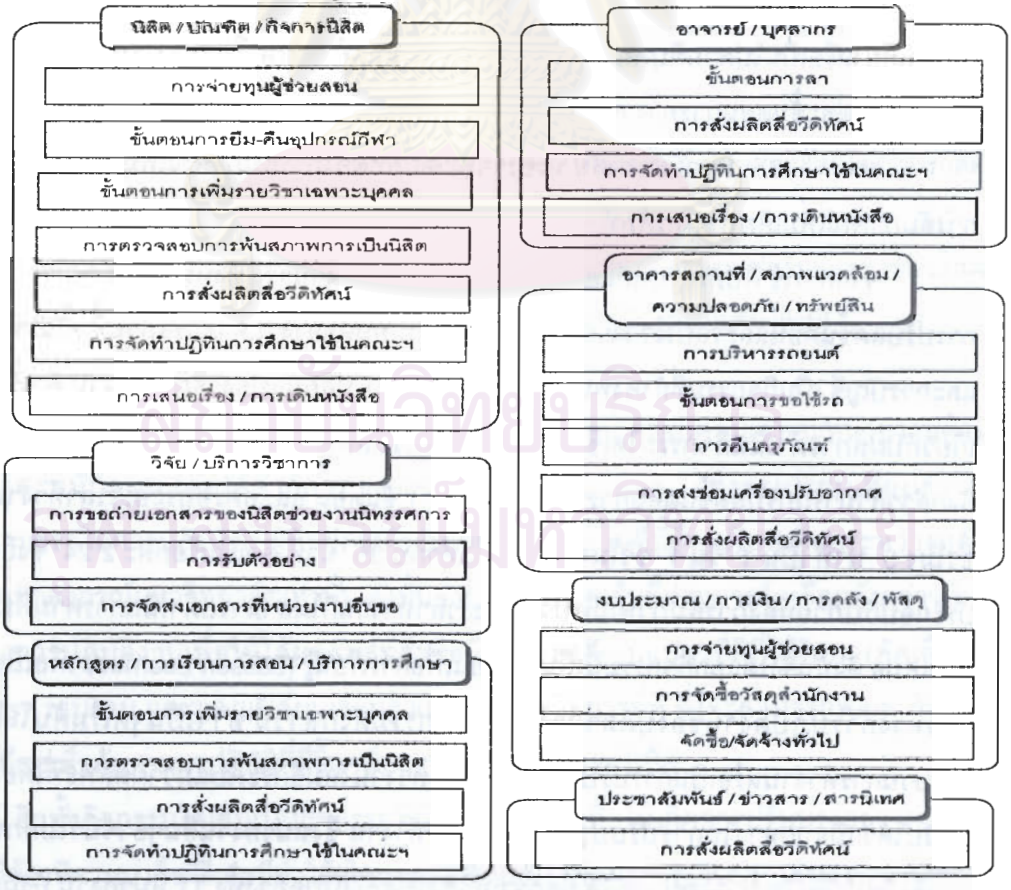
➢ กิจกรรมการสอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์ ของหน่วยงานบริการวิชาการ คณะแพทยศาสตร์ หลังจากที่ผู้วิจัยเข้าไปสัมภาษณ์ที่หน่วยงาน พบว่าได้มีการเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่แล้ว เนื่องจากบุคลากรยังคงพบปัญหาอื่นหลังจากปรับปรุงวิธีการทำงาน จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการทดลองปฏิบัติงานตามวิธีการทำงานใหม่จึงไม่สามารถยืนยันผลการปรับปรุงได้

➢ จากการติดต่อเพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์ พบว่ากิจกรรมการแจ้งเวียนเอกสารด้านบุคคล ของหน่วยงานบุคคล สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องการที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานของกิจกรรมในลักษณะนี้ทั่วทั้งหน่วยงาน โดยกิจกรรมนี้เป็นแนวปฏิบัติพื้นฐานอยู่แล้ว

➢ กิจกรรมการลดขั้นตอนการทำความสะอาดห้องน้ำ ของกลุ่มงานบุคคล สำนักงานจัดการทรัพย์สิน จากการสอบถามทางโทรศัพท์พบว่าผู้จัดทำลาออก และไม่มีการยืนยันผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในขณะนี้ จึงไม่สามารถระบุได้ว่าการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของกิจกรรมนี้ได้ผลดีและนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้

➢ กิจกรรมการซื้อของเพื่อใช้ในการซ่อมบำรุง ของหน่วยงานอาคารสถานที่ สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพ จากการสอบถามทางโทรศัพท์พบว่าผู้จัดทำย้ายหน่วยงานแล้ว และเจ้าหน้าที่ยังคงปฏิบัติงานวิธีการที่ได้ปรับปรุงนั้น แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถให้ข้อมูล รายละเอียด และแนวคิดในการปรับปรุงวิธีการทำงานได้

ดังนั้นเนื่องจากข้อจำกัดบางประการ อันได้แก่ บางกิจกรรม บุคลากรได้เปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่แล้ว หรือบางกิจกรรม บุคลากรที่จัดทำลาออกหรือย้ายหน่วยงานไปแล้ว และไม่มีบุคลากรอื่นที่สามารถให้ข้อมูลได้ ดังนั้นจึงสามารถเข้าไปสัมภาษณ์จริงเพียง 17 กิจกรรม จากกิจกรรมที่ได้รับการคัดเลือกทั้งหมด 22 กิจกรรม โดยได้ทำการแบ่งหมวดหมู่ของแต่ละกิจกรรมซึ่งบางกิจกรรมอาจสอดคล้องกับหมวดงานมากกว่า 1 หมวดงาน ดังรูปที่ 2



รูปที่ 2 แสดงการแบ่งหมวดงานของแต่ละกิจกรรมด้วย Affinity Diagram

2. การเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี

หลังจากที่ได้คัดเลือกหน่วยงานแบบอย่างแล้วขั้นต่อไป คือ การดำเนินการเก็บข้อมูลซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าการที่หน่วยงานที่ดีตามเกณฑ์นั้นดีอย่างไร และให้ทราบต่อไปว่ามีวิธีการอย่างไร (How To) จึงทำให้หน่วยงานมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี ซึ่งมีขั้นตอนโดยรวมของการเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) ดังนี้

2.1 การสัมภาษณ์

การดำเนินการเข้าไปสัมภาษณ์ ได้จัดเตรียมข้อมูลรายละเอียดขั้นตอนการทำงาน และเอกสารสนับสนุนต่างๆ แล้วดำเนินการดังนี้

1) ค้นหาวิธีการของแนวปฏิบัติที่ดีและปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่ทำให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ และมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี โดยใช้คำถามแบบปลายเปิด และใช้เทคนิค Why Why Analysis, How How Analysis, และเทคนิคการตั้งคำถาม 5W1H เช่น ใช้คำถามในลักษณะว่าทำอะไร ทำเพื่ออะไร ทำเมื่อไร ใครเป็นผู้ทำ ทำอย่างไรได้ผลดีอย่างไร มีประโยชน์อย่างไร ทำแบบอื่นได้หรือไม่ แล้วทำการจดบันทึกสิ่งที่สัมภาษณ์

2) สังเกตการณ์เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลาทำงานแต่ละขั้นตอนว่าใกล้เคียงหรือเป็นไปตามที่บุคลากรเสนอมาหรือไม่ และทำการหารือและระบุรายละเอียดขั้นตอนและระยะเวลาแต่ละขั้นตอนการทำงาน

3) หากมีข้อสงสัย หรือรายละเอียดที่ต้องการสัมภาษณ์เพิ่มเติมในภายหลังจะขอทำการสัมภาษณ์เพิ่มเติมทางโทรศัพท์

จากการเข้าไปสัมภาษณ์และศึกษากระบวนการทำงานจริง ทั้งหมด 17 กิจกรรม พบว่ากิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการบริหารรถยนต์ของงานอาคารสถานที่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นกิจกรรมที่ยังคงพบปัญหาหลังจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน อีกทั้งเมื่อพิจารณาเกี่ยวกับผลการดำเนินกิจกรรมไคเซ็นในแง่ของการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานที่กิจกรรมดังกล่าวสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงานได้เพียง 1 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลาทำงานจาก 1 วัน 2 ชั่วโมง 5 นาที เป็น 1 วัน 1 ชั่วโมง 30 นาที เท่ากับ 35 นาที คิดเป็นร้อยละ 2.24 ซึ่งถือว่าน้อยมาก ประกอบกับภายหลังการสัมภาษณ์พบว่าระยะเวลาทำงานก็ไม่สามารถดำเนินการตามที่ระบุไว้ได้อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นจึงได้แยกกิจกรรมนี้เป็นบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ (Lesson Learned) เพื่อเป็นการรวบรวมแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับกิจกรรมดังกล่าวนี้ อาจเป็นจุดเริ่มต้นในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือเป็นการปรับมาตรฐานการทำงานใหม่อีกระดับแม้ว่าผลลัพธ์ที่ได้อาจไม่โดดเด่น แต่นับได้ว่ามีแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งหน่วยงานอื่นๆอาจนำไปศึกษาเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่เพิ่มเติมในการทำงานได้ นอกจากนี้หน่วยงานแบบอย่างทั้ง 11 หน่วยงาน ยังมีการใช้เทคนิคการเรียนรู้ระหว่างทำงานเป็นขั้นตอนหนึ่งในวงจรการทำงาน เป็นการทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้าน

ความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ไม่ใช่เพื่อค้นหาคนที่ทำผิดพลาด ไม่ใช่การกล่าวโทษใครทั้งสิ้น แต่เป็นการทบทวนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ให้เกิดปัญหานี้ขึ้นอีก ในขณะเดียวกันก็คงไว้ซึ่งวิธีการที่ดีอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามผู้สนใจที่เข้าไปศึกษาไม่ว่าจะเป็นแนวปฏิบัติที่ดีหรือบทเรียนเพื่อการเรียนรู้นั้นไม่ใช่คำตอบหรือวิธีแก้ปัญหา ดังนั้นข้อมูลหรือสิ่งที่ได้รับจากการสัมภาษณ์อาจจะไม่ใช่คำตอบสุดท้ายสำหรับงานของผู้ที่เข้ามาศึกษา อีกทั้งด้วยเหตุที่ว่า เมื่อเวลาเปลี่ยนไป บริบทเปลี่ยนไป ย่อมทำให้เกิดปัญหาหรือสิ่งใหม่ๆได้ตลอดเวลา ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการดำเนินการย่อมเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน

2.2 การเขียนแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลที่รวบรวมได้จากแหล่งต่างๆ ประกอบกับการวิเคราะห์และสรุปแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานแบบอย่าง นำมาเขียนแนวปฏิบัติที่ดีกรณีศึกษาของหน่วยงานแบบอย่างที่ได้รับคัดเลือก เพื่อให้คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีมีความสมบูรณ์ หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งานมากยิ่งขึ้น ได้กำหนดเนื้อหากรณีศึกษาของหน่วยงานแบบอย่าง ซึ่งประกอบด้วย 16 ส่วน ดังนี้

1. ประวัติความเป็นมา
2. โครงสร้างการบริหารงาน
3. ปรัชญา/ปณิธาณ
4. วัตถุประสงค์ของคณะ/หน่วยงาน
5. วิสัยทัศน์
6. พันธกิจ
7. ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน
8. ที่มา
9. วัตถุประสงค์
10. ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป
11. แนวปฏิบัติที่ดี
12. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
13. ผลลัพธ์และความโดดเด่น
14. ทรัพยากรที่ใช้
15. รายละเอียดผู้จัดทำกิจกรรมเพื่อให้บุคคลที่สนใจสามารถติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้
16. ตัวอย่างเอกสารสนับสนุนและแบบฟอร์มต่างๆ เช่น แผนงาน แบบฟอร์ม มาตรฐานการดำเนินงาน เป็นต้น (ถ้ามี)

สำหรับแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้คัดเลือกและพัฒนาขึ้นมานี้ ครอบคลุมเฉพาะหน่วยงานด้านการบริการและสนับสนุน โดยได้จากการ Internal Benchmarking ซึ่งจะเปรียบเทียบตัววัดหรือความสามารถในการปฏิบัติกับผู้ที่อยู่ภายในองค์กรเดียวกัน ในที่นี้คือเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้น ดังนั้นจากกิจกรรมไคเซ็นที่ผ่านการคัดเลือกดังกล่าวนับได้ว่าแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีหรือมีผลการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่ได้รับการคัดเลือกนี้เป็นการศึกษา รวบรวม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แนวทางหรือวิธีการที่ดี ซึ่งจะสามารถพัฒนาให้เป็นการเปรียบเทียบเพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีขึ้น หรือแนวปฏิบัติที่ดีเลิศต่อไปได้

อีกทั้งกิจกรรมไคเซ็นเป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาคือวิธีการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือผลการปรับปรุง เช่น ระยะเวลาทำงานที่ลดลง ขั้นตอนการทำงานที่ลดลง เป็นต้น ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงไม่สามารถระบุระยะเวลาของแต่ละ

ขั้นตอนการทำงาน เพื่อมาเป็นเกณฑ์ในการปรับปรุงที่แน่นอนได้ อีกทั้งวัฒนธรรมหรือกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน การกำหนดเกณฑ์เบื้องต้น เช่น รอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงานของทุกหน่วยงานต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 วัน จึงทำได้ยาก รวมไปถึงอาจเป็นการสกัดกั้นขีดความสามารถในการปรับปรุงการทำงานของบุคลากรให้เกิดอย่างต่อเนื่องอีกด้วย เช่น หากหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนดเป็นเกณฑ์แล้ว ก็จะไม่ทำการปรับปรุงต่อไป เป็นต้น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีด้านการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง
เรื่อง การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน
งานบริการและสนับสนุน

ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยอธิการบดี (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์)
: ผู้อำนวยการส่วนประกันคุณภาพ (นางศิรินาถ ทัพแสง)

ผู้จัดทำ : นางจินตนา หัตถโกศล
: นางสาวอุ่นใจ ช่วงฉ่ำ

ผู้ออกแบบปก : นายธงชัย ปิติมนัสกุล

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย