

การปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ ด้วยหลักการ ECRS

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

The Process Improvement of Result Reporting for Action Plan Implementing ECRS at the Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University

วรรณวิมล วงศ์ถาวร*

Wanwimon Wongthavorn*

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยรวบรวมและบันทึกกิจกรรมการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ คณะศิลปศาสตร์ ในตารางบันทึกข้อมูล กำหนดคุณค่าของกิจกรรมการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ปัญหาด้วย 5W1H และวิเคราะห์ความสูญเสียไปด้วย 7 Waste จากนั้นนำเสนอแนวทางการปรับปรุงด้วยหลักการลดความสูญเสีย ECRS ร่วมกับการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และสรุปผลการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า การปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพต่อการรายงาน 1 ครั้ง โดยหลังการปรับปรุงสามารถลดกิจกรรมการปฏิบัติงานลงจากเดิม 29 กิจกรรม คงเหลือ 18 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 37.93 สามารถลดระยะเวลาการทำงานลงจากเดิม 1,050 นาที คงเหลือ 550 นาที คิดเป็นร้อยละ 47.62 สามารถลดจำนวนการใช้กระดาษลงจากเดิม 164 แผ่น คงเหลือ 3 แผ่น คิดเป็นร้อยละ 98.17 และสามารถลดค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษลงจากเดิม 77.08 บาท คงเหลือ 1.41 บาท คิดเป็นร้อยละ 98.17

ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยหลักการ ECRS ร่วมกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงาน สามารถลดกิจกรรมการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรและค่าใช้จ่าย สามารถนำไปสู่การพัฒนากระบวนการสารสนเทศเพื่อการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ และขยายผลแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ไปยังกระบวนการทำงานอื่น ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรต่อไป

คำสำคัญ: ปรับปรุง; กระบวนการ; แผนปฏิบัติการ; ECRS

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา 90110

Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University, Songkhla Thailand, 90110

* Corresponding Author: wanwimon.w@psu.ac.th

Abstract

This research aimed to improve the result reporting process for the action plan within the Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University. Initially, result reporting activities related to the faculty's action plan were collected and recorded in data tables. The study defined the value of operational activities, analyzed problems using the 5W1H, and conducted waste analysis using the 7 Wastes. Subsequently, it proposed improvement guidelines based on waste reduction principles, the ECRS, in conjunction with the application of information technology systems, and summarized the outcomes of the process improvement.

The study revealed that the process improvement of the result reporting for the action plan resulted in an increase of reporting efficiency each time. Following the improvement, the number of operational activities has been reduced from 29 to 18 activities, representing a decrease of 37.93%. Working hours were shortened from 1,050 to 550 minutes, representing a decrease of 47.62 %. Paper usage reduced from 164 to 3 pieces, representing a decrease of 98.17 %. Finally, the cost of paper usage dropped from 77.08 to 1.41 baht, representing a decrease of 98.17%.

This research demonstrated that implementing ECRS along with the application of information technology systems for the process improvement could reduce operational activities, decrease work duration, minimize resource utilization and expenses. It could lead to the development of an information reporting system for the action plan as well as extending the scope of process improvement to enhance organizational efficiency across various workflows.

Keywords: Improve; Process; Action Plan; ECRS

หลักการและเหตุผล

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ กำหนดให้มีแผนกลยุทธ์คณะศิลปศาสตร์ ประจำปี พ.ศ. 2565-2569 เพื่อขับเคลื่อนองค์กร โดยมีเป้าหมายตาม วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ดังนั้น การนำกลยุทธ์ ไปสู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) จึงเป็น กระบวนการสำคัญที่ผู้บริหารจะแปลงกลยุทธ์และ นโยบายไปสู่แผนการดำเนินงาน โดยผ่านกระบวนการ จัดทำแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ (Action Plan Development and Deployment) ซึ่ง คณะ ศิลปศาสตร์ กำหนดแผนการกำกับติดตามการ ดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยแบ่ง

ออกเป็นรายไตรมาส (4 ครั้ง/ปี) พร้อมกำหนดขอบเขต การรายงาน เพื่อให้ทราบผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการและผลลัพธ์ของตัวชี้วัดความสำเร็จ ระดับแผนงานเปรียบเทียบกับค่าเป้าหมาย และสามารถกำหนดแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ระหว่างปีได้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป (คณะ ศิลปศาสตร์, 2566) ดังนั้น การรายงานผลตาม แผนปฏิบัติการในแต่ละครั้ง งานนโยบายและแผน มี บทบาทหน้าที่ รวบรวมผลการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการในระดับคณะ จะดำเนินการจัดทำ หนังสือแจ้งให้รายงานผลเป็นเอกสาร เสนอผู้บริหารลงนาม พร้อมถ่ายสำเนาเอกสารแจ้งไปยังทุกหน่วยงานที่

รับผิดชอบขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการโดยดำเนินการผ่านระบบสารบรรณ ซึ่งมีรอบระยะเวลาการจัดส่งเอกสารของเจ้าหน้าที่สารบรรณ 2 รอบต่อวัน และจัดทำแบบฟอร์มการรายงานผลจำแนกตามหน่วยงาน Upload ในระบบ SharePoint เพื่อให้หน่วยงานสามารถ Download และสั่งพิมพ์เป็นเอกสาร สำหรับการจัดทำรายงานผลและนำเสนอผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ จากนั้นจึงนำส่งรายงานผลตามแผนปฏิบัติการกลับมายังงานนโยบายและแผนผ่านระบบสารบรรณเพื่อประมวลผลต่อไป จากกระบวนการทำงานดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการผลิตเอกสารในกระบวนการรายงานผลโดยใช้กระดาษเป็นจำนวนมาก มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็นมีระยะเวลาการรอคอยเอกสารระหว่างหน่วยงาน ก่อให้เกิดความสูญเปล่าด้านการใช้ทรัพยากรและระยะเวลาการทำงาน

จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า แนวคิดลีน (Lean) เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้เพื่อลดระยะเวลาการทำงาน ลดต้นทุน เพิ่มความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพ มุ่งเน้นการกำจัดความสูญเปล่า (Waste) ที่เกิดในกระบวนการทำงาน โดยการระบุคุณค่าของงาน (Value added task) (ตามธรรม จินากุล, 2559) ซึ่งความสูญเปล่า (Waste) เป็นสิ่งที่ไม่มีความจำเป็น ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ไม่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับกระบวนการทำงานหรือผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย การผลิตมากเกินไป (Overproduction) การรอคอย (Waiting) การเคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น (Transporting) การทำงานที่ไม่เปิดประโยชน์ (Processing) การเก็บสินค้าที่มากเกินไป (Inventory) การเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็น (Motions) และของเสีย (Defect) (กนกวรรณ สกุลทรงเดช และคณะ, 2566) การวิเคราะห์สภาพปัญหาของกระบวนการทำงานด้วยหลักการ 5W1H เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์เพื่อสภาพปัญหาโดยการตั้งคำถาม 6 คำถาม ประกอบด้วย จุดประสงค์ (What) ที่ไหน (Where) เมื่อไหร่ (When) ใคร (Who) ทำไม (Why) และอย่างไร (How) คำตอบที่ได้จะช่วยให้เรารู้สาเหตุของปัญหา และสามารถประมาณความน่าจะเป็น

ของการแก้ไขปัญหา (นิสากร มะลิวัลย์, 2567) การค้นหาแนวทางการปรับปรุงกระบวนการให้ดีขึ้น รวดเร็วขึ้น ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น โดยใช้หลักการ ECRS ซึ่งประกอบด้วย Eliminate คือ การกำจัด เป็นการกำจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออก ตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อนกันออกไป Combine คือ การรวมกัน เป็นการรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกันเพื่อให้ขั้นตอนการทำงานลดลง Rearrange คือ การจัดใหม่ เป็นการจัดลำดับงานใหม่ให้มีความเหมาะสม และ Simplify คือ การทำให้ง่าย เป็นการปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือการสร้างอุปกรณ์ช่วยในการทำงาน (พินดา หวานเพชร, 2555) การนำหลักการเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ช่วยให้กระบวนการทำงานมีความรวดเร็วขึ้น ลดการใช้ทรัพยากรที่ไม่จำเป็น และสามารถเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากผลการศึกษาการลดระยะเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตน้ำดื่มบรรจุขวด จากการวิเคราะห์ปัญหาในขั้นตอนการผลิตด้วย 5W1H และออกแบบแนวทางแก้ปัญหาด้วยหลักการ ECRS สามารถลดความสูญเปล่าด้านเวลา ลดเวลาขั้นตอนและเวลาในการปฏิบัติงานลงได้ (โชติรส นพพลกรัง และ พรทิศา งามะพันธ์, 2565) สอดคล้องกับผลการศึกษาการปรับปรุงการบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพ ด้วยแนวคิด ECRS พบว่า การนำกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่าวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและนำเสนอแนวทางการแก้ปัญหาด้วยหลักการ ECRS ร่วมกับการใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ สามารถลดกระบวนการทำงาน ลดระยะเวลาการทำงาน ลดทรัพยากรการใช้กระดาษ และลดค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษลงจากเดิมได้ (บรรณกร แซ่ลิ้ม, 2565) และผลการศึกษาการลดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิตยางรองล้อรถยนต์ พบว่า การปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยการนำขั้นตอนการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่ากิจกรรมที่มีลักษณะของความสูญเปล่า 7 ประการ มาทำการสรุปปัญหาอุปสรรคด้วยเทคนิค 5W1H และปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยหลักการ ECRS สามารถลดการเคลื่อนที่ของพนักงาน ลดระยะทางการขนส่ง ลด

กิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าได้ (จิรกาล กัลยาโพร้ และ จิรพัฒน์ เงาประเสริฐวงศ์, 2564) ซึ่งสอดคล้องกับผล การศึกษาการปรับปรุงระบบการจัดทำคำขอจัดแจ้ง ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางอัตโนมัติ พบว่า การใช้เทคนิค 5W1H เพื่อการวิเคราะห์ปัญหา และนำมาปรับปรุง กระบวนการทำงานตามหลักการ ECRS ด้วยการจัดการ ที่ไม่จำเป็น การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน ทำให้ จำนวนขั้นตอนการทำงานและเวลาที่ใช้ในการทำงาน ลดลง (สุชาติ ชำรงสุข และคณะ, 2564)

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงศึกษาสภาพกระบวนการ ทำงาน เพื่อกำหนดคุณค่าของกิจกรรมการปฏิบัติงาน วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักการ 5W1H วิเคราะห์ความ สูญเปล่าด้วยหลักการ 7 Waste และนำเสนอการ ปรับปรุงกระบวนการด้วยหลักการลดความสูญเปล่า ECRC เพื่อปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตาม แผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพ ลดกิจกรรมการ ปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาการทำงาน ลดจำนวนการใช้ กระดาษ และลดค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษต่อไป

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตาม แผนปฏิบัติการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย- สงขลานครินทร์

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) เพื่อปรับปรุงกระบวนการ รายงานผลตามแผนปฏิบัติการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดลื่นและเครื่องมือคุณภาพ เริ่มจากการศึกษา กระบวนการทำงานก่อนการปรับปรุง วิเคราะห์คุณค่า ของกิจกรรม วิเคราะห์ปัญหาและความสูญเปล่าและหา แนวทางการลดความสูญเปล่า ให้เกิดเป็นกระบวนการ ทำงานหลังการปรับปรุงที่สามารถลดกิจกรรมการ ปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาการทำงาน ลดการใช้กระดาษ ลดค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบวิธีการศึกษา

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย กระบวนการ รายงานผลตามแผนปฏิบัติการก่อนการปรับปรุง ปีงบประมาณ 2565 และหลังการปรับปรุง ปีงบประมาณ 2566 ประกอบด้วยกิจกรรมการ ปฏิบัติงาน (กิจกรรม) ระยะเวลาการทำงาน (นาที) จำนวนการใช้กระดาษ (แผ่น) โดยจัดทำรายงานผลตาม แผนปฏิบัติการเป็นรายไตรมาส จำนวน 4 ครั้ง/ปี ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำรายงานผล ดังกล่าว จำนวน 7 หน่วยงาน

เครื่องมือการวิจัย เป็นแบบตารางบันทึก ข้อมูลกิจกรรมการปฏิบัติงาน หลักการกำหนดคุณค่าของ กิจกรรมปฏิบัติงาน ประกอบด้วย กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่า

(Value Added: VA) กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า (Non- Value Added: NVA) และกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่ม คุณค่า (Necessary Non-Value Added: NNVA) หลักการ วิเคราะห์ปัญหาด้วย 5W1H ประกอบด้วย ใคร (Who) อะไร (What) เมื่อใด (When) ทำไม (Why) และ อย่างไร (How) หลักการวิเคราะห์ความสูญเปล่า 7 Waste ประกอบด้วย การผลิตมากเกินไป (Overproduction) การเก็บวัสดุคงคลัง (inventory) การขนส่ง (Transport) การเคลื่อนไหว (Motion) กระบวนการผลิตที่ไม่จำเป็น (Overprocess) การรอคอย (Waiting) และการผลิต ของเสีย (Defect) หลักการลดความสูญเปล่า ECRC ประกอบด้วย การกำจัด (Eliminate) การรวมกัน

(Combine) การจัดใหม่ (Rearrange) และการทำให้ง่าย (Simplify) (บรรณกร แซ่ลิ้ม, 2566)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การศึกษาสภาพของกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการก่อนการปรับปรุง โดยนับจำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงาน (กิจกรรม) จัboveเวลาการทำงานในแต่ละกิจกรรม (นาที) ซึ่งระยะเวลาการทำงาน 1 วัน เท่ากับ 7 ชั่วโมง หรือ 420 นาที/วัน และนับจำนวนการใช้กระดาษ (แผ่น) ซึ่งการใช้กระดาษ 10 แผ่นต่อ 1 หน่วยงาน และบันทึกลงในตารางการเก็บข้อมูล

2. การกำหนดแนวทางการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ โดยคัดเลือกกิจกรรมการปฏิบัติงานเฉพาะกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าจากกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการก่อนการปรับปรุงเพื่อกำหนดประเด็นปัญหาและจำแนกประเภทความสูญเสีย

3. การปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการหลังการปรับปรุง โดยนับจำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงาน จัboveเวลาการทำงานในแต่ละกิจกรรม และนับจำนวนการใช้กระดาษ และบันทึกลงในตารางการเก็บข้อมูล

4. การเปรียบเทียบก่อน-หลังการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ โดยนับจำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงาน นับระยะเวลาการทำงานในแต่ละกิจกรรม และนับจำนวนการใช้กระดาษ ซึ่งค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษ ขนาด A4 รวมค่าถ่ายเอกสาร ขาวดำ คิดเป็น 0.47 บาทต่อแผ่น หลังจากนั้นบันทึกลงในตารางการเก็บข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์สภาพกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการก่อนการปรับปรุงด้วยหลักการกำหนดคุณค่าของกิจกรรมการปฏิบัติงาน

2. วิเคราะห์ปัญหาของกิจกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่เพิ่มคุณค่าด้วยหลักการวิเคราะห์ปัญหา 5W1H และ

วิเคราะห์ความสูญเสียด้วยหลักการวิเคราะห์ความสูญเสียเปล่า 7 Waste นำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าด้วยหลักการลดความสูญเสียเปล่า ECRS

3. วิเคราะห์ผลการปรับปรุงกระบวนการ โดยจัดทำเป็นกระบวนการทำงานใหม่ตามแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานของกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าด้วยหลักการลดความสูญเสียเปล่า ECRS และวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน และจำนวนการใช้กระดาษ

4. วิเคราะห์เปรียบเทียบผลลัพธ์ของกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการก่อนและหลังการปรับปรุง ด้วยการใช้เทคนิคเชิงเปรียบเทียบ คำนวณโดยใช้โปรแกรม MS-Excel และนำเสนอผลการศึกษาด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าส่วนต่าง และค่าร้อยละ

ผลการวิจัย

1. ผลการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ มีดังนี้

1.1 ศึกษาสภาพของกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ

ผลการศึกษาสภาพกระบวนการทำงาน พบว่ามีกิจกรรมการปฏิบัติงานรวม 29 กิจกรรม ระยะเวลาการทำงานรวม 1,050 นาที จำนวนการใช้กระดาษต่อการรายงาน 1 ครั้ง รวม 164 แผ่น

เมื่อวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการปฏิบัติงานพบว่า มีกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่า (Value Added: VA) จำนวน 10 กิจกรรม กิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า (Non-Value Added: NVA) จำนวน 15 กิจกรรม และกิจกรรมที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มคุณค่า (Necessary Non-Value Added: NNVA) จำนวน 4 กิจกรรม รายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ศึกษาสภาพกระบวนการทำงานเดิม (เฉลี่ยต่อการรายงานแผนปฏิบัติการ 1 ครั้ง)

ที่	กิจกรรม	ผู้ดำเนินการ	เวลา (นาที)	กระดาษ (แผ่น)	คุณค่า
1	จัดทำแบบฟอร์มการรายงานผล	งานนโยบายและแผน	180	0	VA
2	Upload แบบฟอร์มใน SharePoint	งานนโยบายและแผน	10	0	VA
3	จัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงาน	งานนโยบายและแผน	10	0	VA
4	ส่งพิมพ์และเดินไปรับเอกสารจากเครื่องพิมพ์	งานนโยบายและแผน	5	1	NVA
5	เดินเสนอแฟ้มเอกสาร	งานนโยบายและแผน	10	0	NVA
6	พิจารณาลงนามในเอกสาร	ผู้บริหาร	10	0	VA
7	เดินจัดเก็บแฟ้มเอกสาร	งานนโยบายและแผน	10	0	NVA
8	ถ่ายสำเนาเอกสารให้หน่วยงานย่อย	งานนโยบายและแผน	5	7	NVA
9	ถ่ายสำเนาเอกสารให้งานสารบรรณ	งานนโยบายและแผน	5	1	NNVA
10	เดินจัดส่งเอกสารให้งานสารบรรณ	งานนโยบายและแผน	5	0	NNVA
11	จัดเก็บสำเนาเอกสารในแฟ้ม	งานนโยบายและแผน	5	0	NVA
12	เดินจัดส่งเอกสาร	งานสารบรรณ	30	0	NVA
13	รอรับเอกสาร	หน่วยงานย่อย	210	0	NVA
14	เขียนหนังสือ	หน่วยงานย่อย	20	0	VA
15	เดินเสนอแฟ้มเอกสาร	หน่วยงานย่อย	5	0	NVA
16	พิจารณาสั่งการในเอกสาร	ผู้บริหาร	10	0	VA
17	เดินจัดเก็บแฟ้มเอกสาร	หน่วยงานย่อย	10	0	NVA
18	Download แบบฟอร์มจาก SharePoint	หน่วยงานย่อย	10	0	VA
19	จัดทำรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ	หน่วยงานย่อย	210	70	VA
20	จัดทำหนังสือนำส่งรายงานผล	หน่วยงานย่อย	10	7	VA
21	ส่งพิมพ์และเดินไปรับเอกสารจากเครื่องพิมพ์	หน่วยงานย่อย	5	77	NVA
22	เดินเสนอแฟ้มเอกสาร	หน่วยงานย่อย	5	0	NVA
23	พิจารณาลงนามในเอกสาร	ผู้บริหาร	10	0	VA
24	เดินจัดเก็บแฟ้มเอกสาร	หน่วยงานย่อย	5	0	NVA
25	ถ่ายสำเนาหนังสือส่งให้งานสารบรรณ	หน่วยงานย่อย	5	1	NNVA
26	เดินจัดส่งหนังสือและนำสำเนาแจ้งงานสารบรรณ	หน่วยงานย่อย	5	0	NNVA
27	จัดเก็บสำเนาเอกสารในแฟ้ม	หน่วยงานย่อย	5	0	NVA
28	เดินจัดส่งเอกสาร	งานสารบรรณ	30	0	NVA
29	รอรับเอกสาร	งานนโยบายและแผน	210	0	NVA

**1.2 วิเคราะห์ปัญหา ความสูญเสีย และ
นำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน**

จากผลการศึกษาสภาพกระบวนการทำงาน ก่อนการปรับปรุงทั้งสิ้น 29 กิจกรรม มีกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า (NVA) 15 กิจกรรม จึงนำกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าดังกล่าวมาวิเคราะห์ปัญหาด้วยการตั้งคำถาม 5W1H จากนั้นค้นหาความสูญเสียด้วยหลักการ 7 Waste พบว่ามีความสูญเสียจำนวน 5 ประการ คือ 1. การสิ้นเปลือง

กระดาษ (Defect) 2. การสิ้นเปลืองเวลาในการเดิน (Transport) 3. กระบวนการที่ไม่จำเป็น (Over process) 4. สิ้นเปลืองพื้นที่การจัดเก็บเอกสาร (Inventory) และ 5. การรอคอยเอกสาร (Waiting) เมื่อนำเสนอแนวทางการปรับปรุงด้วยหลักการ ECRS พบว่า สามารถนำเสนอแนวทางการปรับปรุงโดยการทำให้ง่าย (Simplify) 4 กิจกรรม และการยกเลิกกระบวนการ (Eliminate) 11 กิจกรรม รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 วิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรค ความสูญเสีย และแนวทางการปรับปรุงกระบวนการด้วยหลักการ ECRS

กิจกรรม: Activity	ปัญหา 5W1H	ความสูญเสีย	แนวทางการปรับปรุง ECRS
A4,A21	Who งานนโยบายและแผน/หน่วยงานย่อย What จัดทำเอกสารด้วยกระดาษ When เมื่อจัดทำหนังสือส่ง (ต้นฉบับ) Where สำนักงาน Why แจ้งหน่วยงานย่อยจัดทำรายงาน How ส่งพิมพ์เอกสารด้วยกระดาษและเดินไปรับเอกสารที่ เครื่องพิมพ์	สิ้นเปลืองกระดาษ (Defect) สิ้นเปลืองเวลาในการเดิน (Transport)	นำหนังสือเข้าระบบ E-Doc (Simplify)
A5,A7	Who งานนโยบายและแผน/หน่วยงานย่อย	สิ้นเปลืองเวลาในการเดิน	ยกเลิกกระบวนการ
A15,A17	What เสนอเรื่องต่อผู้บริหารด้วยแฟ้มเอกสาร	(Transport)	เนื่องจากดำเนินการใน
A22,A24	When เมื่อจัดทำหนังสือ/รายงานแล้วเสร็จ Where สำนักงาน Why พิจารณาลงนาม/สั่งการ How เดินเสนอ/เดินจัดเก็บแฟ้มเอกสาร	กระบวนการที่ไม่จำเป็น (Over process)	ระบบ E-Doc (Eliminate)
A8	Who งานนโยบายและแผน What จัดทำเอกสารด้วยกระดาษ When แจ้งหน่วยงานย่อยจัดทำรายงาน Where สำนักงาน Why แจ้งหลายหน่วยงาน How ถ่ายสำเนาเอกสาร	สิ้นเปลืองกระดาษ (Defect)	ยกเลิกกระบวนการ เนื่องจากดำเนินการใน ระบบ E-Doc (Eliminate)
A11,A27	Who งานนโยบายและแผน/หน่วยงานย่อย What จัดเก็บสำเนาเอกสารเข้าแฟ้ม When เมื่อดำเนินการทางเอกสารแล้วเสร็จ Where สำนักงาน Why ตามระเบียบสารบรรณ How เจาะเอกสารเก็บเข้าแฟ้ม	สิ้นเปลืองพื้นที่จัดเก็บเอกสาร (inventory)	ยกเลิกกระบวนการ เนื่องจากดำเนินการใน ระบบ E-Doc (Eliminate)
A12, A28	Who งานสารบรรณ What จัดส่งเอกสาร When เมื่อหน่วยงานจัดส่งเอกสารระหว่างกัน Where สำนักงาน Why บทบาทความรับผิดชอบ How เดินจัดส่งเอกสารตามรอบเวลาที่กำหนด	สิ้นเปลืองเวลาในการเดิน (Transport)	จัดส่งเอกสารในระบบ E- doc โดยหน่วยงานเจ้าของ เรื่อง (Simplify)
A13,A29	Who งานนโยบายและแผน/หน่วยงานย่อย What รอรับเอกสาร When เมื่อหน่วยงานจัดส่งเอกสารระหว่างกัน Where สำนักงาน Why จัดส่งเอกสารผ่านงานสารบรรณ How เดินจัดส่งเอกสารตามรอบเวลาที่กำหนด	รอคอยเอกสาร (Waiting)	ยกเลิกกระบวนการ เนื่องจากดำเนินการใน ระบบ E-Doc (Eliminate)

1.3 ผลการปรับปรุงกระบวนการ

ผลการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ พบว่า สามารถลดกิจกรรมการปฏิบัติงานระยะเวลาการทำงาน จำนวนการใช้กระดาษ โดย

กระบวนการทำงานใหม่หลังการปรับปรุง มีกิจกรรมการปฏิบัติงาน คงเหลือ 18 กิจกรรม ระยะเวลาการทำงาน คงเหลือ 550 นาที จำนวนการใช้กระดาษคงเหลือ 3 แผ่น รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 กระบวนการทำงานใหม่หลังการปรับปรุง (ต่อการรายงานแผนปฏิบัติการ 1 ครั้ง)

ที่	กิจกรรม	ผู้ดำเนินการ	เวลา (นาที)	กระดาษ (แผ่น)
1	จัดทำแบบฟอร์มการรายงานผล	งานนโยบายและแผน	180	0
2	Upload แบบฟอร์มใน SharePoint	งานนโยบายและแผน	10	0
3	จัดทำหนังสือแจ้งหน่วยงาน	งานนโยบายและแผน	10	0
4	นำหนังสือแจ้งหน่วยงานเข้าระบบ E-Doc	งานนโยบายและแผน	5	1
5	พิจารณาลงนามในระบบ E-Doc	ผู้บริหาร	10	0
6	ส่งพิมพ์สำเนาและเดินรับเอกสารจากเครื่องพิมพ์	งานนโยบายและแผน	5	1
7	เดินจัดส่งสำเนาเอกสารให้งานสารบรรณ	งานนโยบายและแผน	5	0
8	จัดส่งเอกสารและจัดเก็บไฟล์สำเนาในระบบ E-Doc	งานนโยบายและแผน	5	0
9	เขียนหนังสือและเสนอสั่งการในระบบ E-Doc	หน่วยงานย่อย	20	0
10	พิจารณาสั่งการในระบบ E-Doc	ผู้บริหาร	10	0
11	Download แบบฟอร์มการรายงานจากระบบ SharePoint	หน่วยงานย่อย	10	0
12	จัดทำรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ	หน่วยงานย่อย	240	0
13	จัดทำหนังสือนำส่งรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ	หน่วยงานย่อย	10	0
14	นำรายงานผลและหนังสือนำส่งเข้าระบบ E-Doc	หน่วยงานย่อย	5	0
15	พิจารณาลงนามในระบบ	ผู้บริหาร	10	0
16	ส่งพิมพ์หนังสือนำส่งและเดินไปรับเอกสารจากเครื่องพิมพ์	หน่วยงานย่อย	5	1
17	เดินจัดส่งสำเนาเอกสารให้งานสารบรรณ	หน่วยงานย่อย	5	0
18	จัดส่งรายงานผลจัดเก็บไฟล์สำเนาในระบบ E-Doc	หน่วยงานย่อย	5	0

1.4 ผลการเปรียบเทียบก่อน-หลังการปรับปรุงกระบวนการ

ผลการเปรียบเทียบกิจกรรมการปฏิบัติงานระยะเวลาการทำงาน จำนวนการใช้กระดาษ และค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษ ทั้งก่อนและหลังการปรับปรุงพบว่า การรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ 1 ครั้ง กิจกรรมการปฏิบัติงานก่อนปรับปรุง 29 กิจกรรม หลังปรับปรุง 18 กิจกรรม ลดลง 11 กิจกรรม ลดลงคิดเป็นร้อยละ 37.93 ระยะเวลาการทำงานก่อนปรับปรุง 1,050 นาที หลังปรับปรุง 550 นาที ลดลง 500 นาที ลดลงคิดเป็นร้อยละ 47.62 จำนวนการใช้กระดาษก่อนการปรับปรุง

164 แผ่น หลังปรับปรุง 3 แผ่น ลดลง 161 แผ่น ลดลงคิดเป็นร้อยละ 98.17 ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษก่อนปรับปรุง 77.08 บาท หลังปรับปรุง 1.41 บาท ลดลง 75.67 บาท ลดลงคิดเป็นร้อยละ 98.17

เมื่อพิจารณาการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ 1 ปี ซึ่งมีการดำเนินการรายไตรมาส รวม 4 ครั้งต่อปีพบว่า จำนวนการใช้ก่อนการปรับปรุง 656 แผ่น หลังปรับปรุง 12 แผ่น ลดลง 644 แผ่น ลดลงคิดเป็นร้อยละ 98.17 ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษก่อนปรับปรุง 308.32 บาท หลังปรับปรุง 5.64 บาท ลดลง 302.38 บาท ลดลงคิดเป็นร้อยละ 98.17 รายละเอียดตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบก่อน-หลังการปรับปรุง

ผลการเปรียบเทียบ	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	ลดลง	ลดลงคิดเป็นร้อยละ
กิจกรรมการปฏิบัติงาน (กิจกรรม)	29	18	11	37.93
ระยะเวลาทำงาน (นาที)	1,050	550	500	47.62
การใช้กระดาษ (แผ่น) ต่อการรายงาน 1 ครั้ง	164	3	161	98.17
ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษ (บาท) ต่อการรายงาน 1 ครั้ง	77.08	1.41	75.67	98.17
การใช้กระดาษ (แผ่น) ต่อการรายงาน 1 ปี	656	12	644	98.17
ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษ (บาท) ต่อการรายงาน 1 ปี	308.32	5.64	302.38	98.17

สรุปผลการวิจัย

การปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ โดยพบว่าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทำงานการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการต่อการรายงาน 1 ครั้ง โดยลดกิจกรรมการปฏิบัติงาน จากเดิมก่อนปรับปรุง 29 กิจกรรม คงเหลือกิจกรรมการปฏิบัติงานหลังการปรับปรุง 18 กิจกรรม ลดลง 11 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 37.93 ระยะเวลาการทำงานก่อนปรับปรุง 1,050 นาที คงเหลือระยะเวลาการทำงานหลังปรับปรุง 550 นาที ลดลง 500 นาที ลดลงคิดเป็นร้อยละ 47.62 จำนวนการใช้กระดาษก่อนการปรับปรุง 164 แผ่น คงเหลือจำนวนการใช้กระดาษหลังปรับปรุง 3 แผ่น ลดลง 161 แผ่น ลดลงคิดเป็นร้อยละ 98.17 ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษก่อนปรับปรุง 77.08 บาท คงเหลือค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษหลังปรับปรุง 1.41 บาท ลดลง 75.67 บาท ลดลงคิดเป็นร้อยละ 98.17 เมื่อพิจารณาการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ 1 ปี ซึ่งมีการดำเนินการรายไตรมาสรวม 4 ครั้งต่อปี พบว่า จำนวนการใช้กระดาษก่อนการปรับปรุง 656 แผ่น คงเหลือจำนวนการใช้กระดาษหลังปรับปรุง 12 แผ่น ลดลง 644 แผ่น คิดเป็นร้อยละ 98.17 ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษก่อนปรับปรุง 308.32 บาท คงเหลือค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษหลังปรับปรุง 5.64 บาท ลดลง 302.38 บาท คิดเป็นร้อยละ 98.17

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

1. ผลการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ตามวัตถุประสงค์การวิจัย พบว่า สามารถลดกระบวนการทำงาน ลดระยะเวลา ลดปริมาณการใช้กระดาษ และลดค่าใช้จ่ายจากการใช้กระดาษ โดยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1.1 ศักยภาพของกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ พบว่า มีกิจกรรมการปฏิบัติงานรวม 29 กิจกรรม ระยะเวลาการทำงานรวม 1,050 นาที จำนวนการใช้กระดาษต่อการรายงาน 1 ครั้ง รวม 164 แผ่น เมื่อวิเคราะห์คุณค่าของกิจกรรมการปฏิบัติงาน พบว่า มีกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า 15 กิจกรรม ที่เป็นเช่นนี้เป็นการดำเนินงานโดยการจัดทำด้วยกระดาษ มีการสั่งพิมพ์และเดินไปรับเอกสารจากเครื่องพิมพ์ การเดินเสนอแฟ้มเอกสารเพื่อลงนาม การถ่ายสำเนาเอกสารและใช้ระบบการรับ-ส่งเอกสารผ่านระบบสารบรรณ โดยเจ้าหน้าที่งานสารบรรณดำเนินการตามรอบระยะเวลา สอดคล้องกับผลการศึกษาการปรับปรุงการเดินเอกสารงานวิจัยโดยใช้แนวคิดสิน กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ซึ่งสภาพกระบวนการทำงานก่อนการปรับปรุงมีการจัดทำเอกสาร ใช้เอกสารในการผ่านเรื่อง เสนอเรื่องเพื่อลงนาม และใช้ระบบการเดินเอกสารแบบเดิมผ่านเจ้าหน้าที่เดินเอกสาร ทำให้เกิดความล่าช้าในการเดินเอกสาร และความผิดพลาดของการจัดส่งเอกสารผิดหน่วยงาน การค้นหาเอกสารเพื่อ

นำมาเดินเอกสารให้ถูกต้อง (ณัฐชา ฮุนพานิช และ ภาณุ บุรณจารกร, 2564)

1.2 วิเคราะห์ปัญหา ความสูญเสีย และนำเสนอแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน พบว่าผลการวิเคราะห์ปัญหากิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าด้วยการตั้งคำถาม 5W1H ควบคู่กับการค้นหาความสูญเสียด้วยหลักการ 7 Waste พบความสูญเสียจำนวน 5 ประการ ได้แก่ 1) การสิ้นเปลืองกระดาษ 2) การสิ้นเปลืองเวลาในการเดิน 3) กระบวนการที่ไม่จำเป็น 4) สิ้นเปลืองพื้นที่การจัดเก็บเอกสาร และ 5) การรอคอยเอกสาร ที่เป็นเช่นนี้เพราะ กระบวนการดำเนินงานใช้เอกสารที่เป็นกระดาษในทุกขั้นตอน ส่งผลให้ต้องใช้ทรัพยากรกระดาษเป็นจำนวนมาก การเดินรับ-ส่งเอกสารระหว่างหน่วยงานทำให้เกิดการล่าช้าในการส่งต่อข้อมูล และเพิ่มภาระงานโดยไม่จำเป็น รวมถึงการจัดทำสำเนาและจัดเก็บเอกสารสำหรับการค้นหาเพื่ออ้างอิงทำให้ใช้พื้นที่จัดเก็บจำนวนมาก ซึ่งเป็นต้นทุนทั้งในด้านสถานที่และการบริหารจัดการ สอดคล้องกับผลการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะตามเกณฑ์ AUN-QA ด้วยวิธีการ ECRS^{II} ได้คัดเลือกกิจกรรมการทำงานที่ไม่เพิ่มคุณค่าวิเคราะห์ปัญหาและความสูญเสียด้วยการตั้งคำถาม 5W1H และวิเคราะห์ความสูญเสียด้วย 7 Waste พบว่าความสูญเสียในกระบวนการเกิดจากการการสิ้นเปลืองกระดาษและพื้นที่การจัดเก็บเอกสาร การเดินจัดส่งเอกสารและการรอคอยเอกสาร การจัดพิมพ์เอกสารใหม่ เป็นการสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากร (บรรณกร แซ่ลิ้ม, 2566) และสอดคล้องกับผลการศึกษาการปรับปรุงกระบวนการบริหารการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น ซึ่งจำแนกประเภทและวิเคราะห์ความสูญเสีย 7 ประการของกระบวนการบริหารการจัดการเรียนการสอนรายวิชาศึกษาทั่วไป พบจำนวนกิจกรรมความสูญเปล่ามากที่สุด 3 ลำดับแรก คือ ความสูญเสียจากกระบวนการทำงานที่มีความซ้ำซ้อน รองลงมาคือความสูญเสียจากการผลิตของเสียที่เกิดจากการบันทึกผลคะแนนไม่ถูกต้อง

และความสูญเสียจากการรอคอย (ณัฐพงษ์ เพชรดีทน และ พิชนี สมพงษ์, 2563)

ผลการนำเสนอแนวทางการปรับปรุงเพื่อลดความสูญเสียด้วยหลักการ ECRS พบว่า สามารถปรับปรุงกระบวนการโดยการทำให้ง่าย 4 กิจกรรม และยกเลิกกระบวนการ 11 กิจกรรม ที่เป็นเช่นนี้เพราะการนำระบบสารสนเทศในการรับ-ส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (E-Doc) มาช่วยในการจัดทำเอกสารในรูปแบบเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ แทนการจัดทำเอกสารด้วยกระดาษ สามารถจัดทำเอกสารถึงหน่วยงานต่าง ๆ ได้ครวละหลายหน่วยงาน รวมถึงสามารถเก็บไฟล์ในระบบสารสนเทศเพื่อใช้เป็นหลักฐานการดำเนินงาน แทนการทำสำเนาจัดเก็บในแฟ้มเอกสาร ทำให้ลดจำนวนการใช้กระดาษ และค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษได้เป็นอย่างดี ซึ่งสามารถจัดความสูญเสียในการผลิตเอกสารและการสิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสารการจัดซื้ออุปกรณ์สำนักงานที่เกี่ยวข้อง และเวลาในการค้นหาเอกสาร สอดคล้องกับผลการศึกษาการปรับปรุงการจัดการเอกสารของแผนกซ่อมบำรุงเครื่องจักร โดยลดความสูญเสียของกระบวนการทำงานด้วยหลักการ ECRS และนำระบบสารสนเทศ (ระบบ Cloud) มาใช้ปรับปรุงกระบวนการจัดการเอกสารโดยป้อนข้อมูลในคอมพิวเตอร์ แทนการเก็บรวบรวมข้อมูลในรูปแบบกระดาษ ส่งผลให้สามารถลดขั้นตอนและลดระยะเวลาในการจัดการเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร และการค้นหาเอกสารได้ (กนกวรรณ สกุลทรงเดช และคณะ, 2566)

1.3 ผลการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ พบว่า กระบวนการทำงานใหม่หลังการปรับปรุง มีกิจกรรมการปฏิบัติงาน คงเหลือ 18 กิจกรรม ระยะเวลาการทำงานคงเหลือ 550 นาที จำนวนการใช้กระดาษ คงเหลือ 3 แผ่น ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยลดความสูญเสียในการผลิตเอกสาร การเสนอเรื่องเพื่อพิจารณา การรับ-ส่งเอกสาร ทำให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นเป็นผลมาจากการได้

ปรับเปลี่ยนวิธีการผลิตเอกสารจากเดิมเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และใช้ระบบ E-Doc รับ-ส่งเอกสารระหว่างหน่วยงาน แทนการรับ-ส่งเอกสารแบบเดิม ทำให้สามารถยกเลิกการเดินทางเพื่อพิจารณา ซึ่งเป็นกิจกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น ลดระยะเวลาการทำงานในการเดินรับ-ส่งเอกสาร ลดระยะเวลาการรอคอยเอกสารระหว่างหน่วยงาน สอดคล้องผลการศึกษากการปรับปรุงกระบวนการบริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ทฤษฎีไคเซ็น ทำการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานของสินค้าคงคลัง ด้วยเครื่องมือ ECRS สามารถลดระยะเวลาการส่งเอกสาร ระยะเวลาการยื่นเอกสารเพื่อลงนาม ระยะเวลาการตัดจ่ายใบเบิกได้ เมื่อเทียบกับกระบวนการก่อนปรับปรุง (จารุวัฒน์ เนตรนิม, 2560) และผลการปรับปรุงกระบวนการยื่นขอตำแหน่งทางวิชาการด้วยหลักการ ECRS+IT นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ทำให้สามารถลดระยะเวลาการดำเนินงาน ซึ่งกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพ สามารถกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดกระบวนการภายใน 45 วัน (จรวยพร รอบคอบ, 2567)

1.4 ผลการเปรียบเทียบก่อน-หลังการปรับปรุงกระบวนการ พบว่า กิจกรรมการปฏิบัติงานลดลงจากเดิม คิดเป็นร้อยละ 37.93 ระยะเวลาการทำงานลดลงจากเดิม คิดเป็นร้อยละ 47.62 จำนวนการใช้กระดาษลดลงจากเดิม คิดเป็นร้อยละ 98.17 ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษลดลงจากเดิมคิดเป็นร้อยละ 98.17 ที่เป็นเช่นนี้เพราะการปรับปรุงกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่าในกระบวนการโดยใช้เครื่องมือ ECRS ทำให้สามารถลดกระบวนการที่ไม่จำเป็นลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการเปลี่ยนจากการจัดทำเอกสารด้วยกระดาษมาเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ผ่านระบบ E-Doc ซึ่งไม่เพียงช่วยลดกิจกรรมการปฏิบัติงาน ระยะเวลาการทำงาน ยังสามารถลดจำนวนและค่าใช้จ่ายในการใช้กระดาษได้ สอดคล้องกับผลการศึกษา การปรับปรุงกระบวนการจัดประชุม คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ พบว่า

ได้ใช้หลักการลดความสูญเปล่า ECRS ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยปรับปรุงการจัดทำเอกสารในรูปแบบไฟล์แทนการใช้กระดาษ และจัดส่งเอกสารทาง E-mail แทนการจัดส่งทางไปรษณีย์ สามารถลดระยะเวลาการรอคอยเอกสาร ลดจำนวนกระดาษ และค่าใช้จ่ายในการจัดส่งเอกสารทางไปรษณีย์ลงได้ (รัตตรินทร์ เรืองแจ่ม และ วงศกร จ้อยศรี, 2563)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

จากผลการวิจัยการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ พบว่า สามารถลดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น ลดระยะเวลาในการทำงาน และลดการใช้กระดาษ รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการใช้กระดาษ ดังนั้น หน่วยงานควรนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการทำงานเพิ่มเติมและใช้หลักการ ECRS ในการปรับปรุงไปยังกระบวนการทำงานอื่น ๆ ภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานทั้งในแง่ของการลดค่าใช้จ่ายในกระบวนการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการปรับปรุงกระบวนการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งยังไม่ครอบคลุมถึงการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกระบวนการทำงานหลังการปรับปรุง ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไปจึงมีข้อเสนอแนะให้เพิ่มการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณคณะศิลปศาสตรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ที่อนุญาตให้ใช้ข้อมูลการรายงานผลตามแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้ในการดำเนินงานวิจัย และขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.เกษรชัย

และทีม คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
ที่ปรึกษางานวิจัย และนายบรรณกร แซ่ลิ้ม นักวิชาการ
อุดมศึกษาชำนาญการพิเศษ ผู้ให้คำแนะนำตั้งแต่ต้นจน
การดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้สำเร็จลุล่วง

เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ สกฤตพงศ์, ภาลณี ผกาวัน, และ ธนวัฒน์
เพิ่มพูน. (2566). การปรับปรุงกระบวนการ
จัดการเอกสารของแผนกซ่อมบำรุงเครื่องจักร :
กรณีศึกษาบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์.
วารสารสหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี, 9(3), 64-83.
- คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2566).
*แผนกลยุทธ์ คณะศิลปศาสตร์ พ.ศ. 2565-
2569*. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลา-
นครินทร์.
- จรวพร รอบคอบ. (2567). การปรับปรุงกระบวนการขอ
ตำแหน่งทางวิชาการ สำนักวิชาสหเวชศาสตร์
มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์. *วารสารวิชาการ ปชมท.*,
13(1), 73-87.
- จารุวัฒน์ เนตรนิม. (2560). การปรับปรุงกระบวนการ
บริหารสินค้าคงคลังโดยใช้ทฤษฎีเคเซ็น
กรณีศึกษา: คลังเครื่องแต่งกาย กรมยุทธบริการ
ทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย. *วารสาร
สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ*, 8(1), 96-110.
- จิรกาล กลัยาโพธิ์ และ จิรพัฒน์ เงามประเสริฐวงศ์.
(2564). การลดความสูญเปล่าในกระบวนการ
ผลิตยางรองล้อรถยนต์. *วารสาร
วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*,
28(1), 78-92.
- โชติรส นพพลกรัง และ พรจิตา งามะพันธ์. (2565).
การลดระยะเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพการ
ผลิตน้ำดื่มบรรจุขวด: กรณีศึกษาโรงงาน
สหกรณ์การเกษตรยางชุมน้อย จำกัด อำเภอ
ยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ.
*วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ*, 2(2), 32-42.

ณัฐชา สุนพานิช และ ภาณุ บุรณจารุกร. (2564). การ
ปรับปรุงการเดินเอกสารงานวิจัย โดยใช้
แนวคิดลีน กรณีศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร. *วารสารเทคโนโลยีและ
นวัตกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์*, 4(1),
1-17.

ณัฐพงษ์ เพชรดีทน และ พชณี สมพงษ์. (2563). การ
ปรับปรุงกระบวนการบริหารการเรียนการสอน
รายวิชาศึกษาทั่วไป มหาวิทยาลัยขอนแก่น
ด้วยแนวคิด ECRS. *วารสารวิชาการ ปชมท.*,
9(3), 1-11.

ตามธรรม จินากุล. (2559). การลดค่าใช้จ่ายใน
กระบวนการทำงานด้วยแนวคิดลีน.
*วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 36(3), 44-58.

นิศากร มะลิวัลย์. (2567). ปรับปรุงและลดเวลา
กระบวนการจัดจำหน่ายเพื่อลดของเสียจาก
การเติมสินค้า. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและ
วิชาการ*, 4(3), 291-304.

บรรณกร แซ่ลิ้ม. (2565). การปรับปรุงกระบวนการ
บริหารจัดการข้อมูลเพื่อการประกันคุณภาพ
การศึกษาด้วยแนวคิด ECERS คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. *วารสารวิชาการ
ปชมท.*, 11(2), 193-204.

_____. (2566). การปรับปรุงกระบวนการเทียบเคียง
สมรรถนะตามเกณฑ์ AUN-QA ด้วยวิธีการ
ECRS^{IT} ของคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัย-
สงขลานครินทร์. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏ
ยะลา*, 18(2), 101-111.

พนิดา หวานเพชร. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพการ
ทำงานโดยใช้แนวคิดเคเซ็น: กรณีศึกษาแผนก
บัญชีค่าใช้จ่าย [วิทยานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ธัญบุรี]*.

รัตตรินทร์ เรืองแจ่ม และ วงศกร จ้อยศรี. (2563). การ
ปรับปรุงกระบวนการจัดประชุมคณะกรรมการ

พิจารณาดำเนินทางวิชาการ สถาบันพัฒนา-
บริหารศาสตร์. *วารสารวิชาการ ปชมท.*, 9(2),
44-54.

สุชาติ อารงสุข, ศศิวิมล สุขเกษ, และ สกาวใจ แสงไทย.

(2564). การปรับปรุงระบบการทำงานคำขอ
จัดแจ้งผลิตภัณฑ์เครื่องสำอางอัตโนมัติ
กรณีศึกษา บริษัท เอ บี ซี จำกัด. *วารสาร
พัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม*, 1(1), 41-53.