



การศึกษาวิเคราะห์

เรื่อง

การศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการ
“การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์

นางชลธิชา สายศิลา
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไปปฏิบัติการ
กลุ่มงานบริหารและธุรการ คณะสถิติประยุกต์
มิถุนายน 2561

คำนำ

เมื่อตั้งแต่เริ่มมีการปฏิรูประบอบราชการในปี พ.ศ.2545 เป็นต้นมา ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าองค์การภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนต่างก็ตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานเสียใหม่ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยเฉพาะภาคราชการแต่ละกระทรวง กรม กอง มีการปรับโครงสร้างขององค์การใหม่ เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงานผู้วิเคราะห์จึงมีความสนใจศึกษาวิเคราะห์ เรื่อง การศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ โดยมีวัตถุประสงค์ 1.เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของ ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน 2. เพื่อวิเคราะห์หาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3. เพื่อเสนอแนะวิธีการ การศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ และนำไปพัฒนาใช้ได้อย่างเหมาะสมในอนาคต

ในท้ายนี้ ผู้วิเคราะห์ต้องขอขอบคุณเพื่อน ๆ ที่สนับสนุนเป็นกำลังใจให้ผลงานเล่มนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี หากมีข้อผิดพลาดขาดตกบกพร่องประการใด ผู้วิเคราะห์ขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว

ชลธิชา สายศิลา
คณะสถิติประยุกต์
มิถุนายน 2561

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	๗
สารบัญภาพ	ค
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา	2
1.3 ขอบเขตการศึกษา	3
1.4 ขั้นตอนของการศึกษาปรับปรุงงาน	3
1.5 ข้อจำกัดในการปรับปรุงงาน	4
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
1.7 นิยามศัพท์	5
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	6
2.1 แนวคิดการประเมินสภาพแวดล้อม	6
2.2 แนวคิดการปรับปรุงงาน	10
2.3 บทบาทและภารกิจของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์	14
2.4 แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรณีศึกษา	16
บทที่ 3 วิธีการปรับปรุงงาน	18
3.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์	21
3.2 การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน	22
3.3 เป้าหมายของการปรับปรุงงาน	32
3.4 ทางเลือกเพื่อการปรับปรุงงาน	33
3.5 ข้อเสนอแนะทางเลือกที่เหมาะสมในการปรับปรุงงาน	37
บทที่ 4 สรุปและข้อเสนอแนะ	38
4.1 สรุป	38
4.2 ข้อเสนอแนะ	39
บรรณานุกรม	40
ภาคผนวก	41

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่

1.1	แผนการดำเนินงานและกิจกรรม ดำเนินงานโครงการปรับปรุงงาน เรื่องการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการ “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ (ยังไม่ได้นำไปทดลองใช้)	4
2.1	ตัวอย่างของขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลิตภาพภายในองค์กร ตามแนวทางของ PDCA	12
(ก)	ขั้นตอนกระบวนการ “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” (Flow Chart)	18
(1)	แผนภูมิกระบวนการเดิม “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ก่อนปรับปรุงงาน	24
(3)	แผนภูมิกระบวนการใหม่ “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” หลังปรับปรุงงาน	27
(4)	สรุปผลการปรับปรุงงาน	28
3.2	การวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือก	36

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่

1	การวิเคราะห์ SWOT	8
2	โครงสร้างของ PDCA	10
3	วงจร PDCA	11
4	ขั้นตอนการดำเนินงานของ QCC Six Sigma และ KM เทียบกับ PDCA	11

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นสถานการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา(สกอ.) กระทรวงศึกษาธิการ เริ่มดำเนินการสอนและฝึกอบรมวิชาการทางด้านสถิติประยุกต์ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน พ.ศ.2509 โดยรับโอนงานสอน ตลอดจนนักศึกษาของวิทยาลัยการสถิติปฏิบัติ และงานอบรมสถิติศาสตร์ ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ มาดำเนินการ นักศึกษาของวิทยาลัยการสถิติปฏิบัติที่ได้รับโอนมานั้น เป็นนักศึกษาระดับต่ำกว่าชั้นปริญญาตรี คือ ใช้หลักสูตร 3 ปี ของวิทยาลัยการสถิติปฏิบัติ ในขณะนั้น คณะมองเห็นความจำเป็นของการผลิตนักสถิติที่มีคุณวุฒิ และความสามารถทางวิชาการในระดับเทียบเท่าปริญญาตรี เพื่อสนองความต้องการของหน่วยงานราชการ ตลอดจนหน่วยงานธุรกิจอื่น ๆ จึงได้ดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรที่ใช้อยู่เดิม และได้ขยายหลักสูตรเป็น 4 ปี เทียบเท่าปริญญาตรี ขณะเดียวกันก็ได้เตรียมการเปิดสอนหลักสูตรปริญญาโท สาขาสถิติประยุกต์ พร้อมกันไปด้วย เพื่อให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการก่อตั้งสถาบัน ซึ่งมีเป้าหมายที่จะพัฒนาบุคลากรขององค์กรต่าง ๆ ที่ผ่านการศึกษาระดับปริญญาตรีมาแล้ว ให้มีความรู้ทางวิชาการสูงขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ จากการปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลปัจจุบัน ตั้งแต่ เดือนตุลาคม พ.ศ.2545 เป็นต้นมา ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ว่าองค์การภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนต่างก็ตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานเสียใหม่ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยเฉพาะภาคราชการแต่ละกระทรวง กรม กอง ที่มีการปรับโครงสร้างขององค์กรใหม่ เพื่อลดความซ้ำซ้อนของงาน โดยได้มีการนำเทคนิคการพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างไรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอมาศึกษาวิเคราะห์ด้วย องค์กรจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพ และสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) หมายถึงวิธีการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลา และสูญเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจสูงสุด

จากความเป็นมาและความสำคัญดังกล่าว จึงสมควรที่จะได้มีการศึกษาวิเคราะห์ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ไม่สิ้นเปลืองทั้งเวลา แรงงาน งบประมาณ และค่าใช้จ่าย ส่งผลก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

จากสภาพการทำงานในปัจจุบัน พบว่าปัญหาหลักที่พบในการทำงานอยู่เสมอ คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้ส่งผลกระทบที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ ประการแรก เกิดความล่าช้า และความซ้ำซ้อนของกระบวนการงาน ประการที่สอง ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานก่อให้เกิดการสิ้นเปลืองทั้งเวลา แรงงาน งบประมาณ และค่าใช้จ่าย และประการสุดท้าย คือไม่ก่อให้เกิด

ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวถ้าไม่ได้รับการแก้ไขแล้ว จะยังส่งผลกระทบต่อการทำงาน และก่อให้เกิดความเสียหายแก่ทางราชการได้

ดังนั้นในการแก้ไขปัญหาระบบการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน สามารถทำได้โดยการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ ซึ่ง การศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ ได้มีการนำไปใช้ประสบผลสำเร็จในหลายหน่วยงานของภาครัฐ เช่น กรมการขนส่ง เป็นต้น ซึ่งถ้าหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์ ได้มีการนำการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ มาใช้แล้วจะช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้นช่วยประหยัดทั้งเวลา แรงงาน งบประมาณ และค่าใช้จ่าย โดยการปรับปรุงการนำ การศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์มาใช้ และสอดคล้องกับ แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 (ยุทธศาสตร์การพัฒนา/กลยุทธ์ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2560 สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ที่กำหนดไว้ว่า ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบบริหารงานต่าง ๆ ของสถาบัน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ กลยุทธ์ 3.2 ประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนาระบบการทำงานตามแนวทาง EdPEX, ISO, AACSB, EQUIS, TedQual และกลยุทธ์ 3.4 ปรับโครงสร้างการบริหารเพื่อลดค่าใช้จ่ายและความซ้ำซ้อนการดำเนินงาน) ด้วยเหตุนี้ การนำการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ มาใช้จะช่วยทำให้หน่วยงานของคณะสถิติประยุกต์ สามารถแก้ไขปัญหาระบบการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน ได้อย่างเป็นระบบและครบวงจร (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2560)

1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ของกระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน
2. เพื่อวิเคราะห์หาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาระบบงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. เพื่อเสนอแนะวิธีการ เรื่องการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ และนำไปพัฒนาใช้ได้อย่างเหมาะสมในอนาคต

1.3 ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตของการศึกษาคครอบคลุมถึง การลดขั้นตอนระยะเวลาในกระบวนการทำงาน การลดเอกสารและแบบฟอร์ม การลดค่าใช้จ่าย และรวมถึงการปรับปรุงระเบียบ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงาน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้

1.4 ขั้นตอนของการศึกษาปรับปรุงงาน ดังนี้

มีกระบวนการที่ประกอบไปด้วย 7 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นการระบุปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้น และหัวข้อที่จะปรับปรุงงาน โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดในการทำงาน และนำมาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น

1.2 นำปัญหาที่มีความสำคัญสูงสุด โดยพิจารณาจากผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้น มากำหนดเป็นหัวข้อในการวิเคราะห์และปรับปรุงงาน

2. ขั้นการศึกษาวิเคราะห์สภาพการทำงานในปัจจุบัน โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ ประกาศ ระเบียบ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงาน ตลอดจนข้อมูลสถิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 สัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาถึงสาเหตุและข้อเสนอแนะต่อการแก้ไข ปัญหา

3. ขั้นการศึกษาแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงงาน โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

3.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องที่เป็นแนวคิดและหลักการปรับปรุงงาน

3.2 ศึกษากรณีความสำเร็จของหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีการนำไปใช้

4. ขั้นการกำหนดเป้าหมายของการปรับปรุงงาน มีการนำข้อมูลเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์สภาพการทำงานในปัจจุบัน และแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงงาน ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายของการปรับปรุงงาน

5. ขั้นการพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงงาน โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

5.1 นำแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม มาออกแบบเป็นทางเลือกต่าง ๆ

5.2 มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือก

6. ขั้นการจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

6.1 นำทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดที่คิดว่าจะนำมาใช้มาออกแบบในรายละเอียดเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการนำไปใช้

6.2 จัดทำแผนดำเนินการนำไปใช้

7. ขั้นตอนการเขียนรายงานการปรับปรุงและพัฒนางาน ในการเขียนรายงานจะประกอบไปด้วย 4 บท ดังนี้

- บทที่ 1 บทนำ
- บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- บทที่ 3 วิธีการปรับปรุงงาน
- บทที่ 4 สรุป และเสนอแนะ

กระบวนการในการปรับปรุงงานดังที่กล่าวมาทั้งหมด สามารถให้เห็นแผนการดำเนินงานสรุปได้ ตามตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1.1 แผนการดำเนินงานและกิจกรรม ดำเนินงานโครงการปรับปรุงงาน เรื่องการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการ “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ (ยังไม่ได้นำไปทดลองใช้)

กิจกรรม	เดือน					
	1	2	3	4	5	6
1. การระบุปัญหาการทำงานที่เกิดขึ้นและหัวข้อที่จะปรับปรุงงาน						
2. การศึกษาวิเคราะห์สภาพการทำงานในปัจจุบัน						
3. การศึกษาแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในการปรับปรุงงาน						
4. การกำหนดเป้าหมายของการปรับปรุง						
5. การพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงงาน						
6. การจัดทำข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน						
7. การเขียนรายงานการปรับปรุงและพัฒนางาน						

1.5 ข้อจำกัดในการปรับปรุงงาน

เนื่องจากในการปรับปรุงงานในเรื่องนี้ จำกัดขอบเขตอยู่ในระดับผลผลิต คือ การเสนอแนะวิธีการใหม่ ๆ ในการปรับปรุงงานเท่านั้น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. นำแนวทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านขั้นตอนการทำงานที่ลดลง ระยะเวลาที่ลดลง และค่าใช้จ่ายต่อหน่วยที่ลดลง
2. นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงงานได้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม (ภายใต้เงื่อนไข การจำกัดขอบเขตอยู่ในระดับผลผลิต ซึ่งมีขั้นตอนและกระบวนการงานที่ลดลง)
3. นำแนวทางวิธีการปรับปรุงงาน ไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขยายผลไปยังกระบวนการงานอื่น ๆ ได้

1.7 นิยามศัพท์

“ประสิทธิภาพ” (Efficiency) หมายถึงวิธีการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลา และสูญเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจสูงสุด

“ประสิทธิผล” (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้

“เอกสาร” หมายถึง หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข แบบฟอร์ม พระราชกฤษฎีกา พระราชบัญญัติ กฎระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หนังสือเวียน มติที่ประชุม คำสั่ง ฯลฯ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎี บทความและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดการประเมินสภาพแวดล้อม
- 2.2 แนวคิดการปรับปรุงงาน
- 2.3 บทบาทและภารกิจของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์
- 2.4 แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรณีศึกษา

2.1. แนวคิดการประเมินสภาพแวดล้อม

ในการประเมินสภาพปัจจุบันของคณะสถิติประยุกต์ จะมีการนำแนวคิดการประเมินสภาพแวดล้อมมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ ประกอบไปด้วยแนวคิด SWOT Analysis แนวคิด 7's McKinsey และแนวคิด PESTLE โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 แนวคิด SWOT Analysis

2.1.1.1 ความหมาย

อัลเบิร์ต ฮัมฟรี (Albert Humphrey) ผู้คิดค้น SWOT Analysis ได้ให้ความหมายของคำว่า การวิเคราะห์สวอต (อังกฤษ : SWOT Analysis) หรือในชื่อไทยชื่ออื่นเช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร

2.1.1.2 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

Wikipedia ได้ให้ความหมายของคำว่า SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์สวอต (อังกฤษ : SWOT Analysis) หรือในชื่อไทยชื่ออื่นเช่น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร (การวิเคราะห์สวอต, (ม.ป.ป.))

จากที่กล่าวมาทั้งหมดสามารถสรุปได้ว่า SWOT Analysis เป็นเทคนิคที่องค์กรต่าง ๆ นำมาใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์กร

2.1.1.3 ความสำคัญของ SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพองค์กร หรือหน่วยงานในปัจจุบัน เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์กร

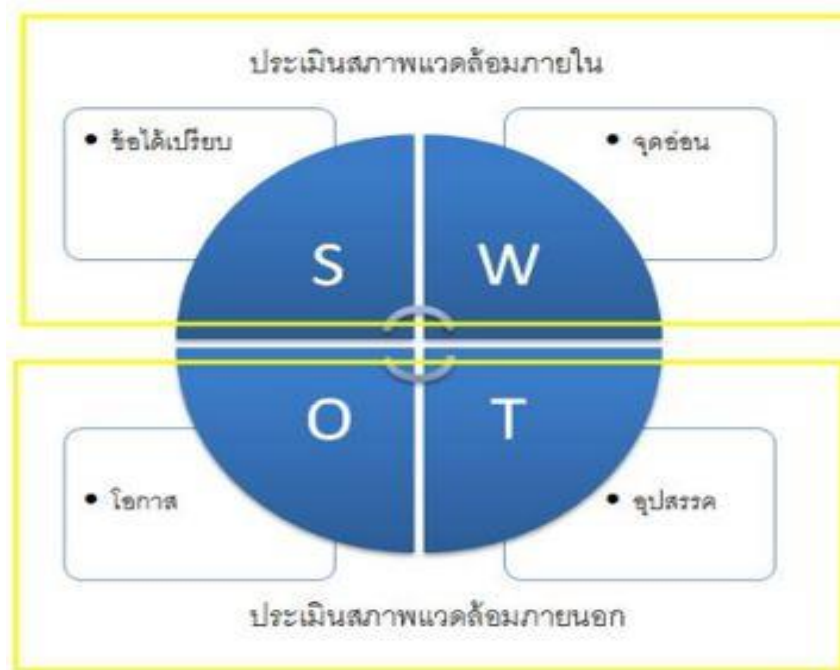
หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก ดังนั้นการวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

2.1.1.4 ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT Analysis

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้แต่ละอย่างจะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างไร จุดแข็งขององค์กรจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์เพื่อการบรรลุเป้าหมาย ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรจะเป็นคุณลักษณะภายในที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร ในทางกลับกันอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม

2.1.1.5 ขั้นตอน/วิธีการดำเนินการทำ SWOT Analysis

การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้าง ด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาจากจุดแข็งขององค์กร และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อม และสามารถ กำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้น้อยที่สุดได้ ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอนดังนี้ ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การวิเคราะห์ SWOT

1) การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะเกี่ยวกับการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กรแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูล เพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจ สถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

1.1) จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั่นเองว่าปัจจัยใดภายในองค์กรที่เป็นข้อได้เปรียบหรือจุดเด่นขององค์กรที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

1.2) จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ภายในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อยข้อเสียเปรียบขององค์กรที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2) การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจาก สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนังสือของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึง กรรมวิธีใหม่ ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

2.1) โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านั้นมาเสริมสร้างให้ หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

2.2) อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางทางตรงและทางอ้อมซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพองค์กรให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้

3) ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่า องค์กร กำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์ เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กรจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบดังนี้

3.1) สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุดเนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีจุดแข็งและโอกาสหลายอย่าง ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

3.2) สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุดคือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัย อุปสรรคต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนมาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

3.3) สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกา เป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกันดังนั้น ทางออกคือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

3.4) สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการดังนั้น แทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือก

กลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มี สร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

2.2 แนวคิดการปรับปรุงงาน

PDCA เป็นแนวคิดหนึ่งที่ไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงแค่การวางแผนแต่แนวคิดนี้เน้นให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยมีเป้าหมายให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แนวคิด PDCA ได้รับการพัฒนาขึ้นเป็นครั้งแรกโดย Walter Shewhart ซึ่งถือเป็นผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรม และต่อมาวงจร PDCA ได้เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายมากขึ้น เมื่อปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพอย่าง W. Edwards Deming ได้นำมาเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ วงจรนี้จึงมีอีกชื่อหนึ่งว่า “Deming Cycle” มาถึงวันนี้คงไม่มีใครบอกว่าไม่รู้จักรวงจร PDCA หรือ Deming Cycle โดยเฉพาะในแวดวงของการทำงานมักจะมีการนำ PDCA เข้ามาประยุกต์ใช้ทั้งการทำงานประจำและการปรับปรุงงาน ดังแสดงในภาพที่ 2

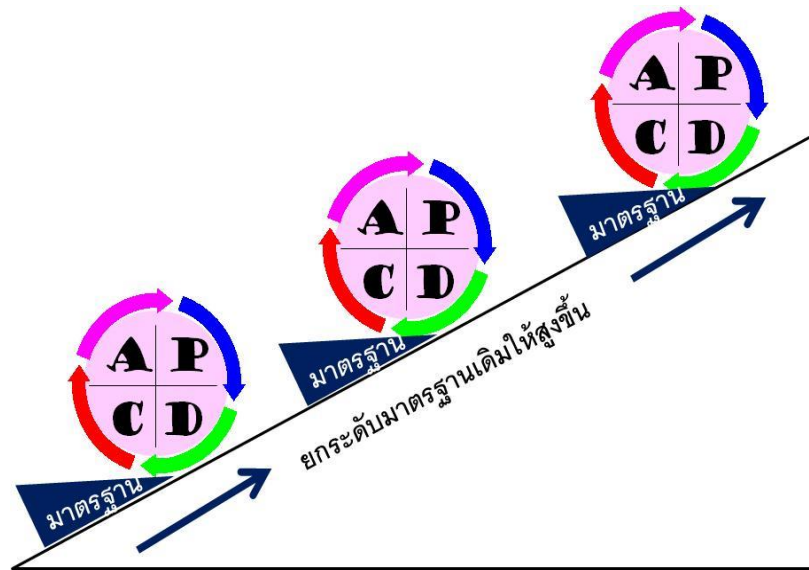


ภาพที่ 2 โครงสร้างของ PDCA

โครงสร้างของ PDCA ประกอบด้วย

1. **Plan** คือ การวางแผน
2. **DO** คือ การปฏิบัติตามแผน
3. **Check** คือ การตรวจสอบ
4. **Act** คือ การปรับปรุงการดำเนินการอย่างเหมาะสม หรือ การจัดทำมาตรฐานใหม่ ซึ่งถือเป็นพื้นฐานของการยกระดับคุณภาพ

ทุกครั้งที่การดำเนินงานตามวงจร PDCA หมุนครบรอบ ก็จะเป็นแรงส่งสำหรับการดำเนินงานในรอบต่อไป และก่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 วงจร PDCA

จากหลักการของวงจร PDCA หากพิจารณาเทียบกับหลาย ๆ เครื่องมือหรือเทคนิคการปรับปรุงงานต่าง ๆ ที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือด้านคุณภาพอย่าง QCC เครื่องมือที่ต้องใช้การวิเคราะห์ด้วยสถิติขั้นสูงอย่าง Six Sigma หรือแม้แต่เครื่องมือที่เน้นเรื่องของการจัดการความรู้อย่าง KM พบว่าล้วนมีพื้นฐานของแนวคิด PDCA ทั้งสิ้น ดังแสดงในภาพที่ 4

QCC		Six Sigma		KM	
QC Story		DMAIC		KM Process	
P	- กำหนดหัวข้อปัญหา - สำรวจสภาพปัจจุบัน และตั้งเป้าหมาย - วางแผนดำเนินงาน - วิเคราะห์สาเหตุ และกำหนดแนวทางแก้ไข	P	- Define - ระบุหัวข้อในการดำเนินงาน - Measure - วัดสภาพปัจจุบันของกระบวนการ - Analyze - วิเคราะห์ข้อมูลโดยอาศัยหลักการทางสถิติ เพื่อหาตัวแปรที่เป็นสาเหตุของปัญหา	P	- บ่งชี้ความรู้
D	- ลงมือปฏิบัติการแก้ไข	D	Improve - ปรับปรุง หรือออกแบบกระบวนการใหม่ เพื่อควบคุมตัวแปร ที่เป็นสาเหตุของปัญหา	D	- สร้างและแสวงหาความรู้ - จัดความรู้ให้เป็นระบบ
C	- ติดตามผลการแก้ไข	C	Control - ออกแบบระบบควบคุมกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจว่า ตัวแปรที่เป็นสาเหตุหลักของปัญหาได้ถูกควบคุม หรือกำจัดออก ทำให้ปัญหาที่ได้รับการแก้ไขแล้วไม่กลับมาเกิดซ้ำได้อีก	C	- ประมวลและกลั่นกรองความรู้ - เข้าถึงความรู้
A	- ทำให้เป็นมาตรฐาน	A		A	- แบ่งปันแลกเปลี่ยน และเรียนรู้

ภาพที่ 4 ขั้นตอนการดำเนินงานของ QCC Six Sigma และ KM เทียบกับ PDCA

จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าจะเป็นเครื่องมือพื้นฐานหรือเครื่องมือระดับสูงที่มีเป้าหมายมุ่งเน้นให้เกิดการยกระดับคุณภาพปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดล้วนจำเป็นที่จะต้องมีการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตั้งแต่ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบและการทำให้เป็นมาตรฐานทั้งสิ้น เหตุผลก็เพราะจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบถูกต้องทิศทางและหากพบปัญหาหรืออุปสรรคระหว่างทางก็จะรู้ตัวได้ก่อน สามารถปรับแก้และหาทางรับมือได้ทัน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ตามต้องการและเป็นพื้นฐานที่ดีของการต่อยอดการปรับปรุง

อย่างไรก็ตาม การทำกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพ หรือกิจกรรมปรับปรุงงานเพื่อยกระดับคุณภาพงานภายในองค์กรนั้น ไม่ว่าจะเป็นใช้เครื่องมือระดับพื้นฐานหรือระดับสูงก็ตามปัญหาส่วนใหญ่คือการขาดการมีส่วนร่วมของคนในองค์กรหรือเป็นการทำที่ยังไม่ลงถึงระดับปฏิบัติการ และในหลายองค์กรมักพบว่าการดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางหนึ่งที่จะจัดปัญหาที่กล่าวมานี้ให้หมดไปได้ คือ การวางระบบบริหารกิจกรรมอย่างเหมาะสม ซึ่งแน่นอนที่สุดว่าควรที่จะมีการดำเนินงานตามแนวทางของ PDCA ให้ครบวงจร เพราะจะทำให้การดำเนินงานตบโจทย์ขององค์กรได้ตรงจุดส่งผลให้การดำเนินงานสอดคล้องกับธรรมชาติของคนในองค์กร จากการวางแผนเหมาะสมด้วยการใช้ข้อมูลของสถานการณ์จริงและที่สำคัญการดำเนินการได้รับการเฝ้าติดตามอย่างเป็นระยะ ซึ่งก็จะทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้รวมถึงมีการสรุปบทเรียนที่ได้หลังจากจบโครงการทำให้สามารถเรียนรู้รูปแบบที่เหมาะสมสำหรับองค์กรและนำมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานรอบใหม่ ซึ่งจะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพได้รับการพัฒนาและยกระดับได้อย่างต่อเนื่อง ดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างของขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพภายในองค์กรตามแนวทางของ PDCA

การบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพในองค์กร	
Plan	-กำหนดวัตถุประสงค์ และขอบเขตการดำเนินงาน -กำหนดโครงสร้างทีมงาน และมอบหมายความรับผิดชอบ -กำหนดตัวชี้วัด และตั้งเป้าหมาย -สำรวจสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร 1) ด้านการผลิต อาทิ ประสิทธิภาพการผลิต อัตราของเสีย เป็นต้น 2) ด้านบุคลากร อาทิ ทักษะของพนักงาน ความรู้ ความเข้าใจ ช่องทางการสื่อสาร เป็นต้น -วางแผนดำเนินการ ทั้งในส่วนของการปรับปรุงและการจัดกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริม
Do	-ดำเนินกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพตามแผนงาน 1) ปรับปรุงงานผ่านเครื่องมือ และเทคนิคที่เลือกใช้ 2) รณรงค์ส่งเสริม ให้ความรู้ และประชาสัมพันธ์ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
Check	-ติดตามผลการดำเนินงานรายกิจกรรม และเทียบกับเป้าหมาย -สรุปการดำเนินงาน
Act	-วิเคราะห์ผลสำเร็จของกิจกรรม -นำเสนอผลงานต่อผู้บริหาร -จัดทำแผนขยายผล เพื่อต่อยอดการปรับปรุง

การดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ขั้นตอนการบริหารกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพที่ดำเนินการสอดคล้องกับแนวทางของ PDCA นั้น จะเป็นไปอย่างมีระบบและครบถ้วน ซึ่งก็จะทำให้กิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพมีความเหมาะสมกับองค์กร จากการที่มีการสำรวจสถานการณ์ขององค์กรในประเด็นต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิตหรือด้านบุคลากร เพื่อมาใช้เป็นข้อมูลป้อนเข้าสำหรับการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงาน มีการตรวจสอบประเมินผลเป็นระยะทำให้สามารถปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ อีกทั้งยังมีการวิเคราะห์ผลสำเร็จของโครงการทำให้รู้ถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการดำเนินงาน และถือเป็นบทเรียนสำหรับการดำเนินงานต่อไป และตรงจุดนี้เองที่จะทำให้สามารถยกระดับการปรับปรุงและพัฒนาได้จริง จึงมีโอกาสด้านการพัฒนาต่อยอดจะเป็นไปอย่างเหมาะสมและถูกทิศทาง จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานไม่จำเป็นที่จะเป็นการปรับปรุงผ่านเครื่องมือการเพิ่มผลผลิตภาพหรือการปรับปรุงคุณภาพ หรือแม้แต่การบริหารกิจกรรมภายในองค์กร การวางแผนงานอย่างเหมาะสมจากการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องรอบด้านถือเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี และการดำเนินการที่สอดคล้องกับแผนจะเป็นเส้นทางที่นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ก็จะต้องมีการตรวจสอบความคืบหน้า หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับแผนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้และที่สำคัญ เมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นแต่ละครั้ง บทเรียนต่าง ๆ ที่ได้รับก็ถือเป็นสิ่งสำคัญ หากได้มีการนำมาทบทวนและสรุปข้อดี ข้อด้อยหรือหาจุดปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานในรอบต่อไปทำได้ง่ายขึ้น ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น และที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ก็คือการดำเนินงานอย่างครบถ้วนตามแนวคิดของวงจร PDCA ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หน่วยงาน ปตท.เป็นอีกหน่วยงานที่นำแนวคิดวงจร PDCA มาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง และประสบความสำเร็จกิจกรรมข้อเสนอแนะ คือ กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารองค์กร โดยเสนอวิธีใหม่ ๆ ที่ดีกว่าในการคิดปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการทำงาน ปตท.ปลูกฝังแนวคิดการพัฒนาการทำงานให้กับพนักงานด้วยการนำระบบข้อเสนอแนะเข้ามาปรับใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2530 จูงใจและเปิดโอกาสให้พนักงานฝึกคิดที่จะปรับปรุงพัฒนางานได้ตั้งแต่ระดับเล็กน้อยที่สามารถปรับปรุงด้วยตนเองได้ทันที ด้วยหลักการ 3 ลอง คือ ลองเล็ก ลองลด ลองเปลี่ยน สร้างสรรค์งานจากความรู้และประสบการณ์ของตนเอง ซึ่งพนักงานต้องตระหนักเสมอว่างานทุกอย่างสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยไม่มีขีดจำกัดงานยิ่งซับซ้อนยุ่งยากเพียงใดยิ่งต้องคิดปรับปรุงมากเพียงนั้น ความคิดที่จะปรับปรุงและพัฒนางาน จะทำให้พนักงานได้รับความสะดวก ความปลอดภัย ทำให้งานมีคุณภาพประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นระบบข้อเสนอแนะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิด ในการพัฒนาการทำงานจากจุดเล็ก ๆ ซึ่งสามารถต่อยอดสู่การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอนาคต ตั้งแต่ปี พ.ศ.2535 ปตท. เริ่มพัฒนาระบบการเขียนข้อเสนอแนะบนเทคโนโลยีเว็บไซต์ (Suggestion on Web Technology) โดยพนักงานไม่ต้องมานั่งกรอกแบบฟอร์มข้อเสนอแนะทำให้สะดวกและรวดเร็วขึ้นมาก การตรวจสอบเรียกดูข้อเสนอแนะต่าง ๆ ก็กระทำได้ง่ายขึ้นมาก สามารถรวบรวมข้อมูลได้รวดเร็วและตรวจสอบได้

ระบบโครงการคุณภาพ (QCC, TA, ODOP) : การพัฒนางานผ่านทีมดีกิจกรรมคิซึซึเป็นกิจกรรมของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ปตท. นำกิจกรรมดังกล่าวมาใช้อย่างแพร่หลายเพื่อปรับปรุง พัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ตามหลัก PDCA อีกทั้งเป็นการสร้างจิตสำนึกพนักงาน

ให้เห็นประโยชน์ จากการวางรากฐานกิจกรรมควิซีซีมาอย่างยาวนาน ปตท. ได้นำและพัฒนา เครื่องมือการปรับปรุงคุณภาพประเภทกลุ่ม เพื่อเป็นทางเลือกในการปรับปรุงงานของพนักงานขึ้น อีก 2 เครื่องมือ ได้แก่ One Department One Project (ODOP) และ Theme Achievement (TA) การปรับปรุงงานเป็นทีมถูกถ่ายทอดสู่การปฏิบัติงาน (Daily Operation) ในทุกหน่วยธุรกิจ และหน่วยสนับสนุนครอบคลุมทั่วทั้ง ปตท.

2.3 บทบาทและภารกิจของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์

คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นหนึ่งในสี่คณะที่ก่อตั้งพร้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ หรือ นิต้า โดยพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวต้องการจะปรับปรุง การสถิติของชาติที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศ

คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เริ่มก่อตั้งในเดือนมิถุนายน ปี พ.ศ. 2509 เริ่มแรกยังไม่มี การรับนักศึกษาปริญญาโทแต่มีการฝึกอบรมวิชาการทางด้านสถิติ ประยุกต์ ซึ่งเป็นงานอบรมของสำนักงานสถิติแห่งชาติและมีการสอนทางด้านสถิติประยุกต์ โดยเป็น นักเรียนของวิทยาลัยการสถิติปฏิบัติ คณะสถิติประยุกต์เริ่มเปิดสอนหลักสูตรปริญญาโทเดือนธันวาคม ปี พ.ศ. 2510

ในปี พ.ศ.2516 มีการแยกสาขา ออกเป็น 4 สาขาวิชา คือ สาขาสถิติ สาขาคอมพิวเตอร์ สาขาการวิจัยดำเนินงาน และสาขาประชากรศาสตร์ และปี พ.ศ. 2525 เปิดหลักสูตรปริญญาเอก สาขาประชากรและการพัฒนา ซึ่งเป็นการเปิดสอนในระดับปริญญาเอกครั้งแรกของคณะสถิติ ประยุกต์ ปี พ.ศ. 2536 เปิดปริญญาโท 2 หลักสูตรใหม่ คือ สาขาวิทยาการประกันภัยและสาขา การจัดการสารสนเทศ (ต่อมาเปลี่ยนชื่อสาขาเป็นการจัดการระบบสารสนเทศ) ปี พ.ศ. 2538 เปิด หลักสูตรปริญญาเอกอีก 1 หลักสูตร คือ สาขาสถิติ ปี พ.ศ. 2545 เปิดหลักสูตรการสอนเพิ่มอีกคือ หลักสูตรปริญญาเอก สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ และเปิดหลักสูตรปริญญาโท สาขาระบบ สารสนเทศประยุกต์ ปี พ.ศ. 2546 มีการเปลี่ยนชื่อสาขาการวิจัยดำเนินงาน เป็นสาขาเทคโนโลยีการ ตัดสินใจและการจัดการ และในปี พ.ศ. 2546 มีการปรับปรุงหลักสูตรปริญญาโททุกหลักสูตรของคณะ ประกอบด้วย 7 สาขาวิชาเอก คือ สาขาวิชาเอกสถิติ สาขาวิชาเอกเทคโนโลยีการตัดสินใจ สาขา วิชาเอกวิทยาการประกันภัยและการบริหารความเสี่ยง สาขาวิชาเอกการวิจัยเพื่อการบริหารและการ จัดการ สาขาวิชาเอกวิทยาการคอมพิวเตอร์ สาขาวิชาเอกการจัดการระบบสารสนเทศ และสาขา วิชาเอกการพัฒนาซอฟต์แวร์

ในปี พ.ศ.2552 มีการปรับปรุงหลักสูตรใหม่อีกครั้งโดยมีการเปิดสอน หลักสูตรวิทยา ศาสตร์มหาบัณฑิต (บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วิทยาการ คอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วิศวกรรมซอฟต์แวร์) หลักสูตร วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (การจัดการโลจิสติกส์) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วิทยาการ ประกันภัยและการบริหารความเสี่ยง) หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สถิติ) หลักสูตรวิทยาศาสตร มหาบัณฑิต (สถิติประยุกต์)

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา คณะสถิติประยุกต์ได้พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการ สอน การฝึกอบรม หลักสูตรต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างองค์ความรู้ให้ตรงตามความต้องการของ

สังคม และนโยบายการพัฒนาประเทศ โดยมุ่งหวังที่จะสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ มีคุณภาพในสาขาวิชานั้น ๆ เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและการบริหารการพัฒนา เพิ่ม ศักยภาพให้องค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งการวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่ หน่วยงานต่าง ๆ ตลอดจนร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรทั้งในและต่างประเทศในการพัฒนา องค์ความรู้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

วิสัยทัศน์

คณะสถิติประยุกต์มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบัน ดังนี้

1. เป็นหน่วยงานที่สร้างผู้นำ ที่มีความรู้ความสามารถทางสถิติประยุกต์และ เทคโนโลยีสารสนเทศ
2. เป็นหน่วยงานที่มีธรรมาภิบาล มีสมรรถนะสูง และมีส่วนร่วมในการกำหนด นโยบายของประเทศ

พันธกิจ

คณะสถิติประยุกต์มีพันธกิจหลัก ดังนี้

1. ผลิตคณาจารย์บัณฑิตและมหาบัณฑิตทางสถิติประยุกต์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มี ศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นตัวจักรชิ้นหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ
2. ให้บริการวิชาการและการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

นโยบาย

นโยบายของการดำเนินงานของคณะสถิติประยุกต์

1. ผลิตมหาบัณฑิตและคณาจารย์บัณฑิตที่มีคุณภาพและคุณธรรม
2. ผลิตงานวิจัยทั้งวิจัยพื้นฐานและวิจัยประยุกต์ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
3. ให้การอบรม และบริการวิชาการแก่สังคมในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจัดกิจกรรม เพื่อให้ความรู้ หรือกระตุ้นให้ตระหนักถึงความสำคัญของศาสตร์ด้านนี้
4. สร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับสากล รวมทั้ง ด้านจริยธรรมและจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อตอบสนองความต้องการของประเทศ เพิ่มจำนวนงานวิจัยตลอดจนการบริการวิชาการสู่สังคมและเสริมสร้างคุณภาพชีวิต ในการทำงานของ คณาจารย์และบุคลากรของคณะ

คณะสถิติประยุกต์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีหน้าที่หลัก 4 ประการ ได้แก่ การจัดการเรียนการสอนในระดับบัณฑิตศึกษา การวิจัย การให้บริการวิชาการและการส่งเสริม ศิลปวัฒนธรรม ในด้านการจัดการเรียนการสอน คณะสถิติประยุกต์มีหลักสูตรระดับมหาบัณฑิต จำนวน 4 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรสถิติประยุกต์ หลักสูตรการจัดการโลจิสติกส์ หลักสูตรวิทยาการ คอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศ หลักสูตรบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และหลักสูตรดุริยางค์ จำนวน 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรสถิติประยุกต์ และหลักสูตรวิทยาการคอมพิวเตอร์และระบบ สารสนเทศ ปัจจุบันสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ มีนโยบายที่จะมุ่งสู่ความเป็น World class University คณะสถิติประยุกต์ จึงมีภารกิจเพิ่มขึ้นทั้งในด้านการจัดการศึกษาและดำเนินงานแผนและ

พัฒนา เพื่อให้การบริหารจัดการของคณะตอบสนองต่อนโยบายของสถาบัน คณะมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงงานต่าง ๆ ภายในกลุ่มงาน เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจในปัจจุบัน (สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. คณะสถิติประยุกต์, 2559)

2.4. แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและกรณีศึกษา

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพ ความหมายของประสิทธิภาพ ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถที่ทำให้เกิดผลในการทำงาน

รุ่งทิพย์ วุฒิคัมภีร์ (2555) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานให้เร็วและได้งานดีโดยสิ้นเปลืองทุนค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อย โดยมุ่งผลของการทำงานที่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายหรือที่คาดหวังไว้เป็นหลัก

ประเวศน์ มหารัตน์กุล (2542) ได้ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้คนน้อยกว่างาน แต่สามารถทำงานให้สำเร็จไม่ว่าจะเป็นการบรรลุความสำเร็จในรูปแบบของภารกิจ นโยบาย เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ก็แล้วแต่ผลงานที่สำเร็จได้ใช้คนและทุนพอดีกับงาน และยังผลงานที่สำเร็จได้ใช้คนและทุนต่ำมากเท่าใดยิ่งถือว่าเกิดประสิทธิภาพได้มากเท่านั้น

ปรีศนา มัชฌิมา, สายสุตา ปันตระกุล, เบญจวรรณ เหล่าประเสริฐ และ กฤษณ์ แซ่จิ้ง (2555) ได้ให้ความหมายว่าประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

อนันต์ เกตุวงศ์ (2537) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่าการทำงานให้บังเกิดผลมากที่สุด โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดเท่าที่ทำได้

การวัดประสิทธิภาพ

การวัดประสิทธิภาพเป็นการวัดความสามารถที่ทำให้เกิดผลการใช้งาน และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีจำกัดและมีคุณค่าให้เป็นประโยชน์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การวัดประสิทธิภาพขององค์กร แบ่งเป็น 4 ข้อ ดังนี้

1. ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายและประสิทธิภาพ ควรวัดได้จากความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายใช้วิธีวัดประสิทธิผลขององค์กรได้ก็ต่อเมื่อลักษณะขององค์กร และเป้าหมายมีลักษณะตามข้อสันนิษฐาน คือ องค์กรมีเป้าหมายที่แท้จริงมีปริมาณไม่มากจนเกินความสามารถที่เราจะวัดได้ สามารถมองเห็นและเข้าใจเป้าหมายเหล่านั้น ตลอดจนความสามารถขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมายเพียงใด

2. แนวคตินอกระบบ การวัดประสิทธิภาพขององค์กรจากเป้าหมายนั้น จำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยนอกองค์กรเป็นสำคัญ การวัดประสิทธิภาพจากส่วนอื่นขององค์กร เช่น ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรรูปปัจจัยนำเข้าให้เป็นปัจจัยนำออกจะทำให้สามารถสร้างกฎเกณฑ์ การวัดประสิทธิภาพเกณฑ์ใหม่

3. ความสามารถขององค์กร ซึ่งเป้าหมายขององค์กรจะต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลและกลุ่มผลประโยชน์

4. คำนิยมเกณฑ์การวัดประสิทธิภาพในเรื่องของแต่ละบุคคล ผู้ประเมินจะต้องมีเกณฑ์การวัด เช่น การประเมินการปฏิบัติงานของข้าราชการในระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น

อนันตพันธ์ จันทพันธ์ (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้คล่องตัว : **กรณีศึกษา** โรงงานอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ 1. เพื่อศึกษากระบวนการทำงานในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ 2. เพื่อศึกษาการเพิ่มผลผลิตภาพแรงงาน 3. เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตและการทำงาน **ได้ค้นพบ**ว่าการทำงานที่ผิดพลาดเกิดจากคนหรือเครื่องจักร วิธีการแก้ไขปัญหา และเครื่องมือที่นำมาใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ทำให้สามารถทราบขั้นตอนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานอย่างละเอียดการศึกษาวិธีการทำงานในกระบวนการทำงานในแต่ละแผนกวิธีนี้ทำให้สามารถทราบขั้นตอนต่าง ๆ ทราบถึงเวลาดำเนินกิจกรรมระยะทางในการเคลื่อนที่ เพื่อหาแนวการแก้ไขกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อลดขั้นตอนการทำงานที่เกินความจำเป็นและช่วยเพิ่มผลผลิตภาพของสถานประกอบการ

พนิดา หวานเพชร (2555) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดโคเซ็น : **กรณีศึกษา** แผนกบัญชีค่าใช้จ่ายมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ 1. เพื่อวิเคราะห์กระบวนการทำงานของแผนกบัญชีค่าใช้จ่าย สำนักงานใหญ่ บริษัท เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล จำกัด ภายใต้กรอบแนวทางปฏิบัติตามหลักการโคเซ็น 2. เพื่อนำหลักโคเซ็นมาพัฒนาและประยุกต์กระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการทำงานของแผนกบัญชีค่าใช้จ่าย สำนักงานใหญ่ ให้สามารถรองรับจำนวนปริมาณเอกสารทางบัญชีที่จะเพิ่มขึ้น จากสาขาที่เปิดใหม่อีก 9 สาขา ในเดือน พ.ย., ธ.ค. 2556 ด้วยการปฏิบัติงานของพนักงาน จำนวน 7 คนที่อยู่ ในปัจจุบัน โดยจำนวนข้อผิดพลาดต้องไม่เพิ่มขึ้นจากเดือน ตุลาคมด้วย **ได้ค้นพบ**ว่าแนวทางปฏิบัติงานที่เหมาะสม และสามารถนำหลักโคเซ็นมาพัฒนาและประยุกต์ กระบวนการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ของแผนกค่าใช้จ่ายของสำนักงานใหญ่ทำให้สามารถรองรับงานและจำนวนเอกสารเพิ่มขึ้น จากจำนวน สาขาที่เปิดใหม่ 9 แห่ง พนักงานในทีมจำนวน 7 คน จากรายการในเดือนตุลาคม พฤศจิกายน ธันวาคมก่อนปรับปรุง เป็น 6,306 และ 8,210 รายการเพิ่มขึ้น เท่ากับ 16.43% และ 51.59% ตามลำดับ ตรงตามวัตถุประสงค์

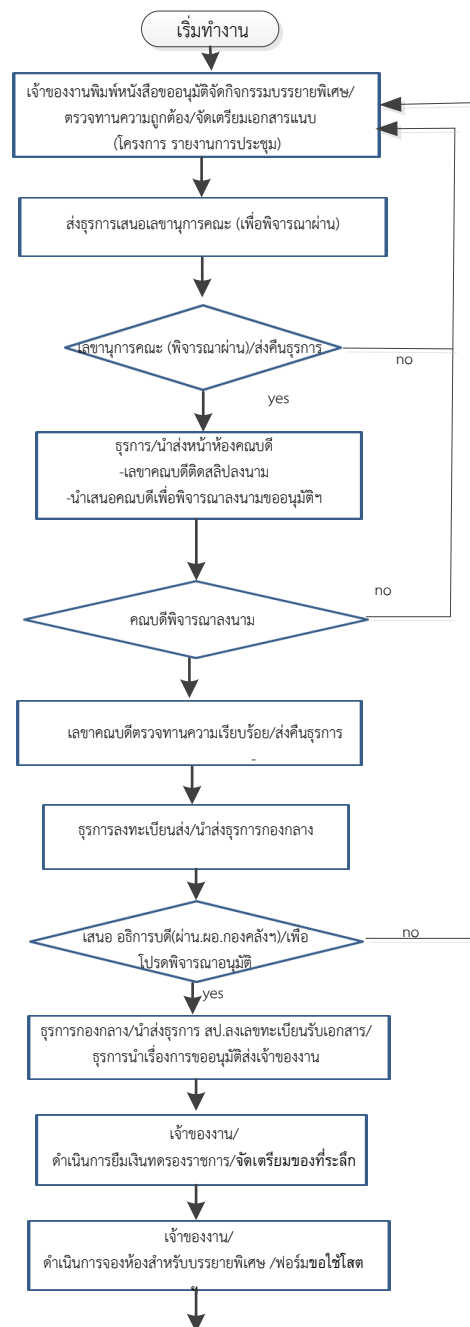
บทที่ 3

วิธีการปรับปรุงงาน

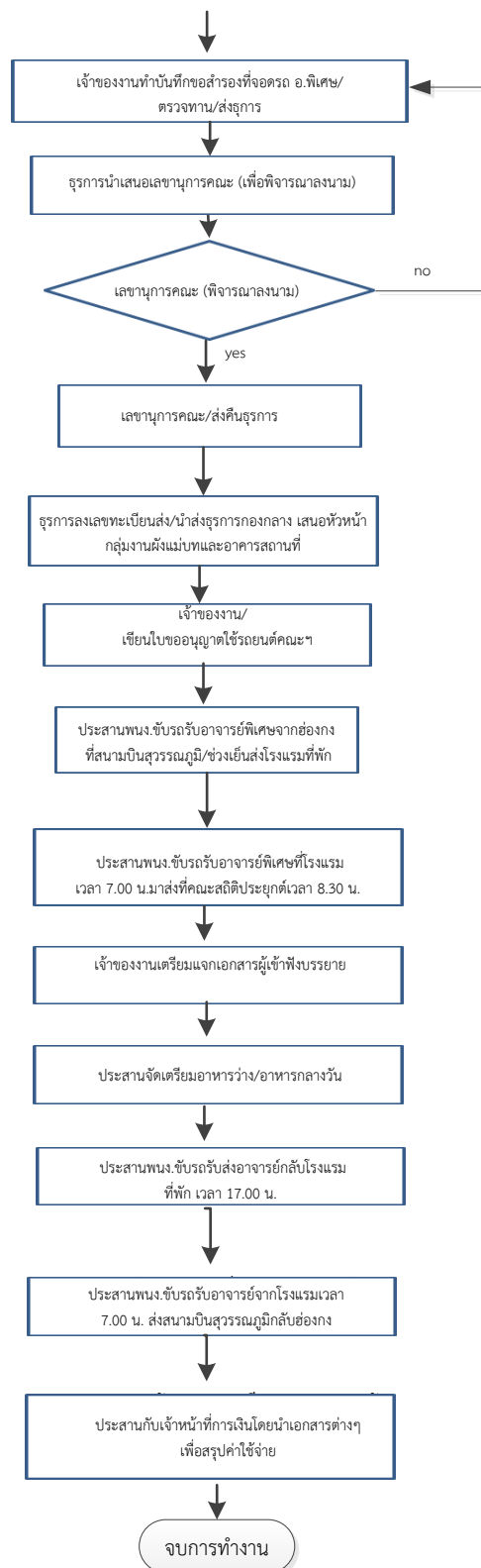
ในการศึกษาวิเคราะห์เรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลา นาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน (ดังแสดงตามรูป Flow Chart (ก)) และจะขอแบ่งการศึกษาวิเคราะห์ โดยนำเสนอออกเป็น 5 เรื่อง คือ

Flow Chart

(ก) ขั้นตอนกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ”



(ต่อ)



รายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1. ดำเนินการจัดพิมพ์หนังสือขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ และตรวจทานความเรียบร้อย จัดเตรียมเอกสารหลักฐาน (แนบรายงานการประชุม แนบโครงการ)
 2. จัดส่งธุรการนำเสนอคณะ (ผ่านเลขานุการคณะ)
 3. เลขานุการคณะ(พิจารณาผ่านแล้ว) ส่งคืนธุรการ
 4. ธุรการนำส่งหน้าห้องเลขาคณบดีติดสลิปลงนาม เพื่อนำเสนอพิจารณาลงนาม
- ขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ
5. เลขาคณบดีตรวจความเรียบร้อย ส่งคืนธุรการ
 6. ธุรการลงเลขทะเบียนส่งออก และจัดส่งธุรการกองกลาง
 7. ธุรการกองกลาง นำเสนอท่าน อธิการ (ผ่าน ผอ.กองคลังฯ) เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ
 8. ท่าน อธิการ (ผ่าน ผอ.กองคลังฯ) พิจารณาอนุมัติ
 9. เมื่อได้รับการอนุมัติ ธุรการกองกลางจัดส่งคืนธุรการคณะสถิติประยุกต์
 10. ธุรการคณะสถิติประยุกต์ลงเลขทะเบียนรับ และจัดส่งเอกสารการขออนุมัติให้จัดกิจกรรมส่งคืนให้แก่เจ้าของงาน
 11. เจ้าของงานดำเนินการยืมเงินทรองราชการ จัดเตรียมของที่ระลึกสำหรับวิทยากร
 12. จองห้องบรรยายพิเศษ/ฟอร์มขอใช้อุปกรณ์โสตฯ
 13. ดำเนินการจัดทำบันทึกเพื่อขอสำรองที่จอดรถสำหรับอาจารย์พิเศษ และตรวจทาน ความเรียบร้อย
 14. จัดส่งธุรการพร้อมแนบเอกสารหมายเลขทะเบียนรถยนต์ของอาจารย์พิเศษ
 15. ธุรการนำเสนอเลขานุการคณะเพื่อพิจารณาลงนามในบันทึกขอสำรองที่จอดรถ
 16. เลขานุการคณะลงนามแล้วจัดส่งคืนธุรการ
 17. ธุรการลงเลขทะเบียนส่งออก/นำส่งธุรการกองกลาง (เสนอหัวหน้ากลุ่มงานผังแม่บทและอาคารสถานที่)
 18. เจ้าของงานเขียนใบขออนุญาตใช้รถยนต์ของคณะให้แก่พนักงานขับรถ/เจ้าของงานประสานงานกับพนักงานขับรถ รับ-ส่งอาจารย์พิเศษจากห้องกรรรับที่สนามบิณสุวรรณภูมิ
 19. ประสานพนักงานขับรถรับ-ส่งอาจารย์พิเศษจากโรงแรม เวลา 7.00 น. มาส่งถึงคณะสถิติประยุกต์ เวลา 8.30 น.
 20. เจ้าของงานเตรียมแจกเอกสารสำหรับผู้เข้าฟังบรรยายพิเศษ
 21. จัดเตรียมอาหารว่าง/อาหารกลางวันสำหรับผู้เข้าฟังบรรยายพิเศษ
 22. ประสานกับพนักงานขับรถสำหรับรับ-ส่งอาจารย์พิเศษกลับโรงแรมที่พัก ในเวลา 17.00 น.
 23. ประสานกับพนักงานขับรถรับอาจารย์พิเศษจากโรงแรมที่พัก ในเวลา 7.00 น. ส่งสนามบิณสุวรรณภูมิ
 24. ดำเนินการประสานกับเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่อสรุปค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ รวบรวมเอกสารเป็นหมวดหมู่ให้เรียบร้อย
 25. จัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม

โดยจะขอเสนอแนวทางการวิเคราะห์ แบ่งออกเป็น 5 เรื่อง ดังนี้ คือ

- 3.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์
- 3.2 การวิเคราะห์งานเพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน
- 3.3 เป้าหมายของการปรับปรุงงาน
- 3.4 ทางเลือกเพื่อการปรับปรุงงาน
- 3.5 ข้อเสนอแนะทางเลือกที่เหมาะสมในการปรับปรุงงาน

3.1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์

ในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์ จะขอเสนอแนวคิด SWOT Analysis มาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1.1 จุดแข็ง (Strength)

จากการศึกษาระบบการบริหารงานขององค์กรที่หน่วยงานใช้ในปัจจุบันจากข้อมูลเอกสารและผลการสัมภาษณ์ เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้ว สามารถสรุปให้เห็นจุดแข็งของระบบที่ใช้อยู่ในปัจจุบันได้ ดังนี้

3.1.1.1. ด้านโครงสร้าง Structure ของหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์ มีจุดแข็ง คือ มีการจัดแบ่งโครงสร้างและอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน โครงสร้างขององค์กรมีความยืดหยุ่น เหมาะสมสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ และทางด้านบุคลากรของคณะสถิติประยุกต์มีคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านสถิติประยุกต์อย่างยิ่ง

3.1.1.2. ด้านวิสัยทัศน์ คณะสถิติประยุกต์มีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถาบัน เป็นหน่วยงานที่สร้างผู้นำ ซึ่งมีความรู้ความสามารถทางสถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีธรรมาภิบาล มีสมรรถนะสูง และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของประเทศ พันธกิจหลักคณะสถิติประยุกต์คือ ผลิตคณาจารย์บัณฑิตและมหาบัณฑิตทางสถิติประยุกต์และเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นตัวจักรชิ้นหนึ่งในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้บริการวิชาการและการผลิตผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ

3.1.2 จุดอ่อน (Weakness)

จากการศึกษาเรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน ที่หน่วยงานใช้ในปัจจุบันจากข้อมูลเอกสารและผลการสัมภาษณ์ เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้ว สามารถสรุปให้เห็นจุดอ่อนของระบบที่ใช้ในปัจจุบันได้ ดังนี้

3.1.2.1 ระบบ System มีจุดอ่อน คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน ซึ่งควรต้องมีการปรับปรุงกระบวนการวิธีการปฏิบัติงานดังกล่าว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น และให้สอดคล้องกับการแผนกลยุทธ์

3.1.2.2. ด้านสภาพแวดล้อมภายใน หน่วยงานคณะสถิติประยุกต์เป็นองค์กรที่ก่อตั้งมานานบุคลากรส่วนใหญ่เป็นข้าราชการเมื่อเกษียณอายุราชการไปแล้ว ไม่มีอัตราใหม่มาทดแทนส่งผลให้มีบุคลากรไม่เพียงพอ และทางด้านการพัฒนาบุคลากร การฝึกอบรมภายในหน่วยงานยังมีไม่ต่อเนื่อง

3.1.3 โอกาส (Opportunity)

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกจากข้อมูลเอกสารและผลการสัมภาษณ์เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้ว พบว่าหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์มีโอกาสนำแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ได้ ดังนี้

3.1.3.1.องค์กรสมัยใหม่ ในยุคกระแสโลกาภิวัตน์มีแรงกดดันให้บุคลากรขององค์กร ต้องพัฒนาขีดความสามารถของตนเองเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาทั้งด้านการศึกษาต่อเนื่องและการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง

3.1.3.2 นโยบายส่งเสริมการเรียนการสอน ถ้ามีการเปิดสอนในระดับปริญญาตรี ของคณะสถิติประยุกต์ จะทำให้มีจำนวนนักศึกษาสนใจมาเรียนในสัดส่วนปริมาณที่สูงขึ้น

3.1.4 ข้อจำกัด (Threat)

จากการศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกจากข้อมูลเอกสารและผลการสัมภาษณ์เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้ว พบว่าหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์มีข้อจำกัดที่สำคัญที่ไม่สามารถควบคุมได้และเข้ามามีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ดังนี้

3.1.4.1. P-Politic เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยด้านนโยบายของทางการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยรัฐบาลอาจมีการออกนโยบายที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือกิจกรรมภายในองค์กร เช่น ออกกฎระเบียบปฏิบัติและข้อห้ามค่อนข้างเข้มงวดในการนำศึกษาดูงานหรือข้าราชการสัมมนาในต่างประเทศ ซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมดังกล่าว

3.1.4.2. G-Globalization เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อโอกาส และอุปสรรคขององค์กรเช่นเดียวกันตัวอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นสื่อสารด้านเทคโนโลยีการขนส่ง และความสะดวกสบายยิ่งขึ้น ซึ่งมองไกลถึงโลกาภิวัตน์หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอันจะส่งผลกระทบต่อองค์กรได้เช่น เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม : ผลกระทบของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ผลกระทบของระบบอินเทอร์เน็ต และระบบการติดต่อสื่อสารแบบมีสายและแบบไร้สายและระยะทางที่ไกลจากสำนักงานใหญ่ กิจกรรมการวิจัยและพัฒนาผลกระทบของการถ่ายทอดด้านเทคโนโลยี

3.2. การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน

ในการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงงานในเรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอน และใช้ระยะเวลานานจากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน จึงขอนำเทคนิคดังต่อไปนี้ มาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ คือ

1. เทคนิคการวิเคราะห์ผ่านแผนภูมิกระบวนการงาน (Work Flow Analysis)
2. เทคนิคการวิเคราะห์ความสูญเสีย (Waste Analysis)
3. เทคนิคการปรับปรุงงานให้ง่ายขึ้น (Work Simplification)
4. เทคนิคไคเซ็น (Kaizen)
5. เทคนิค Lean Management

1. เทคนิคการวิเคราะห์ผ่านแผนภูมิกระบวนการงาน (Work Flow Analysis)

ในการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงงาน เรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ผ่านแผนภูมิกระบวนการงาน จะขอแบ่งนำเสนอออกเป็น 4 ส่วน คือ (1) แผนภูมิกระบวนการงานเดิมก่อนปรับปรุง (2) การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงงาน โดยจะมีการวิเคราะห์ออกเป็น การปรับปรุงใน 6 ด้าน คือ ด้านขั้นตอน ด้านแบบฟอร์มและเอกสาร ด้านระยะเวลา ด้านค่าใช้จ่าย ด้านกำลังคน และด้านวัสดุอุปกรณ์ (3) แผนภูมิกระบวนการงานใหม่หลังปรับปรุง โดยจะนำผลการวิเคราะห์ในส่วนที่ (2) มาใช้ในการออกแบบเพื่อปรับปรุงกระบวนการงานใหม่ที่จะนำมาใช้ในอนาคต และ (4) สรุปเปรียบเทียบการเปลี่ยนแปลงระหว่างก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง มีรายละเอียด ดังนี้

(1) แผนภูมิกระบวนงานเดิม “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ก่อนปรับปรุงงาน

กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียด										หมายเหตุ
		○	→	□	D	▽	เวลา	ระยะทาง	ค่าใช้จ่าย	กำลังคน	วัสดุ	
1. พิมพ์หนังสือขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ	พ/เจ้าของงาน	●					10 นาที		7.6	1	-เม็กซ์เขียนเอกสาร ลวดเขียน	
2. ตรวจสอบ	พ/เจ้าของงาน	●					4 นาที		3.04	1		
3. จัดเตรียมเอกสารแบบ	เจ้าของงาน/จนท.1	●					4 นาที		6.08	2	-ลวดเขียน เม็กซ์เขียนเอกสาร คลิปคำ	
4. ส่งกรรมการเสนอคณบดี(ผ่าน เลขานุการคณะ)	เจ้าของงาน	●	●				2 นาที		1.52	1		
5. ผ่านเลขานุการคณะ	จนท.ธุรการ	●	●				2 ชม.		237.60	1		
6. รอ	-				●				0.00			
7. เลขาส่งคืนธุรการ	เลขานุการคณะ		●				2 นาที		3.96	1		
8. ธุรการนำเสนอคณบดีเพื่อลงนาม/ขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ	ธุรการ		●				2 นาที		1.52	1		
9. คิดสลิปลงนาม	เลขาคณบดี	●	●				2 นาที		1.52	1	-ลวดเขียน	
10. เลขาคณบดีนำเสนอมติ	เลขาคณบดี	●	●				2 นาที		1.52	1		
11. คณบดีลงนาม	คณบดี	●	●				3 ชม.		357.15	1		
12. รอ	-				●							
13. ตรวจสอบการลงนาม	เลขาคณบดี		●				10 นาที		7.60	1		
14. เลขาคณบดีส่งเรื่องไปธุรการ	เลขาคณบดี		●				2 นาที		1.52	1		
15. ธุรการออกเลขนำส่งธุรการ กองกลาง	ธุรการ/พจน.เดินเอกสาร		●				30 นาที		45.60	2		
16. เสนอ ออ.(ผ่าน ผอ.กค.และพัสดุ)	ธุรการกองกลาง		●				5 วัน		4,158.00	1		
17. รอ	-				●				-			
18. ธุรการกองกลาง.ส่งคืนคณะสถิติประยุกต์.	ธุรการ/พจน.เดินเอกสาร		●				30 นาที		45.60	2		
19. ธุรการ สป.รับหนังสืออนุมัติฯ ให้จัดกิจกรรมฯ	ธุรการ		●				2 นาที		1.52	1		
20. ธุรการ/ส่งคืนเรื่องให้เจ้าของงาน	ธุรการ		●				2 นาที		1.52	1		
21. เจ้าของงานรับเอกสารอนุมัติให้จัดกิจกรรมฯ ดำเนินการขออนุมัติเงินโครงการราชการ	เจ้าของงาน		●				5 นาที		3.08	1		
22. จัดเตรียมของที่ระลึกสำหรับวิทยากร	เจ้าของงาน	●					10 นาที		7.60	1	-กรรไกร สก๊อตเทป คัตเตอร์	
23. จองห้องบรรยายพิเศษ/ฟอร์มขอใช้วัสดุฯ	เจ้าของงาน	●					5 นาที		3.08	1		
24. ทำบันทึกขอสำรองที่จอดรถยนต์	เจ้าของงาน	●					10 นาที		7.60	1	-ลวดเขียน เม็กซ์เขียนเอกสาร คลิปคำ	
25. ตรวจสอบ	เจ้าของงาน	●					5 นาที		3.08	1		
26. ส่งธุรการนำเสนอมติ/ลงนาม	ธุรการ		●				2 นาที		1.52	1		
27. เลขาลงนาม	เลขานุการคณะ		●				2 ชม.		237.60	1		
28. รอ	-				●				-			
29. เลขาลงนาม/ส่งธุรการ	เลขานุการคณะ		●				2 นาที		3.96	1		
30. ธุรการออกเลขส่งไปยังกองกลาง	ธุรการ/พจน.เดินหนังสือ		●				30 นาที		45.60	2		
31. เขียนใบขออนุญาตใช้รถยนต์ของคณะ	เจ้าของงาน	●					5 นาที		3.08	1		
32. ประสานพจน.ขับรถรับ-ส่งอาจารย์พิเศษจาก ตึกกองที่สนามบินสุวรรณภูมิตอนเย็นส่ง	เจ้าของงาน	●	●				4 นาที		3.04	1		
33. ประสานพจน.ขับรถรับอาจารย์พิเศษที่โรงแรม เวลา 7.00 น. มาส่งที่คณะสถิติประยุกต์เวลา 8.30 น.	เจ้าของงาน	●	●				4 นาที		3.04	1		
34. เจ้าของงานเตรียมแจกเอกสารผู้เข้าฟังบรรยาย	เจ้าของงาน/จนท.2 คนช่วยงาน	●	●				2 ชม.		273.60	3	-เม็กซ์ ลวดเขียน แฟ้มเอกสาร	
35. ประสานจัดเตรียมอาหารว่าง/อาหารกลางวัน	เจ้าของงาน/จนท.2 คน ช่วยงาน	●	●				30 นาที		68.40	3		
36. ประสานพจน.ขับรถรับส่งอาจารย์กลับโรงแรม ที่พัก เวลา 17.00 น.	เจ้าของงาน	●	●				4 นาที		3.04	1		
37. ประสานพจน.ขับรถรับอาจารย์จากโรงแรม เวลา 17.00 น. ส่งสนามบินสุวรรณภูมิกลับ	เจ้าของงาน	●	●				4 นาที		3.04	1		
38. ประสานกับจนท.การเงินเพื่อสรุปค่าใช้จ่ายใน การจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ	เจ้าของงาน	●	●				20 นาที		15.20	1		
39. รวบรวมเอกสาร/และรายละเอียดค่าใช้จ่าย ต่างๆหลังสรุปยอดเป็นหมวดหมู่เรียบร้อย	เจ้าของงาน	●	●				10 นาที		7.60	1	-ลวดเขียน เม็กซ์เขียนเอกสาร คลิปคำ	
40. เก็บเรื่อง	เจ้าของงาน		●				2 นาที		1.52	1	-เครื่องเจาะกระดาษ	
รวม		20	13	1	10	1	6วัน/ชม./ 20นาที		5,577.55	44	19	

(2) การวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงงาน

(2.1) จำนวนขั้นตอน/กิจกรรม มีข้อเสนอแนะ คือ

(2.1.1) ควรตัดกิจกรรมที่ 15 ถึง 19 เพราะปัญหาหรือความสูญเสียเรื่องเวลา และขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานที่ใช้ระยะเวลานานได้แก่ ขั้นตอนการเดินทางของเอกสารรอให้ผู้บริหารเซ็นอนุมัติ ขั้นตอนที่มีเจ้าหน้าที่ทำงานซ้ำซ้อนกันส่งผลคือ ทำให้ผลการดำเนินงานเกิดความล่าช้า ดังนั้น ถ้าผู้บริหาร(ท่านอธิการบดี)มอบหมาย/มอบอำนาจให้กับหน่วยงานคณะสถิติประยุกต์(คณบดี) ทำหน้าที่เซ็นอนุมัติแทนจะสามารถช่วยลดปัญหาดังกล่าวตามข้างต้นได้มาก

ด้วยตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ การปฏิบัติราชการแทน เป็นกรณีผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติหน้าที่แทน โดยที่ผู้นั้น (ผู้มอบอำนาจ) ยังคงดำรงตำแหน่งและยังปฏิบัติหน้าที่อยู่ (มาตรา 38-40/1 แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ) มาตรา 38 แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 (แก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550 มาตรา 38 อำนาจในการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการหรือ การดำเนินการอื่นที่ผู้ดำรงตำแหน่งใดจะพึงปฏิบัติหรือดำเนินการตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งใด หรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องใด ถ้ากฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งนั้น หรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องนั้นมิได้กำหนดเรื่องการมอบอำนาจไว้เป็นอย่างอื่น หรือมิได้ห้ามเรื่องการมอบอำนาจไว้ ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นอาจมอบอำนาจให้ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นในส่วนราชการเดียวกันหรือส่วนราชการอื่น เป็นผู้ปฏิบัติราชการแทนได้)

(พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534, ม.ป.ป.)

(2.1.2) ควรรวมกิจกรรมที่ 31- 33 (เริ่มจากการเขียนใบขออนุญาตใช้รถยนต์) และกิจกรรมที่ 36 -37 เพราะควรให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ One-Stop Service หมายถึง การทำงานที่ให้บริการทั้งหมดที่เกี่ยวข้องต่อเนื่องเรื่องเดียวกัน (พนักงานขับรถ) ผู้ให้บริการอยู่ในบุคคลเดียว คือการจัดให้คน ๆ เดียวทำงานหลายขั้นตอนต่อเนื่องกันไป แทนที่จะแยกเป็นหลายคนทำก็จะช่วยลดการเคลื่อนไหวในการส่งต่องานไปยังคนถัดไป และลดเวลารองานระหว่างขั้นตอนลงได้ การทำเช่นนี้ช่วยให้รู้จักการทำงานครบวงจร มองเห็นภาพรวมของงาน (ONE-STOP SERVICE, (ม.ป.ป.))

(2.2) จำนวนเอกสาร/แบบฟอร์ม มีข้อเสนอแนะ คือ

(2.2.1) ยุบรวมแบบฟอร์มกิจกรรมที่ 23 และกิจกรรมที่ 24 ไว้ด้วยกัน ซึ่งกิจกรรมที่ 23 เป็นการจองห้อง (ผ่านเว็บไซต์)/ขอใช้อุปกรณ์โสต เช่น เครื่องฉายภาพ เครื่องคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊ก ไมโครโฟน แก้วน้ำ โต๊ะ โฟเดียม ได้จัดเป็นแบบฟอร์มอยู่แล้วนั้น ควรนำแบบฟอร์มดังกล่าวมายุบรวมเข้ากับกิจกรรมที่ 24 คือสำรองที่จอดรถ ให้กับอาจารย์บรรยายพิเศษที่มาบรรยายในกิจกรรมดังกล่าวด้วย โดยปรับเปลี่ยนจากการพิมพ์บันทึกขอสำรองที่จอดรถให้กับอาจารย์พิเศษ เปลี่ยนมาใช้เป็นแบบฟอร์มแทน เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และประหยัดเวลายิ่งขึ้น เพราะเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องกัน

(2.3) เวลาที่ใช้ (Total Time) มีข้อเสนอแนะ คือ

(2.3.1) การขจัด (Eliminate) กิจกรรมที่ 15-19 โดยการตัดขั้นตอนของการทำงานที่ไม่จำเป็นในกระบวนการออกแล้วจะสามารถช่วยลดเวลาที่ใช้ (Total Time) ที่จะต้องสูญเสียไปโดยไม่คุ้มค่าในการทำงานได้

(2.3.2) ปัญหาหรือความสูญเสียเรื่องเวลาที่ใช้ (Total Time) และขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานที่ใช้ระยะเวลานานได้แก่ ขั้นตอนการเดินทางของเอกสารรอให้ผู้บริหารเซ็นอนุมัติ ขั้นตอนที่มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานซ้ำซ้อนกัน ส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานเกิดความล่าช้า ดังนั้น วิธีการป้องกันและแก้ไข คือ การมอบอำนาจ (Job Empowerment) การกระจายอำนาจให้หน่วยงานหรือจากผู้บังคับบัญชาให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (ด้วยอาศัยตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550)

(2.4) จำนวนคนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ มีข้อเสนอแนะ คือ

(2.4.1) การปรับปรุงกระบวนการให้มีคุณภาพ โดยการพยายามลดความสูญเสีย และค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่อาจไม่จำเป็นออกไป ในขณะที่เดียวกันก็ยังช่วยประหยัดพลังงาน แรงงาน จำนวนคนที่เกี่ยวข้อง และทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงที่มีอยู่อย่างจำกัด พนักงานต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้งานที่ทำมีคุณภาพดียิ่งขึ้นและช่วยลดการสูญเสียได้

(2.4.2) การกระจายอำนาจ หรือมอบหมายอำนาจให้หน่วยงาน/ผู้ปฏิบัติงานในการทำหน้าที่ให้แบบเบ็ดเสร็จ จะเป็นการช่วยลดขั้นตอนของกระบวนการทำงานซ้ำซ้อน และรวมถึงลดจำนวนผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการนั้น ๆ ได้มาก

(2.5) ค่าใช้จ่าย มีข้อเสนอแนะ คือ

(2.5.1) การรวมกิจกรรม (Combine) ขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน โดยมีมาตรฐานที่ถูกต้องจะช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการทำงาน

(2.5.2) การแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายและรวมทั้งเวลาในการทำงานได้

(2.6) วัสดุอุปกรณ์ มีข้อเสนอแนะ คือ

(2.6.1) การจัดเรียงใหม่ (Rearrange) หากว่าวิธีการแบบเดิมมีความสูญเสียเกิดขึ้น ไม่ว่าจะเกิดจากระยะทางในการหยิบใช้อุปกรณ์ของต่าง ๆ ซึ่งทำให้เกิดความสูญเสียได้ ถ้าระยะทางในการหยิบใช้วัสดุอุปกรณ์อยู่กันไกลมาก เช่น โทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องปริ้นเตอร์ ตู้เก็บเอกสาร ดังนั้นควรมีการจัดเรียงใหม่ อุปกรณ์ที่ใช้บ่อยๆ มาวางไว้ใกล้ๆ โต๊ะทำงาน เพื่อความสะดวกหยิบใช้ได้ทันที

(2.6.2) ปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ หรือสร้างอุปกรณ์จะช่วยให้การทำงานได้ง่ายขึ้น เร็วขึ้น สะดวกขึ้น และสามารถช่วยลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้

(3) แผนภูมิกระบวนงานใหม่ “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” หลังปรับปรุงงาน

ลำดับ ที่	กิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียด										
			○	→	□	D	▽	เวลา	ระยะทาง	ค่าใช้จ่าย	กำลังคน	วัสดุ	หมายเหตุ
1	พิมพ์การขออนุมัติจัดกิจกรรม บรรยายพิเศษทหจวทงานจัดเตรียม เอกสารแนบนำเสนอคณบดี(ผ่าน เลขานุการคณะ)	พิมพ์เจ้าของงาน						20 นาที		15.20	1	-เม็กซีตึบ เอกสารคัลปค่า	
2	นำเสนอคณบดีคัดลัดป้องกัน	เลขาคณบดี						2 นาที		1.52	1	-สวดเขียน	
3	คณบดีพิจารณาลงนาม (อนุมัติ)	คณบดี						3 ชม		356.40	1		*การวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง งานตามข้อ 2.1.
4	ตรวจสอบการลงนาม	เลขาคณบดี						10 นาที		7.60	1		
5	ส่งเอกสารไปธุรการ	เลขาคณบดี						2 นาที		1.52	1		
6	ธุรการนำส่งเจ้าของงานหลังจาก ได้รับอนุมัติ	ธุรการ						2 นาที		1.52	1		
7	ดำเนินการเงินทวงราชการ	เจ้าของงาน						2 นาที		1.52	1		
8	จองห้อง/ขอใช้อุปกรณ์โสต (แบบฟอร์มและสารองที่จอดรถ สำหรับวิทยากร)	เจ้าของงาน						10 นาที		7.60	1		*การวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง งานตามข้อ 2.2.
9	จัดเตรียมของใช้โต๊ะ	เจ้าของงาน						12 นาที		9.12	1	-ชื้อก๊วยทาบ กรรไกร	
10	เขียนใบขออนุญาตใช้รถยนต์ของ คณะ/ขับรถรับ-ส่งอาจารย์พิเศษ จนจบโครงการ	พนักงานขับรถ						10 นาที		7.60	1		
11	เตรียมเอกสารสำหรับแจกผู้ร่วม ฟังบรรยาย	เจ้าของงานเจ้าหน้าที่ช่วยงาน 1 คน						2 ชม.		91.42	2	-เม็กซีตึบ เอกสาร	
12	ดูแลอาหาร/จัดเตรียมอาหารว่าง	เจ้าของงานเจ้าหน้าที่ช่วยงาน 1 คน						30 นาที		45.60	2		
13	ประสานการเงินสรุปค่าใช้จ่ายใน การจัดกิจกรรม	เจ้าของงาน/จนท.การเงิน						10 นาที.		7.60	2		
14	รวบรวมเอกสารและรายละเอียด ค่าใช้จ่ายต่างๆหลังจากสรุปยอดเป็น หมวดหมู่เรียบร้อยแล้ว	เจ้าของงาน						2 นาที		1.52	1	-คัลปค่า	
15	เก็บเรื่อง	เจ้าของงาน						2 นาที		1.52	1	-เครื่องเจาะ เอกสาร	
รวม			11	2	1	1	1	1 วัน 2 54 นาที		557.26	18	8	

(4) สรุปผลการปรับปรุงงาน

หัวข้อ	เดิมก่อนปรับปรุง	หลังการปรับปรุง	ประหยัดได้
1. จำนวนขั้นตอน/กิจกรรม	40	15	25
2. จำนวนเอกสาร/แบบฟอร์ม	29	11	18
3. เวลาที่ใช้	6 วัน 6 ชม. 20 นาที	1 วัน 2 ชม. 54 นาที	5 วัน 4 ชม. 06 นาที (5วัน3ชม.66นาที)
4. จำนวนคนที่เกี่ยวข้องในกระบวนการงาน	44	18	26
5. ค่าใช้จ่าย	5,577.55	577.26	5,000.29
6. วัสดุอุปกรณ์	19	8	11

2. เทคนิคการวิเคราะห์ความสูญเสีย (Waste Analysis)

ในการวิเคราะห์เพื่อการปรับปรุงงานเรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอน และใช้เวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงานของคณะสถิติประยุทธ์ จะขอนำเทคนิคการวิเคราะห์ความสูญเสียมาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ที่มุ่งไปที่การวิเคราะห์ความสูญเสียใน 10 ประการ ได้แก่ (1) การเคลื่อนไหวที่ไม่มีประสิทธิภาพ (2) ของเสีย/งานผิดพลาด (3) การรอนานไป (4) พัสตุงคลังมาก (5) การขนย้ายที่ไม่มีประสิทธิภาพ (6) ผลิตมากเกินไป (7) กระบวนการยุ่งยาก (8) ความรู้ทักษะของคนที่ใช้ไม่เต็มที่ (9) งานเอกสารมาก และ (10) การใช้เวลาที่ไม่มีประสิทธิภาพ โดยถ้ามองจากกรอบการวิเคราะห์ความสูญเสียดังกล่าวแล้ว กล่าวได้ว่ากระบวนการในขั้นตอนการปฏิบัติงานยังมีความสูญเสียในหลายเรื่อง คือ

(1) ปัญหาหรือความสูญเสียเรื่องของเสีย/งานผิดพลาด ดังนั้นวิธีการป้องกันและแก้ไข คือ การให้ความสำคัญต่อการตรวจเช็ค/ทาน ความเรียบร้อยก่อนทุกครั้ง

(2) ปัญหาหรือความสูญเสียเรื่องเวลาและขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน ที่ใช้เวลานาน ได้แก่ ขั้นตอนการเดินทางของเอกสาร รอให้ผู้บริหารเซ็นอนุมัติ ขั้นตอนมีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานซ้ำซ้อนกันส่งผลคือ ทำให้ผลการดำเนินงานเกิดความล่าช้า ดังนั้น วิธีการป้องกันและแก้ไขคือการมอบอำนาจ (Job Empowerment) การกระจายอำนาจให้หน่วยงาน หรือจากผู้บังคับบัญชาให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยการมอบหมายให้เจ้าหน้าที่คนใดคนหนึ่งทำหน้าที่ให้เบ็ดเสร็จในตัวเอง

3. เทคนิคการปรับปรุงงานให้ง่ายขึ้น (Work Simplification)

การปรับปรุงงานให้ง่ายขึ้น (Work Simplification) คือ การทำให้ง่ายในเรื่องต่าง ๆ เช่น กระบวนการ วิธีการ เอกสาร ระเบียบ ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่มีอยู่ในการทำงานเพื่อให้การทำงานให้ง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น โดยในการปรับปรุงงานให้ง่ายขึ้น จะวิเคราะห์โดยใช้หลักการที่สำคัญ 4 ประการ คือ (1) ขจัด (Eliminate) (2) รวม (Combine) (3) ทำให้ง่ายขึ้น (Simplify) และ (4) ปรับเปลี่ยนใหม่ (Rearrange) ซึ่งผลการวิเคราะห์สรุปได้ ดังนี้

(1) ขจัด ข้อเสนอแนะ คือ

-ตัดกิจกรรมที่ 12-21 ออกเพราะขั้นตอนของกิจกรรมดังกล่าวมีปัญหาหรือความสูญเสียเรื่องเวลาและขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานที่ใช้ระยะเวลานานได้แก่ ขั้นตอนการเดินทางของเอกสารรอให้ผู้บริหารเซ็นอนุมัติขั้นตอนที่มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานซ้ำซ้อนกันส่งผลคือทำให้ผลดำเนินงานเกิดความล่าช้า ถ้าผู้บริหาร(ท่านอธิการบดี) มอบหมาย/มอบอำนาจให้กับหน่วยงาน คณะสถิติประยุกต์(คณบดี) ทำหน้าที่เซ็นอนุมัติแทนจะสามารถช่วยลดปัญหาดังกล่าว ตามข้างต้นได้มาก (ด้วยอาศัยตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550)

-ตัดเอกสารกิจกรรมที่ 24-30 ออกเพราะการจัดพิมพ์เป็นบันทึกเพื่อขอสำรองที่จอดรถซึ่งทำให้ขั้นตอนกระบวนการมีระยะเวลายาวนาน เพื่อลดการสูญเสียเวลาในการปฏิบัติงานควรอยู่ในแบบฟอร์มการขอใช้ห้องทางออนไลน์ที่สถาบันมีใช้อยู่แล้ว เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ลดเวลา ในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น

(2) รวม ข้อเสนอแนะ คือ

-รวมกิจกรรมที่ 23 เข้ากับกิจกรรมที่ 24-30 เพราะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง และสัมพันธ์กัน

-รวมแบบฟอร์มกิจกรรมที่ 23 (ทางออนไลน์) เข้ากับกิจกรรมที่ 24-30 (จัดทำบันทึก/แบบฟอร์ม) เพราะสามารถช่วยลดขั้นตอน ลดเวลา ลดทรัพยากรต่าง ๆ และเพื่อเน้นบริการเบ็ดเสร็จครบวงจรในแบบฟอร์มใบเดียว

-รวมเจ้าหน้าที่ที่ทำงานหลายจุดเข้าด้วยกันโดยใช้ One-stop Service เนื่องจากช่วยลดขั้นตอน ลดเวลา ลดระยะทาง จะทำให้ผู้มารับบริการได้รับความสะดวกในการรับบริการเกิดความสะดวกรวดเร็ว (การให้บริการที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษาสามารถใช้บริการที่เดียวกัน หรือส่งต่องานระหว่างกันทันที หรือเสร็จในขั้นตอน หรือจุดให้บริการเดียวกัน เช่น การยื่นแบบฟอร์มขอรับทุน การขอหนังสือรับรอง การขอใบประมวลผลการศึกษา การขอใช้ห้องประชุม/ห้องเรียน/ห้อง Lab งานรับใบคำร้อง/อื่นๆ)

(3) ทำให้ง่ายขึ้น ข้อเสนอแนะ คือ

-เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานในขั้นตอนหรือกิจกรรมที่มีกระบวนการทำงานที่มีระยะเวลายาวนานโดยนำวิธีการแบบใหม่มาใช้เช่น การเพิ่ม ปรับลดที่จำเป็น

-ทำมาตรฐานของแบบฟอร์มให้ชัดเจน

-เปลี่ยนการทำงานจากกระดาษ ด้วยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

เช่น ทำ e-Form

-เพิ่มช่องทางการติดต่อประสานงานให้มากขึ้นเพื่อผู้ขอรับบริการได้รับความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้นในการเข้าถึงบริการ เช่น บริการผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์

(4) ปรับเปลี่ยนใหม่ ข้อเสนอแนะ คือ

-ออกแบบกระบวนการใหม่ทั้งหมด โดยนำเอาความต้องการของผู้มาขอรับบริการมาเป็นโจทย์ โดยให้ผู้มาขอรับบริการสามารถเข้าถึงหน่วยงานได้จากทุกที่ ทุกเวลา โดยทำในรูปของ e-Service เพื่อให้ผู้มาขอรับบริการของหน่วยงานได้จากมือถือทั้งระบบ iOS และระบบ Android เป็นต้น

4. เทคนิคไคเซ็น (Kaizen)

ไคเซ็น คือ เทคนิคการปรับปรุงงานที่มุ่งแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคในทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับการทำงานให้หมดไปและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้นอยู่เสมอ โดยเน้นการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ไม่มีที่สิ้นสุด โดยเทคนิคไคเซ็นจะมีคำถามเพื่อการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยในการปรับปรุงง่าย ๆ จะวิเคราะห์โดยใช้หลักการที่สำคัญอยู่ 3 ข้อ คือ “ลด เลิก เปลี่ยน”

-“ลด” คือ ฝากเอกสารไปด้วย ลดค่าใช้จ่าย

ลดกระดาษ การพิมพ์สำเนาโดยนำกระดาษรีไซเคิลกลับมาใช้แทน

ส่งเอกสารภายในโดยใช้ซองรีไซเคิลแทน

-“เลิก” คือ ผู้บริหารอาจต้องพิจารณางาน/หรือรายงานที่ทำเป็นรูปเล่มสวยงามเป็นจำนวนมาก เพียงเพื่อต้องการทราบเรื่องอย่างคร่าว ๆ เท่านั้นพบว่าปกรายงานช่วยเรื่องความสวยงามแต่กลับไม่สะดวกในการทำงานดังนั้นหากนำปกรายงานออกก็จะช่วยให้ประหยัดเวลาในการทำงาน ไม่ต้องเปิดดูภายในปก ประหยัดเงินได้อีกด้วย

-“เปลี่ยน” คือ ส่วนใหญ่วัสดุอุปกรณ์ คัดเตอร์ แม็กชีเย็บกระดาษ กรรไกรปากกา ที่ใช้มักสูญหายง่ายก็เปลี่ยนเป็นใช้สีทำเป็นสัญลักษณ์สำหรับติดอุปกรณ์แต่ละแผนกแต่ละหน่วยทำให้สะดวกหาได้ง่ายขึ้น

5. แนวคิด ลีน

แนวคิด Lean คือการเปลี่ยนจาก ความสูญเสีย (waste) ไปสู่คุณค่า (value) ในมุมมองของผู้รับผลงาน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง อย่างไม่รุนแรง

Lean แปลว่า “ผอม เปรี้ยว บาง” ถ้าเปรียบเทียบกับคนในความหมายเชิงบวก ก็หมายถึงคนที่มีร่างกายสมส่วน ปราศจากไขมัน ไช้มน แข็งแรง ว่องไวกระฉับกระเฉง

Lean ไม่ใช่เรื่องของการทำงานให้หนักขึ้นหรือเร็วขึ้น แต่เป็นการค้นหาความสูญเสีย และเปลี่ยนให้เป็นคุณค่าที่ผู้รับผลงานของเราต้องการ

Lean ไม่ใช่ชุดเครื่องมือสำเร็จรูปแต่เป็นการผสมผสานอย่างลงตัวระหว่างแนวคิด กิจกรรม และวิธีการที่จะช่วยผลักดันให้วัฒนธรรมขององค์กรเป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมพัฒนาจิตสำนึกที่ดีและแนวคิดที่ถูกต้องในการทำงานแกพนักงานทุกระดับ

หัวใจสำคัญของการทำ Lean (1) ทำแต่ของดีออกมา (2) ทำพอดีกับความต้องการ (3) ทำอย่างมีประสิทธิภาพ (4) ปรับให้เกิดความเท่าเทียมกันในภาระงาน (ปรับเรียบการผลิต) เช่น ผลิตเอกสารแจกในที่ประชุม ผลิตเท่าจำนวนคนเข้าร่วมประชุม/เอกสาร(ซีท) การเรียนการสอนแจกนักศึกษา ผลิตให้เท่าจำนวนผู้เรียน

สรุป จากการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน โดยได้นำเทคนิคทั้ง 5 คือ 1.เทคนิคการวิเคราะห์ผ่านแผนภูมิกระบวนการงาน (Work Flow Analysis) 2.เทคนิคการวิเคราะห์ความสูญเสีย (Waste Analysis) 3. เทคนิคการปรับปรุงงานให้ง่ายขึ้น (Work Simplification) 4. เทคนิคไคเซ็น (Kaizen) 5. เทคนิค Lean Management มาใช้เป็นกรอบการวิเคราะห์ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน พอสรุปได้ว่าเทคนิคที่ควรนำมาใช้เป็นแนวทางการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการงาน คือ

เทคนิค Kaizen แปลว่าการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิดแนวความคิดที่ว่า การทำไคเซ็นไม่ใช่เพิ่มภาระแต่มุ่ง ลด เลิก และเปลี่ยน ภาระหรืองานที่ไม่จำเป็น มุ่งไปสู่วิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า

คุณลักษณะของไคเซ็น เน้นปรับปรุงทีละเล็ก และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับปรุงมุ่งไปสู่รายบุคคล หรือเป็นทีม

Kaizen คือ เครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร เป็นหลักการปฏิบัติที่ส่งเสริมคุณภาพและการเพิ่มผลผลิต มีที่มาจากการปรับปรุงงานในด้านอุตสาหกรรม ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงานต่าง ๆ ได้ทุกงาน เพราะหลักสำคัญของไคเซ็น คือ การปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงวิธีการคิด วิธีการทำงาน แบบที่ทำต่อเนื่องโดยไม่มีวันสิ้นสุด เป็นการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ต้องใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยี และไม่ใช้การเปลี่ยนแปลงแบบก้าวกระโดด หรือปรับโครงสร้าง แต่เป็นการให้พนักงานคิดหาวิธีปรับปรุงงานของตนเอง โดยไม่ใช้การเสนอแนะ (Suggestion) ให้บุคคลหรือหน่วยงานอื่นทำ แต่เราสามารถนำข้อเสนอแนะที่ผู้อื่นแนะนำให้เราทำ มาเป็นข้อเสนอปรับปรุงงานแบบไคเซ็น Kaizen ไม่ใช้การเปลี่ยนใหม่ทั้งหมด แต่เป็นการปรับปรุงเฉพาะบางจุดเท่านั้น เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำงานง่ายขึ้น และผู้รับบริการสะดวกขึ้น โดยมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

หลักสำคัญ ๆ ของ Kaizen ประกอบด้วย

1. หลัก 5 ส. คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และ สร้างนิสัย ซึ่งปัจจุบันนี้ทางคณะก็ยึดหลัก 5 ส. ในการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการงาน
2. หลัก 5 Why (Why - Why Analysis) คือ การถามคำถาม 5 ครั้ง จนกว่าจะเข้าใจและสามารถตอบคำถามได้ ตรงตามวัตถุประสงค์ ที่แท้จริง
3. หลัก Visualization คือ ทุกอย่างต้องมองเห็นเช่นการมีสัญญาณแสดงความก้าวหน้าของการผลิตหรือในการทำงานแต่ละวัน เพื่อช่วยเตือนสติและควบคุมการทำงานให้เสร็จภายในกำหนด

Kaizen เป็นเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างง่าย ๆ ไม่มีข้อจำกัดเรื่องพื้นฐานความรู้ของพนักงาน ทำได้รวดเร็ว สามารถวัดผลได้ทันทีไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ เป็นกิจกรรมจากล่างขึ้นบนที่ทำให้ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์

3.3 เป้าหมายของการปรับปรุงงาน

จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพการทำงานในปัจจุบัน พบว่าปัญหาหลักที่พบในการทำงานอยู่เสมอ คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้ส่งผลกระทบกับการปฏิบัติงานหลายประการ เช่น เกิดความล่าช้า ความซ้ำซ้อนของกระบวนการงาน เกิดการสูญเสีย ทั้งทางด้านระยะเวลา ระยะทาง ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ และกำลังคน

เป้าหมายของการปรับปรุงงาน คือ

- การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจขององค์กร เจ้าของงาน ผู้ประสานงานจากงานอื่น ๆ (ผู้บริหาร ผู้ใช้งาน ผู้รับบริการ)

- การกำจัดข้อผิดพลาด การสูญเสีย การสิ้นเปลืองในกระบวนการด้านต่าง ๆ เช่น ทางด้านระยะเวลา ระยะทาง ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ และกำลังคน ในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพสูงสุด

- การปรับเปลี่ยนกระบวนการงานหรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีความสามารถในการทำงานยิ่งขึ้น เช่น One Stop Service หรือ Self Service

องค์กรจะมีความเจริญก้าวหน้าหรือพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศได้นั้น สิ่งสำคัญประการหนึ่งคือผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพ และสามารถทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดคำว่า “ประสิทธิภาพ” (Efficiency) หมายถึงวิธีการทำงานโดยสิ้นเปลืองเวลา และสูญเสียพลังงานในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์ และประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีองค์ประกอบหลัก ๆ ที่สำคัญ 3 ตัวหลัก ดังนี้คือ

1. EFFECTIVENESS (ประสิทธิผล)

ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ พึงง่าย ๆ ซัดๆ ก็คือ ประสิทธิภาพ พิจารณาจากการนำผลของงาน โครงการ หรือกิจกรรม ที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

ประสิทธิผล (Effective) หมายถึง ผลสำเร็จของงานที่เป็นไปตามความมุ่งหวัง (Purpose) ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ (Objective) หรือเป้าหมาย (Goal) และเป้าหมายเฉพาะ (Target) ซึ่งประกอบด้วย

1. เป้าหมายเชิงปริมาณ จะกำหนดชนิดประเภทและจำนวนของผลผลิต สู้ท้าทายต้องการที่ได้รับเมื่อการดำเนินงานเสร็จสิ้นลง

2. เป้าหมายเชิงคุณภาพ จะแสดงถึงคุณค่าของผลผลิตที่ได้รับจากการดำเนินงานนั้น ๆ
3. มุ่งเน้นที่จุดสิ้นสุดของกิจกรรมหรือการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่ตั้งไว้หรือไม่
4. มีตัวชี้วัด (Indicator) ที่ชัดเจน

2. E EFFICIENCY (ประสิทธิภาพ)

ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะดังนี้

1. ประหยัด (Economy) ได้แก่ ประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) และประหยัดเวลา (Time)
2. เสร็จทันตามกำหนดเวลา (Speed)
3. คุณภาพ (Quality) โดยพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือวัตถุดิบ มีการคัดสรรอย่างดีมีกระบวนการดำเนินงาน กระบวนการผลิต (Process) ที่ดีและมีผลผลิต (Output) ที่ดี ประสิทธิภาพ = ผลงาน (output) : ทรัพยากร (Input)

ดังนั้น การมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่า ประหยัด รวดเร็ว มีคุณภาพของงานซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด

3. P RODUCTIVITY (การเพิ่มผลผลิต/ผลิตภาพ)

ความหมายของการเพิ่มผลผลิต

การเพิ่มผลผลิต (Productivity) ได้มีผู้ให้ความหลากหลายแตกต่างกันไป เช่นการปรับปรุงประสิทธิภาพใน การผลิต การเพิ่มปริมาณผลผลิต เป็นต้น ซึ่งความหมายการเพิ่มผลผลิตสามารถแบ่งออกเป็น 2 แนวคิด คือ

1. การเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ หมายถึงอัตราส่วนระหว่างปัจจัยการผลิตที่ใช้ไป
2. การเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางเศรษฐกิจและสังคม หมายถึงการที่จะหาทางปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยมีความเชื่อว่าเราสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ในวันนี้ให้ดีกว่าเมื่อวานนี้และวันพรุ่งนี้จะดีกว่าวันนี้ ซึ่งเป็นความสำนึกในจิตใจ (Consciousness of Mind) เป็นความสามารถหรือพลังความก้าวหน้าของมนุษย์ที่จะแสวงหาทางปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นเสมอ ทั้งเรื่องของการประหยัดทรัพยากรพลังงานและเงินตราที่ต้องร่วมมือปรับปรุงเร่งรัดการเพิ่มผลผลิตในทุกระดับ เพื่อหาความเจริญมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยโดยรวม

3.4 ทางเลือกเพื่อการปรับปรุงงาน จากการศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ ซึ่งได้นำแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม นำมาใช้เป็นกรอบการศึกษวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จึงขอนำมาเป็นแนวทางเพื่อการออกแบบทางเลือกต่าง ๆ ของกระบวนการปรับปรุงงาน โดยขอเสนอ 2 ทางเลือก คือ

ก. การเสนองานด้วยตนเอง

ข. การลดขั้นตอนกระบวนการ โดยวิธี “การมอบอำนาจ” (ด้วยอาศัยตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550)

ก. การเสนองานด้วยตนเอง

1. ดำเนินการจัดพิมพ์หนังสือขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ และตรวจทานความเรียบร้อยจัดเตรียมเอกสารหลักฐานแนบ (รายงานการประชุม แนบโครงการ)
2. นำเสนอคณะบดี (ผ่านเลขานุการคณะ)
3. จัดส่งหน้าห้องเลขาคณะบดี ติดสลิปลงนาม เพื่อนำเสนอพิจารณาลงนามขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ
4. เลขาคณะบดีตรวจความเรียบร้อย จัดส่งธุรการลงเลขทะเบียนส่งออก และนำส่งธุรการกองกลาง เพื่อนำเสนอท่าน อธิการ (ผ่าน ผอ.กองคลังฯ) เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ
5. ประสานติดตามเรื่อง (การขออนุมัติ) กับธุรการกองกลางในการขออนุมัติให้จัดกิจกรรม/ขอรับเรื่องคืน จัดส่งเรื่องให้ธุรการคณะสถิติประยุกต์ลงเลขทะเบียนรับ
6. เจ้าของงานดำเนินการยืมเงินต่องบราชการ จัดเตรียมของที่ระลึกสำหรับวิทยากร กองห้องบรรยายพิเศษ ขอใช้อุปกรณ์สื่อฯ
7. ดำเนินการจัดทำบันทึกเพื่อขอสำรองที่จอดรถสำหรับอาจารย์พิเศษ และตรวจทานความเรียบร้อย นำเสนอเลขานุการคณะเพื่อพิจารณาลงนาม ในบันทึกขอสำรองที่จอดรถ พร้อมแนบเอกสารหมายเลขทะเบียนรถยนต์ของอาจารย์พิเศษ
8. จัดส่งธุรการลงเลขทะเบียนส่งออก/นำส่งธุรการกองกลาง เพื่อเสนอหัวหน้ากลุ่มงาน ผังแม่บทและอาคารสถานที่
9. เจ้าของงานเขียนใบขออนุญาตใช้รถยนต์ของคณะ ให้แก่พนักงานขับรถเพื่อรอรับอาจารย์พิเศษจากฮ่องกง ที่สนามบินสุวรรณภูมิมาส่งโรงแรมที่พัก
10. ประสานกับพนักงานขับรถสำหรับรับ-ส่งอาจารย์พิเศษจากโรงแรม เวลา 7.00 น. มาส่งถึงคณะสถิติประยุกต์ เวลา 8.30 น.
11. เจ้าของงานเตรียมแจกเอกสารสำหรับผู้เข้าฟังบรรยายพิเศษ/ประสานจัดเตรียมอาหารว่าง/อาหารกลางวันสำหรับผู้เข้าฟังบรรยายพิเศษ
12. ประสานกับพนักงานขับรถ เพื่อรับ-ส่งอาจารย์พิเศษกลับโรงแรมที่พัก เวลา 17.00 น.
13. ประสานกับพนักงานขับรถรับ-ส่งอาจารย์พิเศษ จากโรงแรมที่พัก เวลา 7.00 น. ส่งที่สนามบินสุวรรณภูมิ
14. ดำเนินการประสานกับเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่อสรุปค่าใช้จ่ายหลังจากการจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ รวบรวมเอกสารเป็นหมวดหมู่เรียบร้อย
15. จัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม

ข. การลดขั้นตอนกระบวนการงาน โดยวิธี “การมอบอำนาจ” (ด้วยอาศัย ตาม พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550)

1. ดำเนินการจัดพิมพ์หนังสือขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ และตรวจทานความเรียบร้อย (การจัดเตรียมเอกสารหลักฐาน แผนบรรยายการประชุม แผนโครงการ)
2. ส่งธุรการนำเสนอคณะบดี (ผ่านเลขานุการคณะ)
3. เลขานุการคณะพิจารณาผ่านแล้วส่งคืนธุรการ
4. ธุรการนำส่งหน้าห้องเลขาคณะบดี ติดสลิปลงนาม เพื่อนำเสนอพิจารณาลงนามอนุมัติจัดกิจกรรมพิเศษ
5. เลขาคณะบดีตรวจความเรียบร้อยส่งคืนธุรการ
6. เมื่อได้รับการอนุมัติเรียบร้อย ธุรการส่งเอกสารการขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษให้เจ้าของงาน
7. เจ้าของงานดำเนินการยืมเงินทรองราชการ จัดเตรียมของที่ระลึก สำหรับวิทยากร และจองห้องบรรยายพิเศษ/ฟอร์มขอใช้อุปกรณ์โสตฯ
8. ดำเนินการจัดทำบันทึกเพื่อขอสำรองที่จอดรถสำหรับอาจารย์พิเศษ ตรวจทานความเรียบร้อย
9. จัดส่งธุรการพร้อมแนบเอกสารหมายเลขทะเบียนรถยนต์ของอาจารย์พิเศษ
10. ธุรการนำเสนอเลขานุการคณะเพื่อพิจารณาลงนามในบันทึกขอสำรองที่จอดรถ
11. เลขานุการคณะลงนามแล้วจัดส่งธุรการ
12. ธุรการลงเลขทะเบียนส่งออก/นำส่งธุรการกองกลาง (เสนอหัวหน้ากลุ่มงานผังแม่บทและอาคารสถานที่)
13. เจ้าของงานเขียนใบขออนุญาตใช้รถยนต์ของคณะให้แก่ พนักงานขับรถ/เจ้าของงานประสานงานกับพนักงานขับรถ รับ-ส่งอาจารย์พิเศษจากห้องกองรถรับที่สนามบินสุวรรณภูมิ
14. ประสานกับพนักงานขับรถรับ-ส่งอาจารย์พิเศษจากโรงแรม เวลา 7.00 น. มาส่งถึงคณะสถิติประยุกต์ เวลา 8.30 น.
15. เจ้าของงานเตรียมแจกเอกสารสำหรับผู้เข้าฟังบรรยายพิเศษ
16. จัดเตรียมอาหารว่าง/อาหารกลางวันสำหรับผู้เข้าฟังบรรยายพิเศษ
17. ประสานกับพนักงานขับรถสำหรับรับ-ส่งอาจารย์พิเศษกลับโรงแรมที่พัก เวลา 17.00 น. และรับอาจารย์พิเศษจากโรงแรมที่พัก ในเวลา 7.00 น. ส่งสนามบินสุวรรณภูมิ
18. ดำเนินการประสานกับเจ้าหน้าที่การเงิน เพื่อสรุปค่าใช้จ่ายในการจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ
19. รวบรวมเอกสารต่าง ๆ เป็นหมวดหมู่ให้เรียบร้อย
20. จัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม

ตารางที่ 3.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของแต่ละทางเลือก

ทางเลือก	ข้อดี	ข้อเสีย
ก. การเสนองานด้วยตนเอง	<u>การเสนองานด้วยตนเอง</u> ทำให้ช่วยลดระยะเวลา และขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานให้สั้นลง ลดการสูญเสีย การสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ ได้เช่น - ด้านระยะเวลา ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ - ลดขั้นตอนการเดินทางของเอกสารรอให้ผู้บริหารพิจารณา (เซ็นอนุมัติ) - ลดขั้นตอนที่มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานซ้ำซ้อน - ส่งผลให้การดำเนินงานไม่เกิดความล่าช้า - เกิดความสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น - การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	- ในช่วงระยะเวลาของการพิจารณา(การตัดสินใจ)ของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ไม่มากนัก - ดำเนินการยื่นเอกสารด้วยตนเอง (เจ้าของงาน)
ข. การลดขั้นตอนกระบวนการงาน โดยวิธี “การมอบอำนาจ” (ด้วยอาศัยตาม พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ พ.ศ. 2534 แก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ 7) พ.ศ.2550)	<u>การลดขั้นตอนกระบวนการงาน โดยวิธี “การมอบอำนาจ”</u> คือ เป็นการกระจายอำนาจ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจ ช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้สั้นลงได้ ช่วยลด การสูญเสีย การสิ้นเปลือง ด้านต่าง ๆ ได้เช่น - ด้านระยะเวลา ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ - ลดขั้นตอนการเดินทางของเอกสารรอให้ผู้บริหารพิจารณา (เซ็นอนุมัติ)	- การลดขั้นตอนการไม่ผ่านการพิจารณาของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ทำให้ทราบความเคลื่อนไหวของงานๆ น้อยลง

ทางเลือก	ข้อดี	ข้อเสีย
	- ลดขั้นตอนที่มีเจ้าหน้าที่ที่ทำงานซ้ำซ้อน - ไม่ส่งผลให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า - ลดขั้นตอนระยะเวลา การพิจารณาของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร - เกิดความคุ้มค่าและความรวดเร็ว - ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น	

3.5 ข้อเสนอแนะทางเลือกที่เหมาะสมในการปรับปรุงงาน

-ทางเลือก ก. การเสนองานด้วยตนเองเป็นการลดขั้นตอน การสูญเสีย การสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านระยะเวลา ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ ลดการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานซ้ำซ้อน ก่อให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว ในการทำงานน้อยที่สุดแต่เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด (ใช้ระยะเวลาที่ลดลง)

-ทางเลือก ข. การลดขั้นตอนกระบวนการงาน โดยวิธี “การมอบอำนาจ” (ด้วยอาศัยตาม มาตรา ๓๘- ๔๐/๑ แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดินฯ มาตรา ๓๘ แห่ง พ.ร.บ.ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๓๔ แก้ไขเพิ่มเติมโดย (ฉบับที่ ๗) พ.ศ.๒๕๕๐)

การปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุด กระบวนการทำงาน ทางเลือก โดยวิธี “การมอบอำนาจ” ให้ปฏิบัติราชการแทน เป็นการลดขั้นตอน การสูญเสีย การสิ้นเปลืองในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านระยะเวลา ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย วัสดุอุปกรณ์ การทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ทำงานซ้ำซ้อน ลดระยะเวลาของการพิจารณาของผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และยังช่วยลดขั้นตอนกระบวนการงานให้สั้นลง ก่อให้เกิดความคุ้มค่า มีความสะดวกรวดเร็ว มีประสิทธิภาพในการทำงานยิ่งขึ้น (มีกระบวนการที่สั้นลง ใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานลดลง)

บทที่ 4

สรุปและข้อเสนอแนะ

4.1 สรุป

ในการปรับปรุงงานเรื่อง กระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลาจากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน มีวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงงาน คือ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ของกระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานาน จากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน 2. เพื่อวิเคราะห์หาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3. เพื่อเสนอแนะวิธีการ การศึกษาวิเคราะห์แนวทาง และวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ และนำไปพัฒนาใช้ได้อย่างเหมาะสมในอนาคต

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่าจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของกระบวนการปฏิบัติงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้ระยะเวลานานจากจุดเริ่มต้น-สิ้นสุดกระบวนการทำงาน โดยได้นำแนวทางการบริหารจัดการเกี่ยวกับขั้นตอนกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านขั้นตอนการทำงานที่ลดลง ระยะเวลาที่ลดลง และค่าใช้จ่ายต่อหน่วยที่ลดลง

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่าจากการศึกษาวิเคราะห์หาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยได้นำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปรับปรุงงานได้สำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม (ภายใต้เงื่อนไข การจำกัดขอบเขตอยู่ในระดับผลผลิต ซึ่งมีขั้นตอนและกระบวนการงานที่ลดลง)

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่าจากการศึกษาเพื่อเสนอแนะวิธีการ เรื่อง การศึกษาวิเคราะห์แนวทางและวิธีการปรับปรุงกระบวนการงาน “การขออนุมัติจัดกิจกรรมบรรยายพิเศษ” ของคณะสถิติประยุกต์ โดยได้นำแนวทางวิธีการปรับปรุงพัฒนางานไปใช้ได้อย่างเหมาะสมในอนาคต และยังสามารถนำแนวคิดและวิธีการปรับปรุงงานไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้และขยายผลไปยังกระบวนการงานอื่น ๆ ได้

4.2. ข้อเสนอแนะ

4.2.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

เพื่อให้หน่วยงานได้มีการนำกระบวนการใหม่ไปใช้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีนโยบายที่จะนำกระบวนการใหม่มาทดแทนกระบวนการแบบเดิมอย่างจริงจัง
2. การปฏิบัติงานตามแนวทางของโคเซ็นนั้น จะมีประสิทธิภาพได้จะต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจของทุกคนในองค์กร ทั้งระดับผู้บริหารองค์กร และระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

รวมทั้งต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ตลอดจนต้องปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ผู้บริหารเองก็ต้องให้ความสำคัญและออกเป็นแนวนโยบายขององค์กร

3. ควรมีทิศทางการดำเนินงานของหน่วยงานต้องมีความชัดเจน เพื่อให้สามารถจัดการปัญหาการดำเนินงานที่มีความซับซ้อน หลากหลายขั้นตอน กำหนดทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน ก่อนมีการถ่ายทอดสู่ระดับล่าง

4. ควรยกเลิกเอกสารและแบบฟอร์มที่ไม่จำเป็น หรือใช้บริการผ่านเว็บไซต์

5. ในอนาคตควรมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน

4.2.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาต่อไป

เพื่อให้กระบวนการของหน่วยงานมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรนำแนวคิดและเทคนิคการปรับปรุงงานมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ เพื่อหาทางปรับปรุงขั้นตอน เอกสารและแบบฟอร์ม ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย กำลังคนที่ใช้ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ โดยจะต้องมีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

2. กระบวนการอื่น ๆ ที่สำคัญ ๆ ภายในหน่วยงานควรที่จะมีการนำแนวคิดและเทคนิคการปรับปรุงงานมาใช้ เพื่อที่จะหาทางเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

3. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจหลังจากที่มีการนำกระบวนการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อที่จะนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและพัฒนาต่อยอดต่อไป

4. ในอนาคตระยะยาว ควรปรับปรุงให้กระบวนการสามารถทำงานได้บนออนไลน์ ซึ่งจะทำให้สามารถทำงานได้ทุกที่และทุกเวลา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการทำงานสมัยใหม่ที่มุ่งปรับระบบราชการให้เป็น e-Government

บรรณานุกรม

- การวิเคราะห์สวอต. ม.ป.ป. ค้นวันที่ 20 มีนาคม 2561 จาก <https://www.wikipedia.com>
- พินิตา หวานเพชร. 2555. การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น: กรณีศึกษา
แผนกบัญชีค่าใช้จ่าย. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ประเวศน์ มหารัตน์กุล. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวทางใหม่. กรุงเทพฯ: สมาคม
ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ปรีศนา มัชฌิมา, สายสุตา ปันตระกูล, เบญจวรรณ เหล่าประเสริฐ และกฤษณ์ แซ่จิ้ง. 2555.
พฤติกรรมและประสิทธิภาพการใช้ระบบสารบรรณ อิเล็กทรอนิกส์ (e-Office) ของ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. รายงานการวิจัย. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนดุสิต.
- พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534. ม.ป.ป. ค้นวันที่ 31 พฤษภาคม
2561 จาก <http://regu.tu.ac.th/quesdata/Data/A81.pdf>
- ราชบัณฑิตยสถาน. พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. 2546. กรุงเทพฯ:
นานมีบุ๊คส์.
- รุ่งทิพย์ วุฒิคัมภีร์. 2555. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรเมื่อนำระบบสารบรรณ
อิเล็กทรอนิกส์มาใช้พัฒนางานสารบรรณ กรมวิชาการเกษตร กระทรวงเกษตรและ
สหกรณ์. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. 2560. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.
2560. ค้นวันที่ 23 มีนาคม 2561 จาก [http://www.nida.ac.th/th/images/
publications/action_plan2560.pdf](http://www.nida.ac.th/th/images/publications/action_plan2560.pdf)
- สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. คณะสถิติประยุกต์. 2559. ความเป็นมาคณะสถิติประยุกต์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2559. ค้นวันที่ 23 มีนาคม 2560 จาก
<http://as.nida.ac.th/th/index.php/about/infomation/vision-and-mission>
- อนันต์ เกตุวงศ์. 2537. เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนและควบคุมงานบริหาร หน่วยที่
9-15. พิมพ์ครั้งที่ 11. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อนันตพันธ์ จันทพันธ์. 2555. การปรับปรุงกระบวนการทำงานในคลังสินค้า: กรณีศึกษา โรงงาน
อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์. สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธุรกิจ
บัณฑิตย.
- ONE - STOP SERVICE (การบริการเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว). ม.ป.ป. ค้นวันที่ 23 มีนาคม 2561
จาก [https://www.rmuti.ac.th/faculty/production/ie/html/Non_Stop_
Service%20.htm](https://www.rmuti.ac.th/faculty/production/ie/html/Non_Stop_Service%20.htm)

ภาคผนวก



สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

National Institute of Development Administration

แผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐ NIDA TACTICAL PLANS 2017



กองแผนงาน
สำนักงานอธิการบดี
Planning Division,
Office of the President

ส่วนที่ ๓

ยุทธศาสตร์การพัฒนาสถาบัน/กลยุทธ์/แผนงาน - โครงการ/
ผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดของสถาบันที่จะดำเนินการใน
ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

ยุทธศาสตร์การพัฒนา/ กลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสรรหา/คัดเลือก และพัฒนาบุคคลทุกกลุ่มให้มีขีดความสามารถสูง (Talent People) สามารถขับเคลื่อนสถาบันไปสู่ความเป็นมหาวิทยาลัยระดับโลกได้	กลยุทธ์ ๑.๑ สร้างกลไกในการดึงดูด รักษาจิตใจบุคลากรที่มีความสามารถ ศักยภาพสูงเกิดความผูกพัน
	กลยุทธ์ ๑.๒ ปรับกระบวนการคิดภาระงานให้สอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร (เก่งสอน เก่งวิจัย เก่งบริการ เก่งโครงการ)
	กลยุทธ์ ๑.๓ ส่งเสริมเวทีการนำเสนอผลงานนวัตกรรมด้านการบริหารและการพัฒนา
	กลยุทธ์ ๑.๔ ส่งเสริมค่านิยมร่วม WISDOM และค่านิยมการทำงานคุณภาพ เป็นแนวทางการดำเนินงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาสถาบัน	กลยุทธ์ ๒.๑ สานสัมพันธ์กับศิษย์เก่าด้วย WISDOM for Change เพื่อระดมเงินบริจาค (ซ้ำกลยุทธ์ ๔.๑)
	กลยุทธ์ ๒.๒ เปิดรับนักศึกษาภาคสมทบเข้าเรียนเป็นรายวิชา
	กลยุทธ์ ๒.๓ เพิ่มฐานงานวิจัยเพื่อสร้างรายได้
	กลยุทธ์ ๒.๔ สร้าง Synergy การใช้และหารายได้จากทรัพย์สินของสถาบัน
	กลยุทธ์ ๒.๕ ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
	กลยุทธ์ ๒.๖ พัฒนาองค์ความรู้ เพื่อเป็นต้นทุนในการหารายได้
	กลยุทธ์ ๒.๗ ส่งเสริมความร่วมมือในการหารายได้ Public-Private Partnership
	กลยุทธ์ ๒/๘.๘ พัฒนาการดำเนินงานของศูนย์ให้เป็น Excellence Center เพื่อเป็นช่องทางการหารายได้ (ซ้ำกลยุทธ์ ๘.๑)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบบริหารงานต่างๆ ของสถาบัน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ	กลยุทธ์ ๓.๑ ประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนาหลักสูตร ตาม AUN-QA
	กลยุทธ์ ๓.๒ ประยุกต์ใช้แนวทางการพัฒนากระบวนการทำงานตามแนวทาง EdPEx, ISO, AACSB, EQUIS, TedQual
	กลยุทธ์ ๓.๓ พัฒนาระบบและกลไกในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล ในการบริหารจัดการ (Corporate Governance)

ยุทธศาสตร์การพัฒนา	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาระบบบริหารงานต่างๆ ของสถาบัน ให้เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ (ต่อ)	กลยุทธ์ ๓.๔ ปรับโครงสร้างการบริหารเพื่อลดค่าใช้จ่ายและความซ้ำซ้อนการดำเนินงาน กลยุทธ์ ๓.๕ ทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ผลงานวิชาการของคณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรของสถาบันให้เป็นที่รับรู้ต่อภายนอก (ซ้ำกลยุทธ์ ๕.๑) กลยุทธ์ ๓.๖ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อส่งเสริมการสร้างฐานข้อมูลงานวิจัย กลยุทธ์ ๓.๗ สร้างบรรยากาศการบริหารจัดการบนฐานข้อมูล (Management by Fact) กลยุทธ์ ๓.๘ พัฒนาระบบงาน (Workflow)
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรภายนอก ทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ	กลยุทธ์ ๔.๑ สานสัมพันธ์กับศิษย์เก่าด้วย WISDOM for Change เพื่อระดมเงินบริจาค (ซ้ำกลยุทธ์ ๒.๑)
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การเสริมสร้างภาพลักษณ์ของสถาบันใหม่	กลยุทธ์ ๕.๑ ทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุก เพื่อให้ผลงานวิชาการของคณาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรของสถาบันให้เป็นที่รับรู้ต่อภายนอก (ซ้ำกลยุทธ์ ๓.๕)
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การรักษาความเป็นเลิศทางวิชาการ ด้านหลักสูตร งานวิจัย และการบริการวิชาการที่มีความโดดเด่นและสอดคล้องกับความต้องการของสังคม	กลยุทธ์ ๖.๑ รับนักศึกษาเชิงรุก กลยุทธ์ ๖.๒ ส่งเสริมหลักสูตรให้ศาสตร์มีความเป็นสากล กลยุทธ์ ๖.๓ พัฒนา เทคนิคการสอนของคณาจารย์ กลยุทธ์ ๖.๔ พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน กลยุทธ์ ๖.๕ ส่งเสริมให้คณาจารย์ทำงานวิจัยตามความถนัด กลยุทธ์ ๖.๖ สร้างกลไกเพื่อส่งเสริมการเผยแพร่ผลงานวิจัย ของอาจารย์และนักศึกษา กลยุทธ์ ๖.๗ จัดทำโครงการวิจัยที่ตอบสนองความต้องการในการพัฒนาที่สามารถตอบโจทย์สังคม กลยุทธ์ ๖.๘ ส่งเสริม NIDA ให้เป็น Think Tank ของสังคมไทย (ซ้ำกลยุทธ์ ๗.๑) กลยุทธ์ ๖.๙ ส่งเสริมภาพลักษณ์ให้เป็นที่ยอมรับ (ซ้ำกลยุทธ์ ๗.๒) กลยุทธ์ ๖.๑๐ พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมที่เป็นที่ต้องการของสังคม (ซ้ำกลยุทธ์ ๗.๓) กลยุทธ์ ๖.๑๑ ส่งเสริมให้มีการบริการวิชาการในรูปแบบใหม่ เช่น TED Talk, Certifying Body, Audit etc. (ซ้ำกลยุทธ์ ๗.๔)

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

พ.ศ. 2534

ภูมิพลอดุลยเดช ป.ร.

ให้ไว้ ณ วันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2534

เป็นปีที่ 46 ในรัชกาลปัจจุบัน

พระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ประกาศว่า โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน จึงทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติขึ้นไว้โดยคำแนะนำและยินยอมของสภานิติบัญญัติแห่งชาติ ดังต่อไปนี้

มาตรา 1 พระราชบัญญัตินี้เรียกว่า พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534

มาตรา 2⁽¹⁾ พระราชบัญญัตินี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

มาตรา 3 ให้ยกเลิก

- (1) ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515
- (2) ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 310 ลงวันที่ 13 ธันวาคม พ.ศ. 2515
- (3) พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 พ.ศ. 2517
- (4) พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2517
- (5) พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2517
- (6) พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่ 4) พ.ศ.2519
- (7) ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 22 ลงวันที่ 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2520
- (8) พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2522
- (9) ประกาศคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 48 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ. 2515 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2534

มาตรา 4 ให้จัดระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ดังนี้

ส่วนที่ 1

การจัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง

มาตรา 7 ให้จัดระเบียบบริหารราชการส่วนกลาง ดังนี้

- (1) สำนักนายกรัฐมนตรี
- (2) กระทรวง หรือทบวงซึ่งมีฐานะเทียบเท่ากระทรวง
- (3) ทบวง ซึ่งสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีหรือกระทรวง
- (4) กรม หรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ซึ่งสังกัดหรือไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง

สำนักนายกรัฐมนตรีมีฐานะเป็นกระทรวง

ส่วนราชการตาม (1) (2) (3) และ (4) มีฐานะเป็นนิติบุคคล

มาตรา 8 การจัดตั้งหรือยุบส่วนราชการตามมาตรา 7 ให้ตราเป็นพระราชบัญญัติ

การจัดตั้งทบวงโดยให้สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรีหรือกระทรวงให้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติด้วย

การจัดตั้งกรมหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ซึ่งไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง ให้ระบุการไม่สังกัดไว้ในพระราชบัญญัติด้วย

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี กรมหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม ให้ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา และให้ระบุอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการไว้ในพระราชกฤษฎีกาด้วยให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนและสำนักงานประมาณร่วมกันเสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีในการแบ่งส่วนราชการภายใน และในการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการตามวรรคสี่ในการเสนอ ความเห็นดังกล่าว ให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจัดอัตรา กำลัง และสำนักงานประมาณจัดสรรเงินงบประมาณให้สอดคล้องเสนอไปในคราวเดียวกัน แต่ถ้าเป็นการแบ่งส่วนราชการภายในของมหาวิทยาลัยหรือสถาบันในทบวงมหาวิทยาลัย ให้สำนักงานประมาณเป็นผู้เสนอความเห็นและจัดสรรเงินงบประมาณต่อคณะรัฐมนตรี

หมวด 5 การปฏิบัติราชการแทน

มาตรา 38 อำนาจในการสั่ง การอนุญาต การอนุมัติ การปฏิบัติราชการหรือการดำเนินการอื่น ที่ผู้ดำรงตำแหน่งใดจะพึงปฏิบัติหรือดำเนินการตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งใด หรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องใด ถ้ากฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งนั้น หรือมติของคณะรัฐมนตรีในเรื่องนั้นมิได้กำหนดเรื่องการมอบอำนาจไว้เป็นอย่างอื่น หรือมิได้ห้ามเรื่องการมอบอำนาจไว้ ผู้ดำรงตำแหน่งนั้นอาจมอบอำนาจให้ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นปฏิบัติราชการแทนได้ ดังต่อไปนี้

- (1) นายกรัฐมนตรีอาจมอบอำนาจให้รองนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรีประจำสำนักนายกรัฐมนตรี
- (2) รัฐมนตรีว่าการกระทรวงอาจมอบอำนาจให้รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวง ปลัดกระทรวง อธิบดี หรือหัวหน้าส่วนราชการซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่า หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
- (3) รัฐมนตรีว่าการทบวงอาจมอบอำนาจให้รัฐมนตรีช่วยว่าการทบวง ปลัดทบวง อธิบดี หรือหัวหน้าส่วนราชการซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่า หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
- (4) ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรีอาจมอบอำนาจให้รองปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้ช่วยปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี อธิบดี หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
- (5) ปลัดกระทรวงอาจมอบอำนาจให้รองปลัดกระทรวง ผู้ช่วยปลัดกระทรวง อธิบดี หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
- (6) ปลัดทบวงอาจมอบอำนาจให้รองปลัดทบวง ผู้ช่วยปลัดทบวง อธิบดี หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
- (7) อธิบดีหรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่าอาจมอบอำนาจให้รองอธิบดี ผู้ช่วยอธิบดี ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หัวหน้าส่วนราชการตามมาตรา 31 วรรคสอง หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า หรือผู้ว่าราชการจังหวัด
- (8) ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง หัวหน้าส่วนราชการตามมาตรา 31 วรรคสอง หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า อาจมอบอำนาจให้ข้าราชการในกองหรือส่วนราชการที่มีฐานะเทียบกองหรือส่วนราชการตามมาตรา 31 วรรคสอง ได้ตามระเบียบที่อธิบดีกำหนด
- (9) ผู้ว่าราชการจังหวัดอาจมอบอำนาจให้รองผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัด ปลัดจังหวัด หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด นายอำเภอ ปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอ หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ
- (10) นายอำเภออาจมอบอำนาจให้ปลัดอำเภอ หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ
- (11) ปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภออาจมอบอำนาจให้ปลัดอำเภอ หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ
- (12) หัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัดอาจมอบอำนาจให้หัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ หรือหัวหน้าส่วนราชการประจำกิ่งอำเภอ
- (13) ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นนอกจาก (1) ถึง (12) อาจมอบอำนาจให้บุคคลอื่นได้ตามระเบียบที่คณะรัฐมนตรีกำหนด

การมอบอำนาจของปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ปลัดกระทรวง หรือปลัดทบวง ในฐานะหัวหน้าส่วน

ราชการสำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานปลัดกระทรวง หรือสำนักงานปลัดทบวง หรือการมอบอำนาจของหัวหน้าส่วนราชการซึ่งขึ้นตรงต่อนายกรัฐมนตรีตามมาตรา 15 ให้นำความใน (7) มาใช้บังคับโดยอนุโลม

การมอบอำนาจตามมาตรานี้ให้ทำเป็นหนังสือ

คณะรัฐมนตรีอาจกำหนดให้มีการมอบอำนาจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ หรือเงื่อนไขในการมอบอำนาจให้ผู้มอบอำนาจหรือผู้รับมอบอำนาจตามวรรคหนึ่งต้องปฏิบัติก็ได้



คำสั่งสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
ที่ ๙๗๒/๒๕๕๙

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานกิจกรรม ๕ ส ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๐

เพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรม ๕ ส เป็นไปด้วยความเรียบร้อย อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๑๙ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ พ.ศ. ๒๕๐๙ แก้ไขเพิ่มเติมโดยมาตรา ๑๒ แห่งพระราชบัญญัติสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๔๓ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานกิจกรรม ๕ ส ดังนี้

๑. คณะที่ปรึกษา ประกอบด้วย

- ๑.๑) ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน
- ๑.๒) ผู้อำนวยการกองกลาง
- ๑.๓) เลขานุการคณะกรรมการเศรษฐกิจ
- ๑.๔) เลขานุการคณะกรรมการทรัพยากรมนุษย์
- ๑.๕) เลขานุการสำนักสรีรพัฒนา
- ๑.๖) หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการจัดการการท่องเที่ยว

๒. คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

- | | |
|-----------------------------------|---------------------|
| ๒.๑) นางสาวพร ตรินภา | ประธานกรรมการ |
| ๒.๒) นางสาวพิน จินโน | กรรมการ |
| ๒.๓) นางสาวศุภนิช ศรีรักษ์ | กรรมการ |
| ๒.๔) นางสาวอรรณ สุขยานี | กรรมการ |
| ๒.๕) นายภูสิทธิ์พงษ์ คุณดิลกวัฒน์ | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ๑) กำหนดเป้าหมายและแผนในการดำเนินงานกิจกรรม ๕ ส
- ๒) กำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติในการดำเนินงานกิจกรรม ๕ ส
- ๓) ส่งเสริมและประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินงานกิจกรรม ๕ ส
- ๔) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม

๓. คณะกรรมการ...

- ๒ -

๓. คณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม ประกอบด้วย

๓.๑) นางแอนนา มณีศิลป์	ประธานกรรมการ
๓.๒) นางวรรณภา ชมเชย	รองประธาน
๓.๓) นางอุบลวรรณ แก้วเจริญไพศาล	กรรมการ
๓.๔) นายนิคม สุวรรณปักษ์	กรรมการ
๓.๕) นางสาวพิน หวังดี	กรรมการ
๓.๖) นางสาวสุนทรี ระวังกุล	กรรมการ
๓.๗) นายสงคราม ไชยแก้ว	กรรมการ
๓.๘) นางนวนจันทร์ หัสคง	กรรมการ
๓.๙) นางสาวเรศ จารุรัตน์กิจ	กรรมการ
๓.๑๐) นางสาวนิตยา ชูแก้ว	กรรมการ
๓.๑๑) นางสาวนัยนา กุศลนาค	กรรมการ
๓.๑๒) นายอัษฎพงศ์ หิรัญนาม	กรรมการ
๓.๑๓) นางสาววรรณวิสาห์ สมวัฒน์	กรรมการ
๓.๑๔) นางศรีตระกูล ภูมิไญ	กรรมการ
๓.๑๕) นางสาวบุษณาส ศานติรัตน์	กรรมการ
๓.๑๖) นางสาวไพบรินทร์ อินทรวิสูตร	กรรมการ
๓.๑๗) นางนัชชา ทองประเสริฐ	กรรมการ
๓.๑๘) นายกรพรม อัครวัฒน์	กรรมการ
๓.๑๙) นางสาวประภาพรรณ มานิตย์อุทวงศ์	กรรมการ
๓.๒๐) นางศนิศรา แสงเรือง	กรรมการ
๓.๒๑) นายสมภพ บุญพร้อมดี	กรรมการ
๓.๒๒) นายสุพรรณ พลาณาศ	กรรมการ
๓.๒๓) นายกฤษณ์ จันทน์วัฒน์รุ่ง	กรรมการ
๓.๒๔) นายสุชาติ อุทกโอรส	กรรมการ
๓.๒๕) นายนิทัศน์ สุทธิรักษ์	กรรมการ
๓.๒๖) นายณนศักดิ์ ศาราศาสตร์	กรรมการ
๓.๒๗) นางนิภาวีย์ เดิมผล	กรรมการ
๓.๒๘) นางสุลัย ไตรอรุณ	กรรมการ
๓.๒๙) นางสาวทิพวรรณ แม่แก้วจางการ	กรรมการ
๓.๓๐) นางสาวปานจิตร คูเปียนรัตน์	กรรมการ
๓.๓๑) นางสาววิมลนา คุ่มรักษา	กรรมการ

๓.๓๒) นางสาวกมลรัตน์ ...

- ๓ -

๓.๓๒) นางสาวกมลรัตน์ สายนาค	กรรมการ
๓.๓๓) นางพนารัตน์ แสงแก้ว	กรรมการ
๓.๓๔) นางประจิม ทองแสนดี	กรรมการ
๓.๓๕) นายธีรกุล สนสำราญ	กรรมการ
๓.๓๖) นายปภาณภณ ปังกรภูรินทร์	กรรมการ
๓.๓๗) นางสาวรัตน์ เสงี่ยม	กรรมการ
๓.๓๘) นางสาวชนิษฐา เจริญผล	กรรมการ
๓.๓๙) นางสาวกาญจนาจิตา พันเที่ยง	กรรมการ
๓.๔๐) นางสาวชนิษฐา ทิพยมนตรี	กรรมการ
๓.๔๑) นายณัฏเกียรติ ไรทิตเสถียร	กรรมการ
๓.๔๒) นางสาวศุภินี อัมระโท	กรรมการ
๓.๔๓) นางสาววิริษา กัมพรตันชัย	กรรมการ
๓.๔๔) นายพนมกร ขุนอ่อน	กรรมการ
๓.๔๕) นางสาวผกาพรรณ แก้วทับทิม	กรรมการ
๓.๔๖) นางสาวบุษราภรณ์ ช้างเจริญ	กรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- ๑) กำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ รูปแบบ และวิธีการในการประเมินผลการดำเนินงาน ๕ ส ร่วมกับคณะกรรมการอำนวยการ
- ๒) ตรวจสอบพื้นที่และระบบจัดเก็บเอกสารของหน่วยงานต่างๆ
- ๓) จัดทำรูปแบบรายงานสรุปผลการตรวจประเมินแจ้งคณะกรรมการอำนวยการ และที่ประชุม คณบดีและผู้อำนวยการสำนัก
- ๔) ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน ๕ ส

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๙



(รองศาสตราจารย์ ดร.ประดิษฐ์ วรรณรัตน์)
อธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



บันทึกข้อความ

รับที่ 1444
วันที่ 18 มิ.ย. 61
เวลา 15.33 น.

ส่วนราชการ กองบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โทร. 3611

ที่ ศธ.0526.01/บค. 244 วันที่ 18 มิถุนายน 2561

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมมหกรรมการจัดการความรู้ NIDA Knowledge Forum 2018

เรียน เลขาธิการคณะกรรมการกฤษฎีกา

ตามที่ สถาบันอนุมัติให้กองบริหารทรัพยากรบุคคลจัดมหกรรมการจัดการความรู้ NIDA Knowledge Forum 2018 ในวันพุธที่ 11 กรกฎาคม 2561 ระหว่างเวลา 09.00 - 15.00 น. ที่ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ

1. การเสวนาหัวข้อ “10 สำคัญสู่การจัดการความรู้ที่ยั่งยืน” โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ และฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ธนาคารออมสิน ระหว่างเวลา 09.00 - 12.00 น. ณ ห้องประชุม ดร.สมศักดิ์และคุณหญิงปัญมา ลีสวัสดิ์ตระกูล ชั้น 2 อาคารสยามบรมราชกุมารี

2. เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนิทรรศการการจัดการความรู้ NIDA KMX : Decade of Learning ที่แสดงวิวัฒนาการของการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ 3 หน่วยงาน ได้แก่ คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สำนักบรรณสารการพัฒนา และกองบริหารทรัพยากรบุคคล และนิทรรศการของ 23 หน่วยงานภายในสถาบัน ระหว่างเวลา 13.00 - 15.00 น. ณ ห้องประชุมจิระ บุญมาก ชั้น 3 อาคารสยามบรมราชกุมารี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาส่งรายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรมตามข้อ 1. และ 2. ตามแบบฟอร์มที่แนบในระบบ e-doc (Excel file) และส่งกลับไปกองบริหารทรัพยากรบุคคล ภายในวันศุกร์ที่ 29 มิถุนายน 2561 สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 3611 นางสาวศิริพร อุหมัด


(นายยุทธนา สุจริต)

บุคลากรชำนาญการพิเศษ

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล



มหกรรมการจัดการความรู้ NIDA Knowledge Forum 2018

1. หลักการและเหตุผล

มหกรรมการจัดการความรู้ NIDA Knowledge Forum เป็นกิจกรรมประจำปีของโครงการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานสากล ในการเผยแพร่องค์ความรู้ของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของสถาบันให้กับสถาบันการศึกษา และหน่วยงานต่างๆ ที่มีความสนใจ ในประเด็นที่ได้รับความสนใจในปัจจุบัน ซึ่งในปี พ.ศ. 2561 ถือเป็นการจัดมหกรรมการจัดการความรู้ NIDA Knowledge Forum ครั้งที่ 10 เพื่อเป็นการเฉลิมฉลองการครบรอบครั้งนี้ จึงได้จัดกิจกรรม 2 ช่วง ได้แก่

1. การเสวนาหัวข้อ “10 สำคัญสู่การจัดการความรู้ที่ยั่งยืน”

พบ 10 คำแนะนำของการสร้างองค์กรให้ยั่งยืนด้วยการจัดการความรู้ (KM)

โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ คณะรัฐประศาสนศาสตร์

และฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ธนาคารอมสิน

2. กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนิทรรศการการจัดการความรู้ในธีม

NIDA KMX : Decade of Learning

เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่แสดงวิวัฒนาการของการดำเนินงานการจัดการความรู้ของ 3 หน่วยงาน ได้แก่

1. คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ คณะที่ล้ำด้วยนวัตกรรม กับรางวัลคุณภาพการให้บริการประชาชน ด้านนวัตกรรม จาก ก.พ.ร.

2. สำนักบรรณสารการพัฒนา More than Library... ?

3. กองบริหารทรัพยากรบุคคล การดำเนินงานการจัดการความรู้ในฐานะผู้รับผิดชอบหลักของสถาบัน และพัฒนาการที่ตอบโจทย์ผู้รับบริการ และ 23 หน่วยงานภายในสถาบันที่มาร่วมแบ่งปันประสบการณ์ผ่านนิทรรศการ

โดยกิจกรรมที่จัดขึ้นนี้มุ่งหวังในการนำเสนอองค์ความรู้โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการความรู้ ของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ควบคู่กับองค์ความรู้ของผู้ทรงคุณวุฒิภาคเอกชน เพื่อสามารถผสมผสานมิติของความรู้ที่หลากหลาย เพื่อส่งเสริมให้นำการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือในการสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กร ที่บุคลากรทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการดำเนินการร่วมกันได้ รวมถึงกิจกรรมการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การจัดการความรู้ของหน่วยงานตัวอย่างของสถาบันที่มีพัฒนาการการจัดการความรู้ที่ดี มาแลกเปลี่ยนและสร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ร่วมกัน

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บุคลากร นักศึกษาของสถาบัน และผู้ที่มีความสนใจ ได้รับความรู้และมีความเข้าใจ ในการจัดการความรู้เพื่อความยั่งยืน
2. เพื่อให้บุคลากร นักศึกษาของสถาบัน และผู้ที่มีความสนใจ มีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
3. เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของสถาบัน (Learning Organization)

3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมเกิดความรู้ ความเข้าใจและสามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้
2. ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน
3. เสริมสร้างบรรยากาศแห่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้

4. วัน เวลา และสถานที่

วันพุธที่ 11 กรกฎาคม 2561 ระหว่างเวลา 09.00 - 15.00 น.

ณ ห้องประชุม ดร.สมศักดิ์และคุณหญิงปัทมา ลีสวัสดิ์ตระกูล ชั้น 2

และห้องประชุมจิระ บุญมาก ชั้น 3 อาคารสยามบรมราชกุมารี

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

5. ผู้เข้าร่วมโครงการ

บุคลากร นักศึกษาของสถาบัน และผู้สนใจจากสถาบันอุดมศึกษาอื่น นักศึกษา ภาครัฐ และภาคเอกชน
จำนวน 300 คน

6. ที่ปรึกษาโครงการ

ผศ.ดร.เกษมศานต์ โชติชาครพันธุ์

รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน

ประธานกรรมการพัฒนาระบบบริหารความรู้ภายในองค์กร

นายยุทธนา สุจริต

ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคล

7. ผู้รับผิดชอบโครงการ

นางสาวศิริพร อุหมัด

บุคลากรปฏิบัติการ

นายปรเมศวร์ จิตรมาตร

บุคลากรชำนาญการ

นายปภาณภณ ปังกรภูรินทร์

บุคลากรชำนาญการพิเศษ

นางสาวพัชรี ปานแก้ว

บุคลากรปฏิบัติการ

นางสาวกิตติ์ชญาห์ เพ็ชรสุข

บุคลากรปฏิบัติการ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กองกลาง กลุ่มงานผังแม่บทและอาคารสถานที่ โทร. ๓๔๕๗

ที่ ศร ๐๕๒๖.๐๑/อส.ว ๒๕๖ วันที่ ๕ มิถุนายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขอให้หน่วยงานจัดกิจกรรม Big Cleaning Day ภายในสำนักงาน

เรียน รายชื่อตามแนบ

ตามคำสั่งสถาบันที่ ๑๙๑/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๒๖ มีนาคม ๒๕๖๑ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม ๕ ส ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ และคณะกรรมการได้มีการประชุมเพื่อกำหนดมาตรฐานหลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรม ๕ ส ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ โดยได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ๕ ส สำนักงาน และกำหนดให้วันที่ ๒๕ - ๒๙ มิถุนายน ๒๕๖๑ เป็นสัปดาห์แห่งการรณรงค์ ๕ ส รายละเอียดตามโครงการที่แนบ นั้น

ในการนี้ คณะกรรมการดำเนินกิจกรรม ๕ ส ขอให้หน่วยงานดำเนินการทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) ในสำนักงานภายในสัปดาห์ดังกล่าว และขอให้รายงานผลการดำเนินการเปรียบเทียบ ก่อนและหลังดำเนินการทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) ของหน่วยงานตามแบบฟอร์มที่แนบ ให้คณะกรรมการดำเนินกิจกรรม ๕ ส ทราบ ภายในวันศุกร์ที่ ๑๓ กรกฎาคม ๒๕๖๑ เพื่อรายงานผลการดำเนินกิจกรรม ๕ ส ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ให้ที่ประชุมคณะดี/ผู้อำนวยการสำนัก ทราบต่อไป

อนึ่ง หากหน่วยงานไม่สามารถทำกิจกรรมในช่วงเวลาดังกล่าวได้ ขอให้แจ้งวันดำเนินการ และรายงานผลการดำเนินการให้คณะกรรมการฯ ทราบภายในระยะเวลาที่กำหนดด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาดำเนินการต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

(นางนารีน สีสิงห์พญกุล)
ประธานคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม ๕ ส

แบบฟอร์มรายงานผลการจัดกิจกรรมทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day)

หน่วยงาน.....

วันที่ดำเนินการ.....

ผลการดำเนินการ (โปรดแนบภาพเปรียบเทียบ Before & After ดังนี้ ภาพรวมของสำนักงาน, โต๊ะทำงาน, ทางเดินภายในสำนักงาน, อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า, ตู้เก็บเอกสารและวัสดุอุปกรณ์)

ภาพแสดง.....

Before	After
--------	-------

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ลงชื่อ

(.....)

เลขานุการคณะ/ผู้อำนวยการสำนัก/กอง

หมายเหตุ : หน่วยงานที่มีหลายกลุ่มงานและมีที่ตั้งสำนักงานหลายแห่งจะต้องดำเนินการทุกกลุ่มงานและให้หน่วยงานต้นสังกัดรวบรวมส่งผลการดำเนินการ

โครงการจัดกิจกรรม 5 ส

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ปีงบประมาณ 2561

1. ความเป็นมา

สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้นำ 5 ส เข้ามาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยเริ่มจากการจัดอบรม เรื่อง “กิจกรรม 5 ส สำหรับสำนักงาน” ซึ่งจัดโดยฝ่ายประกันคุณภาพการศึกษา กองแผนงาน และหลังจากนั้นกองแผนงานได้นำเรื่อง 5 ส เข้าหารือในที่ประชุมผู้บริหารระดับกลาง ในการประชุมครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2546 ซึ่งที่ประชุมพิจารณาแล้วเห็นสมควรเสนอให้สถาบันกำหนดกิจกรรม 5 ส เป็นนโยบายของสถาบัน และสถาบันได้นำเรื่องดังกล่าวเสนอที่ประชุม ทคอ.ครั้งที่ 9/2546 เมื่อวันที่ 14 มิถุนายน 2546 และได้มีการดำเนินกิจกรรม 5 ส จนถึงปัจจุบัน

2. นโยบายการดำเนินกิจกรรม 5 ส

สถาบันได้เล็งเห็นความสำคัญในการนำกิจกรรม 5 ส อันเป็นกิจกรรมพื้นฐานของการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้เพื่อเป็นการส่งเสริมให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นระเบียบ สะอาด ถูกสุขลักษณะ ผู้ปฏิบัติงานมีระเบียบวินัย อีกทั้งก่อให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดี มีความปลอดภัยและเกิดความภาคภูมิใจในองค์กรและสถาบันจึงได้กำหนดนโยบายดำเนินกิจกรรม 5 ส ตั้งแต่วันที่ 6 มิถุนายน 2546 ดังนี้

1. ให้ถือเป็นนโยบายสำคัญในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างเสริมประสิทธิภาพและปรับปรุงคุณภาพของการปฏิบัติงานของบุคลากรในทุกหน่วยงานให้สูงขึ้น
2. ให้ผู้บริหารทุกระดับถือเป็นการกิจในการติดตาม กำกับดูแล ตลอดจนให้คำแนะนำในการดำเนินกิจกรรม
3. ส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้ เข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินกิจกรรม 5 ส และนำไปใช้ให้บังเกิดผลอย่างจริงจังและต่อเนื่องเสมือนเป็นการกิจประจำ
4. จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรม 5 ส เป็นระยะเพื่อนำผลไปปรับปรุงกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. เป้าหมายสำคัญของการดำเนินกิจกรรม 5 ส คือ ทุกหน่วยงานสามารถนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จในการเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานจนสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีแก่หน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

3. คณะกรรมการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส

เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส เกิดผลอย่างจริงจังและต่อเนื่องเสมือนเป็นการกิจประจำ สถาบันได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส คือ

คณะที่ปรึกษา ประกอบด้วย

- 1) ผู้อำนวยการกองบริการการศึกษา
- 2) ผู้อำนวยการกองงานผู้บริหาร
- 3) เลขานุการคณะสภิติประยูภคต์

- 2 -

- 4) หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะนิติศาสตร์
- 5) เลขานุการสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 6) หัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะนิติศาสตร์และนิติกรรมการจัดการ

คณะกรรมการ ประกอบด้วย

- | | |
|----------------------------------|---------------------|
| 7) นางนารีรัตน์ เสียงทิพย์อนุกุล | ประธานกรรมการ |
| 8) นายสุระ ชันทีท้าว | กรรมการ |
| 9) นางสาวปัทมา หมดนุรักษ์ | กรรมการ |
| 10) นายไกรสิทธิ์ ณ สงขลา | กรรมการ |
| 11) นางสาววันเพ็ญ ตระกูลศีลธรรม | กรรมการ |
| 12) นายมนตรี เกิดมีมูล | กรรมการ |
| 13) นางสุนทรี ทรายการสุข | กรรมการ |
| 14) นางสาวสมศรี ผลพานิชเจริญ | กรรมการ |
| 15) นายภูสิทธิ์พงษ์ คุณดิลกวัฒนะ | กรรมการและเลขานุการ |

ให้คณะกรรมการดังกล่าวมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- 1) กำหนดเป้าหมายและแผนในการดำเนินกิจกรรม 5 ส
- 2) กำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีปฏิบัติในการดำเนินกิจกรรม 5 ส
- 3) ส่งเสริมและประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส
- 4) ติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรม