

## บทที่ 6









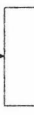

### ผลการดำเนินการปรับปรุงตามแผนปฏิบัติการ

จากบทที่ 5 พบว่าแผนงานที่เลือกมาดำเนินการปรับปรุง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของการรับรองเพื่อให้ลูกค้าได้รับการบริการที่รวดเร็ว โดยปรับปรุงขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการรับรอง ซึ่งในบทนี้จะได้สรุปผลเปรียบเทียบก่อนและหลังการพัฒนา และจะสรุปผลแยกเป็น 2 ส่วน คือ การเปรียบเทียบจำนวนขั้นตอนที่ลดลง และการเปรียบเทียบเวลาเฉลี่ยที่ลดลง

#### 6.1 การเปรียบเทียบขั้นตอนต่างๆ ในกระบวนการรับรองโดยวิเคราะห์จากผังการไหลของงาน (Flow chart)

ภายหลังจากปรับปรุงตามแผนปฏิบัติการทั้ง 2 แผน พบว่ามีการเปลี่ยนแปลงจำนวนขั้นตอนของแต่ละกระบวนการรับรอง โดยรายละเอียดผังการไหลของงานในกระบวนการรับรองภายหลังจากปรับปรุงและพัฒนา สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 6.1








ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย





ลำดับ	กระบวนการ	ลูกค้า	ผร.(auditor)	ผร.(สส.)	ผต.(Sales)	ผบ.	คณະ กรรมการ	เวลาที่ใช้
1	รับคำขอและจัดทำแฟ้ม 1.1 ผู้แทนขายรับคำขอที่ Site ลูกค้า พร้อมร้องขอเอกสารประกอบ ให้ครบถ้วน พร้อมนัดหมายวันตรวจประเมิน 1.2 ส่งมอบเอกสารให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมฯ เพื่อจัดทำแฟ้มและกำหนด หมายเลขคำขอ 1.3 รับชำระค่าธรรมเนียม							N/A
								N/A
								N/A
2	คัดเลือกผู้ตรวจประเมินและจัดทำแผนประจำเดือน 2.1 ส่งพิมพ์คำสั่งงานจากระบบโปรแกรมการจัดทำแผนโดยยื่น ข้อมูลที่เป็นเข้าไป 2.2 จัดทำแผนการตรวจประเมินจากข้อมูลไปส่งงาน 2.3 แจ้งแผนการตรวจประเมินแก่ผู้ตรวจประเมินและลูกค้า							N/A
								ภายในวันที่ 20 ของเดือน
								N/A

ภาพที่ 6.1 แสดงผังการไหลของงานในกระบวนการรับร้องตั้งแต่วินิจฉัยการร้องคำขอจนถึงการจัดทำใบรับรองหลังการปรับปรุง

ลำดับ	กระบวนการ	ลูกค้า	ผร.(auditor)	ผร.(สส.)	ผต.(Sales)	ผบ.	คณษกรรมกร	เวลาที่ใช้
3	การเตรียมการก่อนการตรวจประเมิน 3.1 แจ้งลูกค้าเกี่ยวกับรายชื่อและกำหนดการตรวจประเมิน 3.2 ทำรายการการตรวจประเมิน (Checklist)							ล่วงหน้าก่อนตรวจประเมิน 3 วันทำการ ล่วงหน้าก่อนการตรวจประเมิน
4	การตรวจประเมินและสรุปรายงาน 4.1 ตรวจประเมินเบื้องต้น (ดำเนินการทุกระบบการจัดการและเฉพาะกรณีตรวจประเมินเพื่อรับรอง) ประเมินเอกสาร และจัดทำกำหนดการตรวจประเมิน 4.2 ตรวจประเมินเพื่อการรับรอง 4.3 พิจารณาผลการตรวจประเมินและสรุปแจ้งลูกค้า 4.4 จัดทำรายงาน ณ สถานประกอบการลูกค้า 4.5 แจ้งผลการประเมินและเรียกชำระค่าใช้จ่าย							ตามจำนวน วันที่ตกลงกับลูกค้า
								ภายใน 2 วันทำการหลังได้รับรายงานการตรวจประเมิน

ภาพที่ 6.1 แสดงผังการไหลของงานในกระบวนการรับรองตั้งแต่กระบวนการรับคำขอจนถึงการดำเนินการปรับปรุง (ต่อ)

ลำดับ	กระบวนการ	ลูกค้า	ผร.(auditor)	ผร.(สส.)	ผต.(Sales)	ผบ.	คณะ กรรมการ	เวลาที่ใช้
5	การพิจารณาให้การรับรอง							
	5.1 จัดทำสรุปรายงาน							ส่วนหน้าก่อนการ ประชุม 3 วันทำการ
	5.2 จัดทำเอกสารประกอบการประชุม							
	5.3 นัดหมายคณะกรรมการ							
	5.4 ดำเนินการประชุม เพื่อพิจารณาให้การรับรอง							ทุกสัปดาห์
	5.5 สรุปผลและจัดทำรายงานการประชุม							จัดทำทันที
5.6 จัดทำใบรับรอง							จัดทำทันที	

 = เริ่มต้นสิ้นสุด  
 = ดำเนินการ  
 = พิจารณา  
 = สิ้นสุด

ภาพที่ 6.1 แสดงผังการไหลของงานในกระบวนการรับรองตั้งแต่กระบวนการรับคำขอจนถึงการพิจารณาให้การรับรอง (ต่อ)



จากผังการไหลของงานในภาพที่ 6.1 จะได้เปรียบเทียบจำนวนขั้นตอนในแต่ละกระบวนการว่าสามารถลดขั้นตอนลงได้มากน้อยเพียงไร โดยสรุปในแต่ละกระบวนการได้ดังนี้

### 6.1.1 กระบวนการรับคำขอและจัดทำแฟ้ม

ก่อนการปรับปรุงประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ซึ่งจากการวิเคราะห์ถึงกระบวนการที่พิจารณานำมาปรับปรุงนั้นจะมีด้วยกัน 4 ขั้นตอน ซึ่งได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการในการรับคำขอโดยให้ผู้แทนขายเป็นผู้ติดตามการยื่นคำขอของลูกค้า ณ สถานที่ประกอบการของลูกค้า พร้อมตรวจสอบและร้องขอเอกสารประกอบต่างๆ ให้ครบถ้วน อีกทั้งนัดหมายกำหนดการตรวจประเมินกับลูกค้า ทำให้สามารถลดได้ 2 ขั้นตอน คือ การติดตามเอกสารประกอบที่ยังขาดอยู่ และการโทรศัพท์นัดหมายกำหนดวันตรวจประเมินกับลูกค้าภายหลังการรับคำขอ โดยไปรวมกับขั้นตอนการติดต่อรับคำขอที่สถานประกอบการของลูกค้าโดยตรง

### 6.1.2 กระบวนการคัดเลือกผู้ตรวจประเมินและจัดทำแผนประจำเดือน

ก่อนการปรับปรุงประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ซึ่งจากการวิเคราะห์ถึงกระบวนการที่พิจารณานำมาปรับปรุงนั้นจะมีด้วยกัน 3 ขั้นตอน ซึ่งได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการในการคัดเลือกผู้ตรวจประเมิน การจัดทำใบสั่งงานเพื่อนำมาจัดทำแผนการตรวจประเมินประจำเดือน โดยพัฒนาโปรแกรมที่เข้ามาช่วยในการวางแผนทดแทนวิธีการเดิม ทำให้สามารถลดขั้นตอนในการคัดเลือกผู้ตรวจประเมินที่มีคุณสมบัติสอดคล้องตามความต้องการ และประมาณระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจประเมินที่ต้องดำเนินการทุกครั้งโดยพิจารณาตามเอกสารข้อกำหนดแล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำเอกสารใบสั่งงานเพื่อประกอบการจัดทำแผน เนื่องจากโปรแกรมจะดำเนินการพิมพ์ใบสั่งงานให้ทันทีภายหลังการป้อนข้อมูลที่จำเป็นตามความต้องการ

### 6.1.3 กระบวนการเตรียมการตรวจประเมิน

ก่อนการปรับปรุงประกอบด้วย 5 ขั้นตอน จากโครงการการปรับปรุงกระบวนการรับรองโดยรวมตามภาคผนวก 1 นั้น ทำให้ขั้นตอนในกระบวนการเตรียมการตรวจประเมินเปลี่ยนแปลงไป จากเดิมต้องดำเนินการประเมินเอกสารและจัดทำกำหนดการตรวจประเมิน ณ สถานที่ประกอบการขององค์กรกรณีศึกษา โดยดำเนินการทุกครั้งก่อนการตรวจประเมินเพื่อการรับรอง แต่ในวิธีการใหม่ที่มีการปรับเปลี่ยนได้กำหนดให้ไปดำเนินการในช่วงเวลาของการตรวจประเมินเบื้องต้น ทำให้สามารถลดขั้นตอนดังกล่าวไปได้ในกระบวนการนี้

#### 6.1.4 กระบวนการตรวจประเมินและสรุปรายงานผลการตรวจประเมิน

อ้างอิงโครงการการปรับปรุงกระบวนการรับรองโดยรวมตามภาคผนวก 1 ได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการสำหรับการตรวจประเมินเบื้องต้น โดยในปัจจุบันกระบวนการดังกล่าวจะดำเนินการหรือไม่ก็ได้ตามความประสงค์ของลูกค้า ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนให้การตรวจประเมินเบื้องต้นต้องดำเนินการทุกครั้งโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการตรวจประเมินเพื่อการรับรอง และดำเนินการประเมินเอกสารและจัดทำกำหนดการตรวจประเมิน ณ สถานที่ประกอบกิจการของลูกค้าในช่วงเวลาของการตรวจประเมินเบื้องต้นนี้ ซึ่งปัจจุบันดำเนินการในกระบวนการเตรียมการก่อนการตรวจประเมิน ณ สถานที่ประกอบกิจการขององค์กรกรณีศึกษา นอกจากนี้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการในการจัดทำรายงานการตรวจประเมินโดยให้ดำเนินการ ณ สถานที่ประกอบกิจการของลูกค้า ภายหลังจากการตรวจประเมินเสร็จสิ้น ซึ่งในปัจจุบันต้องกลับมาดำเนินการ ณ สถานที่ประกอบกิจการขององค์กรกรณีศึกษาแล้วจัดส่งผลให้ลูกค้าในภายหลัง

โดยสรุปในกระบวนการนี้ไม่มีการลดขั้นตอนใดๆ ลง เพียงแต่ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้สะดวกขึ้น ซึ่งจะช่วยลดเวลาในบางขั้นตอนลงซึ่งจะได้สรุปในส่วนถัดไป

#### 6.1.5 กระบวนการพิจารณาให้การรับรอง

อ้างอิงโครงการการปรับปรุงกระบวนการรับรองโดยรวมตามภาคผนวก 1 ได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการสำหรับการพิจารณาให้การรับรอง โดยปรับเปลี่ยนความถี่ของการประชุม พิจารณาให้มากขึ้นจากทุก 2 สัปดาห์ เป็นทุกสัปดาห์ และเพิ่มองค์ประกอบของคณะกรรมการเพื่อแบ่งคณะกรรมการออกเป็น 2 ชุด และสลับกันประชุมในแต่ละสัปดาห์ นอกจากนี้กำหนดให้การจัดทำใบรับรองทันทีในระหว่างการประชุม โดยจัดเตรียมร่างใบรับรองไว้ล่วงหน้าก่อน

โดยสรุปในกระบวนการนี้ไม่มีการลดขั้นตอนใดๆ ลง เพียงแต่ปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการให้สะดวกขึ้น ซึ่งจะช่วยลดเวลาในบางขั้นตอนลงซึ่งจะได้สรุปในส่วนถัดไป อีกทั้งช่วยให้ภาระงานในการประชุมแต่ละครั้งลดลง เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการจัดทำเอกสารประกอบการประชุมและจัดทำใบรับรองก็สามารถดำเนินการได้ทันภายในเวลาที่กำหนด

จากสรุปผลดังกล่าวข้างต้น จะได้ดำเนินการเปรียบเทียบจำนวนขั้นตอนในแต่ละกระบวนการก่อนและหลังการปรับปรุง แสดงได้ดังตารางที่ 6.1



ตารางที่ 6.1 เปรียบเทียบจำนวนขั้นตอนในกระบวนการรับรองก่อนและหลังการปรับปรุง

ขั้นตอนในกระบวนการรับรอง		
ก่อนการปรับปรุง	เทคนิคในการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง
<b>กระบวนการรับคำขอและจัดทำแฟ้ม</b>		<b>กระบวนการรับคำขอและจัดทำแฟ้ม</b>
1.1 รับคำขอทางไปรษณีย์ สืออิเล็กทรอนิกส์ หรือลูกค้ามายื่นด้วยตนเอง 1.2 ตรวจสอบเอกสารประกอบคำขอ 1.4 ติดตามเอกสารประกอบที่ขาด 1.6 โทรนัดหมายลูกค้า	ปรับเปลี่ยนวิธีการรับคำขอใหม่โดยให้ผู้แทนขายเป็นผู้ติดต่อรับคำขอที่ลูกค้าตรวจสอบและร้องขอเอกสาร พร้อมนัดหมายลูกค้าพร้อมกันในขั้นตอนเดียว	1.1 ผู้แทนขายรับคำขอที่ Site ลูกค้า พร้อมร้องขอเอกสารประกอบให้ครบถ้วน พร้อมนัดหมายวันตรวจประเมิน
1.3 รับชำระค่าธรรมเนียม	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	1.2 รับชำระค่าธรรมเนียม
1.5 จัดทำแฟ้มและกำหนดหมายเลขคำขอ	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	1.3 จัดทำแฟ้มและกำหนดหมายเลขคำขอ
<b>รวม 6 ขั้นตอน</b>		<b>รวม 3 ขั้นตอน</b>
<b>กระบวนการคัดเลือกผู้ตรวจประเมินและจัดทำแผนประจำเดือน</b>	<b>เทคนิคในการปรับปรุง</b>	<b>กระบวนการคัดเลือกผู้ตรวจประเมินและจัดทำแผนประจำเดือน</b>
2.1 คัดเลือกผู้ตรวจประเมินที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนด 2.2 ประเมินการเวลาที่ใช้ในการตรวจประเมิน 2.3 จัดทำใบสั่งงาน	ปรับเปลี่ยนและรวมขั้นตอนโดยพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เข้ามาช่วยจัดทำใบสั่งงาน	2.1 ส่งพิมพ์ใบสั่งงานจากระบบโปรแกรมการจัดทำแผนโดยป้อนข้อมูลที่จำเป็นเข้าไป
2.4 จัดทำแผนการตรวจประเมินจากข้อมูลในใบสั่งงาน	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	2.2 จัดทำแผนการตรวจประเมินจากข้อมูลในใบสั่งงาน
2.5 แจกแผนการตรวจประเมินแก่ผู้ตรวจประเมินและลูกค้า	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	2.3 แจกแผนการตรวจประเมินแก่ผู้ตรวจประเมินและลูกค้า
<b>รวม 5 ขั้นตอน</b>		<b>รวม 3 ขั้นตอน</b>

ตารางที่ 6.1 เปรียบเทียบจำนวนขั้นตอนในกระบวนการรับรองก่อนและหลังการปรับปรุง (ต่อ)

ขั้นตอนในกระบวนการรับรอง		
ก่อนการปรับปรุง	เทคนิคในการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง
กระบวนการเตรียมการก่อนการตรวจประเมิน		กระบวนการเตรียมการก่อนการตรวจประเมิน
3.1 ประเมินเอกสาร และกำหนดการตรวจประเมิน (จัดทำห้องครกกรณีศึกษา)	ปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินเอกสารโดยนำไปรวมไว้ที่การตรวจประเมินเบื้องต้น	
3.2 แจงลูกค้าเกี่ยวกับรายชื่อกลุ่มผู้ตรวจประเมิน ผลประเมินเอกสาร และกำหนดการตรวจประเมิน	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	3.1 แจงลูกค้าเกี่ยวกับรายชื่อกลุ่มผู้ตรวจประเมิน และกำหนดการตรวจประเมิน
3.3 จัดทำรายการการตรวจประเมิน (checklist)	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิมแต่ปรับวิธีการให้ง่ายขึ้น โดยทำ Standard checklist	3.2 จัดทำรายการการตรวจประเมิน (checklist)
<b>รวม 3 ขั้นตอน</b>		<b>รวม 2 ขั้นตอน</b>
กระบวนการตรวจประเมินและสรุปรายงาน	เทคนิคในการปรับปรุง	กระบวนการตรวจประเมินและสรุปรายงาน
4.1 ตรวจประเมินเบื้องต้น (เฉพาะลูกค้าร้องขอ)	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม แต่ปรับเปลี่ยนวิธีการให้การตรวจประเมินเบื้องต้นเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจประเมินเพื่อการรับรอง	4.1 ตรวจประเมินเบื้องต้น ประเมินเอกสาร และจัดทำกำหนดการตรวจประเมิน (ดำเนินการ ณ สถานที่ประกอบการลูกค้า)
4.2 ตรวจประเมิน ณ สถานที่ประกอบการของลูกค้า	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	4.2 ตรวจประเมิน ณ สถานที่ประกอบการของลูกค้า
4.3 พิจารณาผลการตรวจประเมินและสรุปแจ้งผลการตรวจประเมิน	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	4.3 พิจารณาผลการตรวจประเมินและสรุปแจ้งผลการตรวจประเมิน
4.4 จัดทำรายงานการตรวจประเมิน (ห้องครกกรณีศึกษา)	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิมแต่ปรับเปลี่ยนให้จัดทำรายงานที่ site ลูกค้า	4.4 จัดทำรายงานการตรวจประเมิน (ที่ site ลูกค้า)
4.5 แจงผลการประเมินและเรียกชำระค่าใช้จ่าย	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	4.5 แจงผลการประเมินและเรียกชำระค่าใช้จ่าย
<b>รวม 5 ขั้นตอน</b>		<b>รวม 5 ขั้นตอน</b>



ตารางที่ 6.1 เปรียบเทียบจำนวนขั้นตอนในกระบวนการรับรองก่อนและหลังการปรับปรุง (ต่อ)

ขั้นตอนในกระบวนการรับรอง		
ก่อนการปรับปรุง	เทคนิคในการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง
กระบวนการพิจารณาให้การรับรอง		กระบวนการพิจารณาให้การรับรอง
5.1 จัดทำสรุปรายงานเพื่อนำเข้าพิจารณาการขอรับการรับรอง	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	5.1 จัดทำสรุปรายงานเพื่อนำเข้าพิจารณาการขอรับการรับรอง
5.2 จัดทำวาระการประชุม หนังสือเชิญประชุม เอกสารการประชุม	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	5.2 จัดทำวาระการประชุม หนังสือเชิญประชุม เอกสารการประชุม
5.3 นัดหมายคณะกรรมการ	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม	5.3 นัดหมายคณะกรรมการ
5.4 ดำเนินการประชุม	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม แต่ปรับเปลี่ยนความถี่ของการประชุม	5.4 ดำเนินการประชุม
5.5 สรุปผลและจัดทำรายงานการประชุม	คงไว้ซึ่งขั้นตอนเดิม แต่ปรับเปลี่ยนวิธีการให้มีการจัดทำทันที	5.5 สรุปผลและจัดทำรายงานการประชุม
5.6 จัดทำใบรับรอง (จัดทำภายหลังการประชุม)		5.6 จัดทำใบรับรอง (จัดทำในช่วงของการประชุม)
<b>รวม 6 ขั้นตอน</b>		<b>รวม 6 ขั้นตอน</b>

ศูนย์วิทยพัทยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สามารถสรุปภาพรวมของจำนวนขั้นตอนที่ลดลงในแต่ละกระบวนการได้ดังตารางที่ 6.2

ตารางที่ 6.2 แสดงจำนวนขั้นตอนที่ลดลงในแต่ละกระบวนการการรับรอง

กระบวนการ	จำนวนขั้นตอนในแต่ละกระบวนการ	
	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง
รับคำขอและจัดทำแฟ้ม	6	3
คัดเลือกผู้ตรวจประเมินและจัดทำแผนการตรวจประเมิน	5	3
การเตรียมการก่อนการตรวจประเมิน	3	2
การตรวจประเมินและสรุปรายงานผลการตรวจประเมิน	5	5
การพิจารณาให้การรับรอง	6	6
<b>ผลรวม</b>	<b>25</b>	<b>19</b>

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 6.2 การเปรียบเทียบเวลาเฉลี่ยในกระบวนการรับรอง

จากที่กล่าวไว้ในบทที่ 5 ได้มีการเก็บข้อมูลเวลาเฉลี่ยในกระบวนการรับรองโดยแบ่งเป็น 2 ช่วงของกระบวนการรับรอง คือ กระบวนการตั้งแต่การรับคำขอจนถึงลูกค้าได้รับการตรวจประเมินเพื่อการรับรอง และกระบวนการภายหลังการตรวจประเมินจนถึงลูกค้าได้รับการรับรอง

จากวิธีการปรับปรุงที่แสดงดังแผนปฏิบัติการตามตารางที่ 5.3 ซึ่งช่วงเวลากการดำเนินงานตามแผนงานจะเริ่มตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2546 และนำมาประยุกต์จนถึงเดือนสิงหาคม 2546 การเปรียบเทียบเวลาเฉลี่ยในกระบวนการรับรอง ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่ การเก็บข้อมูล และการสรุปผลและวิเคราะห์ข้อมูล

### 6.2.1 เก็บข้อมูลผลการดำเนินงานเกี่ยวกับเวลาเฉลี่ยทั้งหมดในกระบวนการรับรอง

ซึ่งมีวิธีการเก็บข้อมูลดังนี้

6.2.1.1 เลือกกลุ่มตัวอย่างของลูกค้าทุกรายที่ยื่นคำขอในช่วงเดือนมิถุนายนเป็นต้นไป โดยจัดเก็บข้อมูลแยกตามระบบการจัดการที่ขอรับการรับรอง ( QMS คือ ระบบบริหารงานคุณภาพ มอก.-ISO 9001 , EMS คือ ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม , มอก.-ISO 14001 และ OHS คือ ระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย )

6.2.1.2 จัดเก็บข้อมูลระยะเวลาที่ใช้ในกระบวนการรับรองจนถึงลูกค้าได้รับการรับรอง โดยสนใจเฉพาะลูกค้าในกลุ่มตัวอย่างลูกค้าที่ได้จากข้อ 1 ที่มีการยื่นคำขอตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2546 และได้รับการรับรองภายในช่วงเวลาถึงสัปดาห์แรกของเดือนกันยายน 2546 (เนื่องจากเป้าหมายเวลาเฉลี่ยทั้งกระบวนการประมาณ 3 เดือน) แล้วนำมาสรุปหาเวลาเฉลี่ยทั้งหมด โดยข้อมูลมีการจัดเก็บอยู่ในระบบฐานข้อมูลลูกค้า ซึ่งจะระบุวันที่ลูกค้ายื่นคำขอ วันที่มีการตรวจประเมิน และวันที่ออกไปรับรอง

6.2.1.3 นำข้อมูลทั้งหมดมาหาค่าเฉลี่ยโดยรวมของเวลาในกระบวนการรับรอง แยกตามระบบการจัดการที่ได้รับการรับรอง



## 6.2.2 สรุปผลและวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดังนี้

6.2.2.1 จำนวนตัวอย่างที่ได้แยกตามระบบการจัดการที่ลูกค้าขอรับการรับรอง และ เวลาเฉลี่ยทั้งกระบวนการรับรอง สามารถสรุปได้ดังนี้

-ระบบ QMS มีจำนวน 24 ราย และได้รับการรับรองภายในช่วงกลางเดือนกันยายน จำนวน 11 ราย เวลาเฉลี่ย 2.2 เดือน

-ระบบ EMS มีจำนวน 10 ราย และได้รับการรับรองภายในช่วงกลางเดือนกันยายน จำนวน 4 ราย เวลาเฉลี่ย 3.2 เดือน

-ระบบ OHS มีจำนวน 8 ราย และได้รับการรับรองภายในช่วงกลางเดือนกันยายน จำนวน 5 ราย เวลาเฉลี่ย 2 เดือน

6.2.2.2 สามารถสรุปเวลาเฉลี่ยในแต่ละกระบวนการแยกตามระบบการจัดการได้ดัง ตารางที่ 6.3

ตารางที่ 6.3 เปรียบเทียบเวลาเฉลี่ยในกระบวนการรับรองก่อนและหลังการปรับปรุง

กระบวนการ	เวลาเฉลี่ยในแต่ละกระบวนการ (เดือน)					
	ระบบ QMS		ระบบ EMS		ระบบ OHS	
	ก่อนปรับปรุง *	หลังปรับปรุง	ก่อนปรับปรุง *	หลังปรับปรุง	ก่อนปรับปรุง *	หลังปรับปรุง
รับคำขอถึง การตรวจ ประเมินเพื่อ การรับรอง	3	1.2	3.8	2	2	1
ภายหลังจาก ตรวจประเมิน ถึงลูกค้าได้รับ การรับรอง	2	1	2.2	1.2	3.5	1
<b>ผลรวม</b>	<b>5</b>	<b>2.2</b>	<b>6</b>	<b>3.2</b>	<b>5.5</b>	<b>2</b>

\* เป็นข้อมูลที่เก็บตั้งแต่เดือนตุลาคม 2545 ถึงเดือนพฤษภาคม 2546

6.2.2.3 จากผลการปรับปรุงในช่วง 3 เดือน พบว่าระยะเวลาเฉลี่ยในกระบวนการรับรองลดลง แต่ยังไม่สามารถสรุปผลได้ทันทีว่าวิธีการปรับปรุงที่กำหนดขึ้นมีประสิทธิภาพ เนื่องจากระยะเวลาที่จำกัดของการศึกษาวิจัย ทำให้จำนวนตัวอย่างที่จัดเก็บมีจำนวนค่อนข้างน้อย ทำให้ยังไม่สามารถเป็นตัวแทนของข้อมูลทั้งหมดได้ อีกทั้งข้อมูลก่อนปรับปรุงมีการเก็บจากตัวอย่างในช่วงระยะเวลา 7 เดือน ที่ผ่านมา จึงอาจไม่สามารถเปรียบเทียบผลได้ชัดเจนนัก นอกจากนี้สังเกตได้ว่าจากจำนวนลูกค้าที่มายื่นคำขอตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2546 มีบางส่วนที่ยังไม่ได้รับการรับรองในช่วงเวลา 3 เดือน ซึ่งอาจยังอยู่ในช่วงเวลาของการตรวจประเมินยังไม่เสร็จสิ้น หรือเป็นลูกค้าที่เพิ่งยื่นคำขอในเดือนกรกฎาคม ถึงสิงหาคม ทำให้ยังไม่ได้รับการตรวจประเมิน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องมีการติดตามต่อไปเพื่อเก็บข้อมูลระยะเวลาเฉลี่ยทั้งหมดในกระบวนการรับรอง แต่จากผลการดำเนินงานในช่วงเวลา 3 เดือน สามารถแสดงถึงแนวโน้มในการพัฒนาที่ดีขึ้นได้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย