

แนวปฏิบัติที่ดี TSU delivery to the department (TSU DIID)

“กระบวนการลดขั้นตอนบริการรับ – ส่ง เอกสารหน่วยงานภายในวิทยาเขตพัทลุง”

1. หน่วยงาน ฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุง
2. แนวปฏิบัติที่ดีด้าน การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ
3. ชื่อแนวปฏิบัติ TSU delivery to the department (TSU DIID)
4. ความสำคัญของการดำเนินงาน



การบริหารงานธุรการนับว่าเป็นบันไดขั้นแรกในการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับ ซึ่งต้องใช้การสื่อสารเป็นสื่อในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารประกอบด้วย สาร ผู้ส่งสารและผู้รับสาร เจ้าหน้าที่ธุรการจะต้องเป็นสื่อในการนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร เพื่อเข้าสู่กระบวนการทำงานตามภารกิจต่อไป ดังนั้นภารกิจ การรับ – ส่งหนังสือจึงเป็นส่วนหนึ่งของงานสารบรรณ

การรับ - ส่งหนังสือของหน่วยงานภายในวิทยาเขตพัทลุง ดำเนินการโดยแต่ละหน่วยงานจะมอบหมายให้บุคลากร 1 คน ทำหน้าที่รับ – ส่งเอกสารของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตพัทลุง รวมถึงเอกสารที่จัดส่งมาจากวิทยาเขตสงขลา ณ บริเวณตลาดนัดหนังสือ อาคารบริหารและสำนักงานกลาง วันละ 2 รอบ (10.00 น. และ 14.00 น.) ซึ่งมีทั้งหมดจำนวน 19 หน่วยงาน จากกระบวนการดังกล่าวจะต้องใช้กำลังคนซึ่งมาจากหน่วยงานต่าง ๆ วันละ 19 คน และใช้เวลาในการดำเนินการคนละ 45 - 60 นาที ซึ่งนับเป็นความสูญเปล่าทั้งด้านเวลา และด้านทรัพยากรบุคคล ดังนั้นฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุงจึงได้นำแนวคิดการบริหารงานแบบลีน (Lean) มาปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดความคุ้มค่าและลดการสูญเปล่าที่เกิดขึ้น

5. วัตถุประสงค์

เพื่อลดความสูญเปล่าที่เกิดจากกระบวนการรับ – ส่งเอกสารแก่หน่วยงานต่าง ๆ ที่ตั้งอยู่ภายในของวิทยาเขตพัทลุง

6. เป้าหมายและผลลัพธ์ที่ได้รับ

6.1 ลดกำลังคนในการปฏิบัติงาน จากกระบวนการเดิมทุกส่วนงาน/หน่วยงาน ต้องส่งเจ้าหน้าที่หน่วยงานละ 1 คน (จำนวน 19 หน่วยงาน) เดินทางมายังอาคารบริหารและสำนักงานกลาง (ตลาดนัดหนังสือ) วันละ 2 ครั้ง โดยใช้เวลารั้งละไม่ต่ำกว่า 45 – 60 นาที ต่อคน ซึ่งกระบวนการใหม่ใช้กำลังคนลดเหลือเพียง 2 คน และใช้เวลาทั้งกระบวนการไม่เกิน 45 นาที (จัดเอกสาร 1 คน /ส่งเอกสาร 1 คน)

6.2 ลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน กระบวนการเดิมใช้เวลาทั้งสิ้นไม่ต่ำกว่า 120 นาที (คน/วัน) กระบวนการใหม่ใช้เวลาทั้งสิ้นไม่เกิน 90 นาที (ครั้ง/วัน)

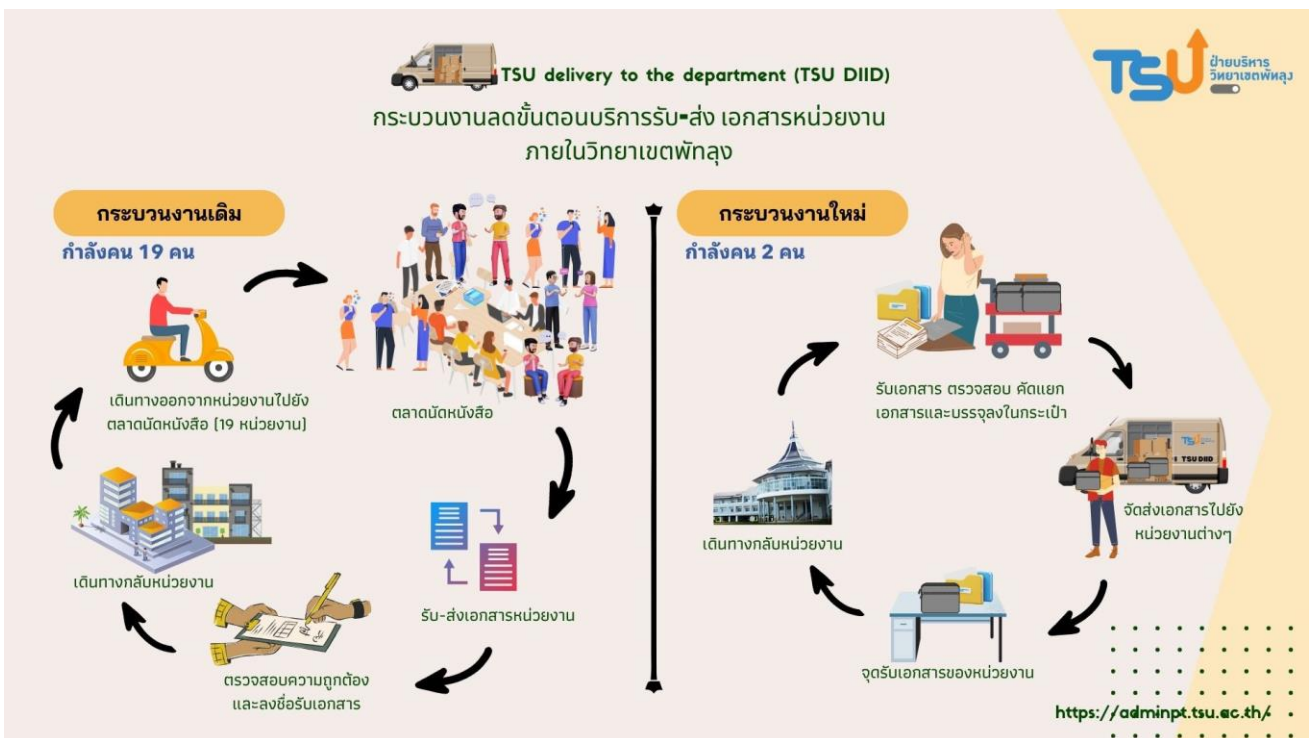
สูตรการคำนวณ

กระบวนการเดิม	กระบวนการใหม่
เวลาที่สูญเสีย = 120 นาที × 19 คน/วัน	เวลาที่สูญเสีย = 90 นาที × 2 คน/วัน
= 2,280 นาที หรือ 38 ชั่วโมง/วัน	= 180 นาที หรือ 3 ชั่วโมง/วัน

ส่วนต่าง (เวลาที่ลดการสูญเสีย) = 38 - 3 = 35 ชั่วโมง/วัน

ซึ่งเท่ากับ 4,375 แร่ง/วัน

(คิด 1 แร่ง = 1 คนทำงาน 8 ชั่วโมง)



ภาพที่ 1 เปรียบเทียบกระบวนการดำเนินงาน

7. วิธีการ/กระบวนการ

การดำเนินการในครั้งนี้จะใช้เทคนิคแบบลีน (Lean) ซึ่งเป็นแนวคิดที่จะนำมาใช้ขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน (7 Wastes) และให้ความสำคัญกับงานที่มีคุณค่า (Value Added) โดยการใช้เครื่องมือ ECRS เพื่อปรับปรุงกระบวนการ ลดระยะเวลา ลดรอบเวลาการรอคอย ลดขั้นตอนที่ทำให้เกิดลดความสูญเปล่าและไม่มีคุณค่าของกระบวนการรับ - ส่งเอกสารหน่วยงานภายในวิทยาเขตพัทลุง ซึ่งประกอบด้วยกำจัด (Eliminate) การรวมกัน (Combine) การจัดใหม่ (Rearrange) และ การทำให้ง่าย (Simplify)



ภาพที่ 2 Seven Wastes ที่มา <https://www.dip.go.th/th>

จากการที่ฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุงได้วิเคราะห์ปัญหาและความสูญเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเดิมซึ่งปฏิบัติกันมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 พบว่ามีความสูญเสียที่เกิดจากการเคลื่อนไหว (Motion) เนื่องจากต้องใช้จำนวนคนในการดำเนินการจำนวนมาก ซึ่งกลุ่มคนเหล่านี้จะต้องเดินทางมาจากอาคารต่าง ๆ จำนวน 19 หน่วยงาน ระยะทางเฉลี่ยประมาณ 3 - 5 กิโลเมตร เพื่อมารับ - ส่งเอกสาร ณ ตลาดนัดเอกสาร อาคารบริหารกลางและสำนักงานกลาง นอกจากนี้ยังพบความสูญเสียจากการรอคอย (Waiting) เนื่องจากบุคลากรทุกหน่วยงานในวิทยาเขตพัทลุง ต้องมารวมตัวกันเพื่อมารับ - ส่งเอกสารวันละ 2 รอบ และใช้เวลาไม่ต่ำกว่า 60 นาทีต่อรอบต่อคน ดังนั้นจากปัญหาความสูญเสียข้างต้น ฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุงจึงได้วางแผนการปรับปรุงโดยใช้ เครื่องมือ ECRS ดังนี้

1) **การกำจัด (Eliminate)** เป็นการกำจัดความสูญเสียที่ไม่จำเป็น หรือไม่มีประโยชน์ออกไป ได้แก่ การรอคอยมารับ - ส่งเอกสาร ณ อาคารบริหารและสำนักงานกลาง ลดเวลาที่ต้องมารับ - ส่งเอกสาร ตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น นอกจากนี้ยังช่วยลดจำนวนเที่ยวการเดินทางซึ่งช่วยลดค่าใช้จ่ายของหน่วยงาน และลดการปลดปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO₂)

2) **การรวมกัน (Combine)** เป็นการลดขั้นตอนของกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นลง ซึ่งจากเดิมมี 7 ขั้นตอน หลังจากปรับปรุงลดเหลือ 5 ขั้นตอน เป็นวิธีการที่ช่วยประหยัดเวลา ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ช่วยลดการเคลื่อนย้ายของคนที่มารับ - ส่งเอกสารด้วย

3) **การจัดใหม่ (Rearrange)** จากการวิเคราะห์ความสูญเสียพบว่า มีบางขั้นตอนของงานมีความสูญเสียเกิดขึ้น ดังนั้นจึงได้มีการจัดกระบวนการใหม่ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ธุรการของฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุง เป็นผู้คัดแยกเอกสารและบรรจุลงในกระเป๋าเอกสารของแต่ละหน่วยงาน แล้วมอบหมายพนักงานขับรถดำเนินการจัดส่งไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ตามรอบที่กำหนด

4) การทำให้ง่าย (Simplify) จากการลดขั้นตอนและปรับปรุงวิธีการให้บริการรับ - ส่งเอกสาร ภายในหน่วยงานวิทยาเขตพัทลุง ทำให้เกิดความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น ลดเวลาการทำงานได้วันละ 100 - 120 นาที ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายให้ปฏิบัติงานอย่างอื่นเพิ่มเติมได้



ภาพที่ 3 เครื่องมือ ECERS ที่มา Facebook Aj.Arty Consultant

8. องค์ความรู้หรือแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้จากการดำเนินงานตามข้อ 7 ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อในอนาคต

8.1 แนวคิด Lean คือ แนวคิดในการบริหารจัดการการผลิต หรือองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการขจัดความสิ้นเปลืองและสูญเปล่า (Wastes) ของทุกกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานที่ไม่ได้ก่อให้เกิดมูลค่า โดยการทำให้ต้นทุนต่ำลง และจัดเรียงทุก ๆ กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (Value) ให้กับผลิตภัณฑ์ ให้มีประสิทธิภาพด้วยต้นทุนที่น้อยที่สุด เพื่อสร้างมูลค่าให้กับลูกค้าโดยการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัด ซึ่งแนวคิดนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทั้งภาครัฐกิจและอุตสาหกรรม

หลักการสำคัญของ Lean ได้แก่ การเปลี่ยนจาก “ความสูญเปล่า” เป็น “สร้างคุณค่า (Value) ในขั้นตอน/กระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพในปัจจุบัน ทำให้สามารถแบ่งกิจกรรมได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

- 1) กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (กระชับเวลา)
- 2) กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าหรือเป็นความสูญเปล่า (ขจัดตัดทิ้ง) จึงนำมาสู่การลดความสูญเปล่า
- 3) กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (หาวิธีการใหม่ให้ได้ จุดมุ่งหมายเดิม)

8.2 หลักความสูญเสีย 7 ประการ (7Wastes)

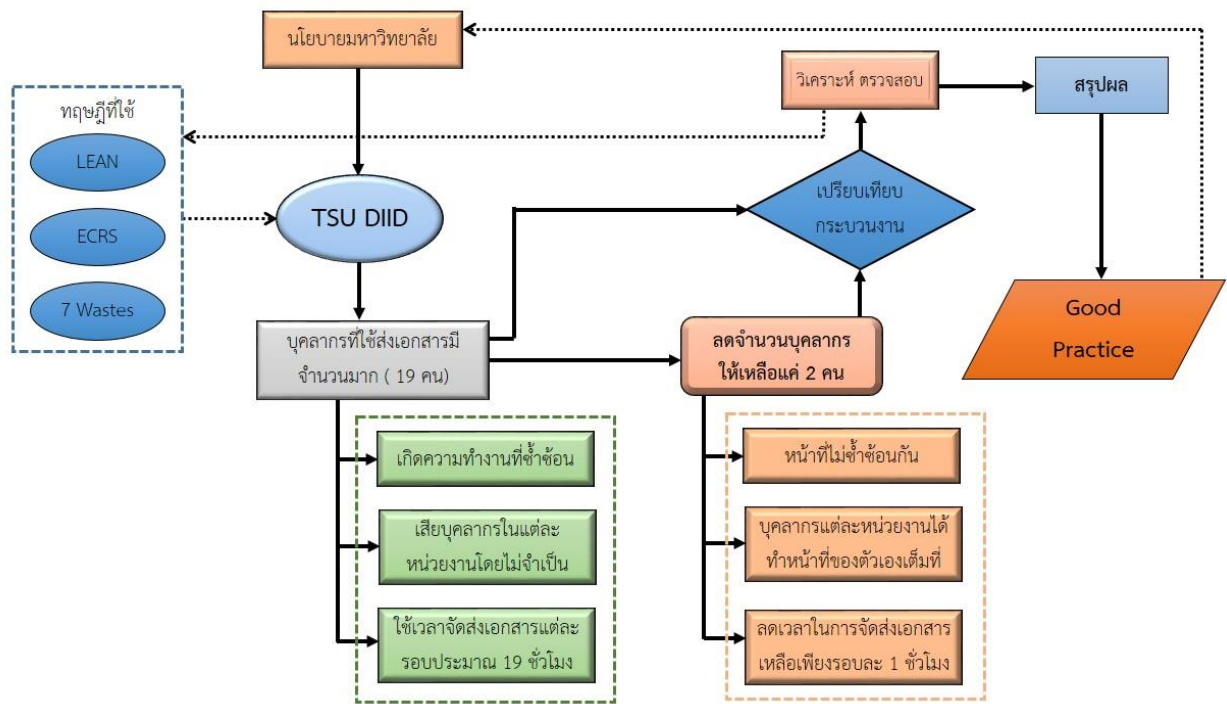
- 1) ความสูญเสียเนื่องมาจากการรอนาน (Waiting) เป็นความสูญเสียในการรอคอย หรือรอนานซึ่งทำให้สูญเสียเวลาและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
- 2) ความสูญเสียเนื่องมาจากการเคลื่อนย้ายงาน (Transport) เป็นความสูญเสียในการเคลื่อนย้ายงานจากจุดหนึ่งไปสู่จุดหนึ่งด้วยความจำเป็นหรือด้วยความไม่จำเป็น
- 3) ความสูญเสียเนื่องมาจากการแก้ไขข้อผิดพลาด (Defect) เป็นความสูญเสียจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดส่งผลเสียต่องานที่ทำและต้องนำมาสู่การแก้ไข
- 4) ความสูญเสียเนื่องมาจากการทำงานซ้ำซ้อน (Over processing) เป็นความสูญเสีย จากการทำ งานซ้ำซ้อนที่ทำแล้วทำอีกตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีกการทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรก (Do it right the first time)
- 5) ความสูญเสียเนื่องมาจากการเก็บงานไว้ทำ (Inventory) เป็นความสูญเสียจากการที่ผู้ปฏิบัติงาน เก็บงานไว้ทำในภายหลังซึ่งส่งผลเสียต่องานที่ไม่สามารถเสร็จสิ้นได้อย่างรวดเร็ว
- 6) ความสูญเสียเนื่องมาจากการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Movement) เป็นความ สูญเสียอันเนื่องมาจากผู้ปฏิบัติงานมีการเคลื่อนไหวหรือเคลื่อนที่โดยเปล่าประโยชน์สามารถแก้ไขได้โดยการจัดผัง การทำงานใหม่ (Layout)
- 7) ความสูญเสียเนื่องมาจากการทำงานมากเกินไป (Over producing) เป็นความสูญเสียเนื่องจากการ ทำงานมากเกินไปแต่งานที่ทำมากเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ เช่น การที่ผู้ปฏิบัติงานทำงานนอกเหนือจากงาน ที่รับผิดชอบในขณะที่งานที่ตนเองรับผิดชอบยังรอให้ทำอยู่ซึ่งถือเป็นการทำงานที่มากเกินไปและความจำเป็นและไม่ก่อให้เกิด ประโยชน์จะต้องมีการศึกษาการแบ่งภาระงานให้เกิดความสมดุล

8.3 การปรับปรุงกระบวนการด้วยเครื่องมือ ECRS

- 1) การกำจัด (eliminate) เป็นการกำจัดความสูญเสียเปล่าที่ไม่จำเป็น หรือไม่มีประโยชน์ทั้ง 7 ประการ ออกไป ได้แก่ การผลิตมากเกินไป การรอคอย การเคลื่อนที่ การทำงานที่ไม่เกิดประโยชน์ การมีสินค้าคงคลังมาก เกินไป การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น และของเสีย
- 2) การรวมกัน (combine) เป็นการลดขั้นตอนของกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นลง เช่น จากเดิมมี 7 ขั้นตอน หลังจากปรับปรุงเหลือ 5 ขั้นตอน เป็นวิธีการที่ช่วยประหยัดเวลา ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ช่วยให้ รอบเวลาในการผลิตเร็วขึ้น ลดการเคลื่อนที่ระหว่างขั้นตอนการทำงาน
- 3) การจัดเรียงใหม่ (rearrange) หากพบว่าขั้นตอนหรือวิธีการทำงานแบบเดิม มีความสูญเสียเปล่าเกิดขึ้น เช่น เกิดระยะทางในการเคลื่อนที่ระหว่างสถานีงานมากเกินไป หรือการจัดวางตำแหน่งอุปกรณ์ปฏิบัติงานไม่ เหมาะสม

อาจต้องมีการจัดเรียงลำดับงานใหม่ หรือมีการเคลื่อนย้ายจุดวางเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่อให้ลดระยะทางการเคลื่อนที่หรือลดการเคลื่อนไหวของผู้ปฏิบัติงาน

4) การทำให้ง่าย (simplify) เป็นการปรับปรุงวิธีการทำงานให้เกิดความสะดวกต่อผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้นกว่าเดิม อาจเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน หรือสร้างอุปกรณ์เครื่องมือ jig/fixture เพื่อช่วยให้การทำงานง่ายและสะดวก รวดเร็วมากยิ่งขึ้น



ภาพที่ 4 ไตอะแกรมกระบวนการดำเนินงาน

9. วิธีการจัดเก็บและเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดี (ผู้รับผิดชอบจัดเก็บ ช่องทางการเผยแพร่ การเข้าถึงข้อมูล)

9.1 ผู้รับผิดชอบจัดเก็บ กลุ่มภารกิจแผนงานและยุทธศาสตร์การพัฒนา

9.2 ช่องทางการเผยแพร่ เผยแพร่ทางเว็บไซต์ฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุง

<https://adminpt.tsu.ac.th/page.php?menu=6&mid=752>

และสื่อสารผ่านกลุ่มไลน์ของผู้ปฏิบัติงานสารบรรณ

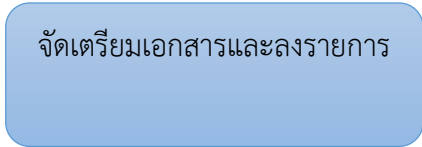
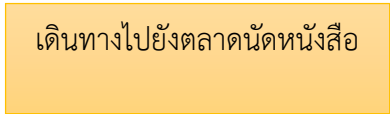
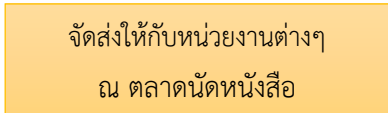

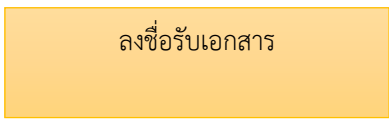
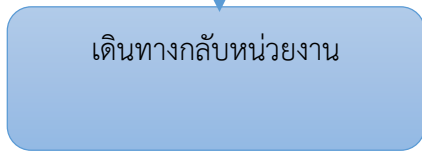
10. กลยุทธ์/ปัจจัยที่นำสู่ความสำเร็จและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

10.1 ผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงานมีความเข้าใจนโยบายและเป้าหมายขององค์กร

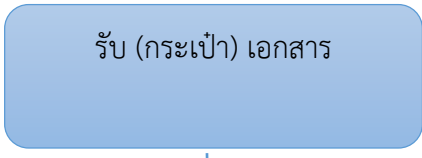
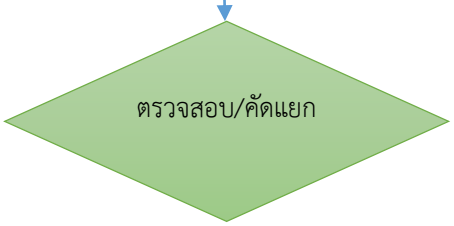
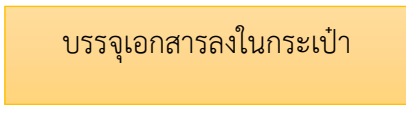
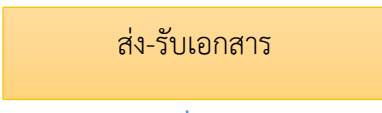
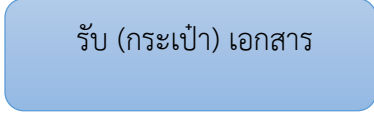
10.2 ผู้ปฏิบัติงานทุกหน่วยงานให้ความร่วมมือและมีการประสานงานที่ดี

10.3 ฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุง มีการตรวจสอบ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

กระบวนการบริการรับ-ส่ง เอกสารหน่วยงานภายในวิทยาเขตพัทลุง (ตลาดนัดหนังสือ)

ลำดับ	ผู้รับผิดชอบ	กิจกรรม	เวลา	คำอธิบายการปฏิบัติงาน
1	หน่วยงานภายใน ทุกหน่วยงาน	 <p>จัดเตรียมเอกสารและลงรายการ</p>	15-20 นาที	หน่วยงานกรอกข้อมูลรายการเอกสารที่ต้องการจัดส่งในทะเบียนหรือแบบฟอร์มที่หน่วยงานต่างๆ กำหนดขึ้น เพื่อใช้สำหรับลงชื่อรับเอกสาร
2	หน่วยงานภายใน ทุกหน่วยงาน	 <p>เดินทางไปยังตลาดนัดหนังสือ</p>	5-10 นาที	เจ้าหน้าที่เดินเอกสารของหน่วยงานต่างๆ เดินทางมายัง ตลาดนัดหนังสือ อาคารบริหารและสำนักงานกลาง
3	หน่วยงานภายใน ทุกหน่วยงาน	 <p>จัดส่งให้กับหน่วยงานต่างๆ ณ ตลาดนัดหนังสือ</p>	45-60 นาที	กำหนดจัดส่ง 2 รอบต่อวัน เวลา 9.30 น. และ เวลา 14.00 น. ณ ตลาดนัดหนังสือ อาคารบริหารและสำนักงานกลาง
4	หน่วยงานภายใน ทุกหน่วยงาน	 <p>ตรวจสอบ</p>		เจ้าหน้าที่เดินเอกสารของหน่วยงานต่างๆ ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร
5	หน่วยงานภายใน ทุกหน่วยงาน	 <p>ลงชื่อรับเอกสาร</p>		เจ้าหน้าที่เดินเอกสารของหน่วยงานต่างๆ ที่มีการจัดส่งเอกสารลงลายมือชื่อรับเอกสารไว้เป็นหลักฐาน
6	หน่วยงานภายใน ทุกหน่วยงาน	 <p>เดินทางกลับหน่วยงาน</p>	5-10 นาที	เจ้าหน้าที่เดินเอกสารเดินทางกลับหน่วยงาน

กระบวนการบริการรับ-ส่ง เอกสาร หน่วยงานภายในวิทยาเขตพัทลุง

ลำดับ	กิจกรรม	เวลา	คำอธิบายการปฏิบัติงาน
1		-	เจ้าหน้าที่ธุรการรับเอกสารที่จัดส่งมาจากวิทยาเขตสงขลาและเอกสารจากหน่วยงานภายในวิทยาเขตวันละ 2 รอบ (09.30 น. และ 14.00 น.)
2		5 นาที	เจ้าหน้าที่ธุรการตรวจสอบความถูกต้องและคัดแยกเอกสารบรรจุในกระเป่าเอกสารของแต่ละหน่วยงาน
3		10 นาที	เจ้าหน้าที่ธุรการบรรจุเอกสารที่คัดแยกแล้วใส่ในกระเป่าเอกสารของแต่ละหน่วยงาน เพื่อจัดส่งตามรอบส่ง 09.30 น. และ 14.00 น.
4		40-45 นาที	เจ้าหน้าที่ (พชร.) จากฝ่ายบริหารวิทยาเขตพัทลุงเดินทางไปส่งและรับกระเป่าเอกสารของหน่วยงานต่างๆ ณ จุดที่กำหนดไว้ของอาคารต่างๆ จำนวน 13 จุด (24 หน่วยงาน)
5		-	เสร็จสิ้นกระบวนการรับ-ส่งรอบที่ 1 (09.30 น.) และดำเนินการตามกระบวนการเดิมในรอบที่ 2 (14.00 น.)

อ้างอิง

จิตลดา ซิ้มเจริญ. (2550). การปรับปรุงกระบวนการด้วยหลักการ ECRS กรณีศึกษา : สายการผลิตรถเข็น
สแตนเลส.วิทยานิพนธ์ วท.บ (สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย)

สมศักดิ์ แดงต๊อบ. (2559). แนวคิดการผลิตแบบลีนเพื่อบ่มงูสู่อุตสาหกรรม (Lean Manufacturing). แหล่งที่มา
<https://stang.sc.mahidol.ac.th/kb/?p=539> (20 ตุลาคม 2562)

สัญลักษณ์ บุญอินทร์, ศิขรินทร์ สุขโต. การเพิ่มผลผลิตภาพ แรงงานในกิจกรรมคลังสินค้าโดยเทคนิค ECRS
และการ จัดสมดุลงาน. ใน: การประชุมข่ายงานวิศวกรรมอุตสาหกรรม ประจำปี 2561 อุบลราชธานี. 2561.
หน้า 58-63.

สรุปองค์ความรู้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการบริหารจัดการองค์การโดยปราศจากความสูญเปล่าด้วยแนวคิด
แบบ Lean ของ กระทรวงมหาดไทย ครั้งที่ 1 สำหรับกรมและจังหวัด เมื่อวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2563 ณ
โรงแรมปรี๊นท์ พาเลซ กรุงเทพมหานคร. และ ครั้งที่ 2 สำหรับ สป.มท. วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2563
ณ กระทรวงมหาดไทย มีนายกิตติณัฐ พนมฤทธิ์ กรรมการผู้จัดการ บริษัทศูนย์ส่งเสริมคุณค่าทางธุรกิจ จำกัด
เป็นวิทยากร