

การพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง :
กรณีศึกษา : ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



นางสาวธนภรณ์ ลิ่มชูเชื้อ

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต

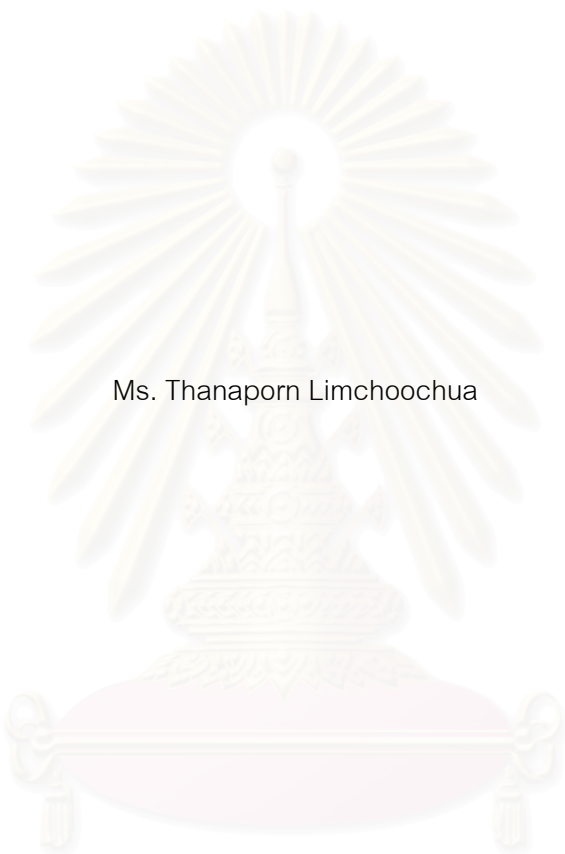
สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2549

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ON CONTINUOUS IMPROVEMENT PROCESS:
A CASE STUDY OF QUALITY ASSURANCE DIVISION, ACADEMIC AFFAIR,
CHULALONGKORN UNIVERSITY



Ms. Thanaporn Limchoochua

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Engineering Program in Industrial Engineering

Department of Industrial Engineering

Faculty of Engineering

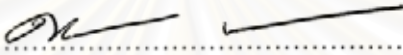
Chulalongkorn University

Academic Year 2006

Copyright of Chulalongkorn University

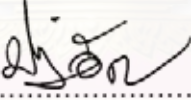
หัวข้อวิทยานิพนธ์ การพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
กรณีศึกษา: ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
โดย นางสาวธนาภรณ์ ลิ่มชูเชื้อ
สาขาวิชา วิศวกรรมอุตสาหการ
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประดมพงศ์

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

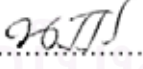

..... คณะบดีคณะวิศวกรรมศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. ดิเรก ลาวัณย์ศิริ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดำรงค์ ทวีแสงสกุลไทย)


..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประดมพงศ์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์จิรพัฒน์ เจาประเสริฐวงศ์)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นภัตตวงศ์ ไสถศศิศิลป์)

ธนภรณ์ ลิ้มชูเชื้อ : การพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
 กรณีศึกษา : ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
 (DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ON CONTINUOUS
 IMPROVEMENT PROCESS : A CASE STUDY OF QUALITY ASSURANCE DIVISION,
 ACADEMIC AFFAIR, CHULALONGKORN UNIVERSITY)
 อ.ที่ปรึกษา : ผศ.ประเสริฐ อัครประดมพงศ์, 369 หน้า.

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคู่มือสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยเน้นที่พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้านการบริการและสนับสนุน รวมทั้งพัฒนาระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แนวปฏิบัติที่ดีดังกล่าวในรูปแบบฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำคู่มือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นไปใช้

แนวทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลจัดทำโดยใช้แบบสอบถามและเข้าไปสัมภาษณ์บุคลากรของหน่วยงานแบบอย่างที่ผ่านมาการคัดเลือก 17 กิจกรรม จาก 11 หน่วยงาน ซึ่งคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดีจากกิจกรรมทั้งสิ้น 173 กิจกรรม ของ 34 หน่วยงาน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยหลักการ กำจัด รวม เปลี่ยน ทำให้ง่ายและวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้วยแผนผังการดำเนินงานและแผนผังการไหลของกระบวนการ จากนั้นคัดเลือก 16 กิจกรรม นำมาพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี พบว่า บัณฑิตวิทยาลัย สามารถลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอนได้สูงสุดร้อยละ 99.61 สำหรับอีก 1 กิจกรรม ได้จัดทำเป็นบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งทั้ง 16 กิจกรรมที่ผ่านการสัมภาษณ์และวิเคราะห์แล้ว ระยะเวลาที่ลดได้เฉลี่ย คือ 54.57 % และจำนวนขั้นตอนที่ลดได้เฉลี่ย คือ 29.68 % จากนั้นรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำเป็นคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเมื่อทำการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่าผู้ประเมินมีความพึงพอใจกับคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีเฉลี่ย 4.06 คะแนน จาก 5 คะแนนแสดงว่ามีความพึงพอใจระดับมากถึงมากที่สุด นอกจากนี้ได้ทำการประเมินความคิดเห็นของบุคลากรผู้เข้าใช้งานฐานความรู้บนเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้น ที่ชื่อ www.cu-gp.chula.ac.th ซึ่งบุคลากรเห็นด้วยกับเว็บไซต์ฐานความรู้ในระดับดี โดยจากการประเมินทั้ง 2 ส่วน สรุปได้ว่าแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นนี้ มีความเข้าใจง่าย ชัดเจน มีประโยชน์ สร้างคุณค่า และนับได้ว่าฐานข้อมูลเหล่านี้สามารถใช้เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการความรู้ในหน่วยงานและมหาวิทยาลัยได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาแนวทางการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเข้าถึงและนำความรู้ไปใช้ การจัดการเรียนรู้ให้เป็นระบบ และการแบ่งปันความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต้องมีการทบทวน เพิ่มเติมเพื่อให้ข้อมูลในฐานข้อมูลมีความทันสมัยอยู่เสมอ

ภาควิชา.....วิศวกรรมอุตสาหการ.....

สาขาวิชา.....วิศวกรรมอุตสาหการ.....

ปีการศึกษา..... 2549.....

ลายมือชื่อนิสิต.....ธนภรณ์ ลิ้มชูเชื้อ.....

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..........

4770632921 : MAJOR INDUSTRIAL ENGINEERING

KEY WORD: CONTINUOUS IMPROVEMENT PROCESS / KNOWLEDGE MANAGEMENT / GOOD PRACTICE

THANAPORN LIMCHOOCHUA : DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE MANAGEMENT ON CONTINUOUS IMPROVEMENT PROCESS: A CASE STUDY OF QUALITY ASSURANCE DIVISION, ACADEMIC AFFAIR, CHULALONGKORN UNIVERSITY. THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR PRASERT AKKHARAPRATHOMPHONG, 369 pp.

The purpose of this study is to develop a good practice manual in order to support continuous improvement process in Chulalongkorn University with regard to its organizations based on not only their missions but also various concepts of Knowledge Management including Kaizen method.

Moreover, we also develop website which everyone can easily access, study sample cases on, and use its information as guidance on their improvement activities.

First, the methodology of this study was collecting 173 - activity data from 34 departments in Chulalongkorn University. Then we chose only 17 activities as our case studies from 11 departments, and collected more information by personal interview in each chosen activity for our analysis by using ECRS and flow chart techniques. Consequently, we chose 16 activities as good practice samples. According to our analysis, we found that one of 16 chosen activities from Graduate school had the highest cycle time reduction in TA Payment Process by decreasing 99.61% and only one of chosen activities was used for a lesson learned. In addition, average cycle time and average steps of works from 16 activities decreased 54.57% and 29.68%, respectively.

To observe satisfactory level on our manual, we did surveys to related departments and found that average satisfactory level was quite high. Furthermore, all of good practices were collected in Knowledge management database and published via www.cu-gp.ac.th channel. People who viewed this website mentioned that this website was easy to assess, and contained clear and valuable information. Moreover, they were not only satisfied on but also willing to recommend this website to others.

In short, all studies of this thesis are following Knowledge Management Framework, which consists of data collection information, knowledge creation, information assessment and knowledge implementation. For the continuous improvement process, we have to review and update the original database information and always add new good practices in the Knowledge Based.


Department...INDUSTRIAL ENGINEERING..

Field of study...INDUSTRIAL ENGINEERING

Academic year.....2006.....

Student's signature.....

Advisor's signature.....

ช.ภรณ์ ลิ้มรัฐเชื้อ


กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ อัครประถมพงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งคอยเอาใจใส่ ให้ความรู้และคำปรึกษา ตลอดจนเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ระหว่างการทำวิจัย และขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดำรงค์ ทวีแสงสกุลไทย ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์จิรพัฒน์ เงามประเสริฐวงศ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภัสดวงศ์ ไอสถิติลปี่ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้ให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผอ.ศิรินาถ ทัพแสง (พีตีเอ็ม) ผู้อำนวยการส่วนประกันคุณภาพ พี่จินตนา หัตถโกศล (พีแห่ง) หัวหน้าสายพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหาร วิชาการ รวมทั้งพี่ๆ ส่วนประกันคุณภาพ (พีนิด พีอุ๋น พีแก้วประกาย พีอืด พีอืด พีดี พีนริศรา พี วิบูลย์ พีไซน์ พีแก้วทิพย์) ที่กรุณาใช้เวลา ให้ข้อมูล ให้คำแนะนำ ติดต่อประสานงาน อำนวย ความสะดวก ตอบแบบสอบถาม ตลอดจนการมอบไมตรีจิตดีๆ ให้แก่กันและกัน อีกทั้ง ขอขอบพระคุณสำนักบริหารวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี คณะ วิศวกรรมศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์ คณะ รัฐศาสตร์ วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี สถาบันเอเชียศึกษา ที่กรุณา ให้ข้อมูลในการดำเนินงานวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ญาติพี่น้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งพี่สาวและน้องชายที่ คอยสนับสนุนและเป็นกำลังใจตลอดการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณเพื่อนๆ และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านซึ่งมิได้เอ่ยนามข้างต้น ที่ได้ให้ความ ช่วยเหลือและคำแนะนำในการทำวิจัยครั้งนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ฏ
บทที่ 1 : บทนำ	
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	2
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	7
1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย.....	7
1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	8
1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	12
บทที่ 2 : ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับ Benchmark, Benchmarking และ Best Practice.....	13
2.1.1 ความหมาย และประเภทของ Benchmarking.....	13
2.1.2 ขอบเขตของการทำ Benchmarking.....	14
2.1.3 ประเภทของ Benchmarking.....	15
2.1.4 แนวทางของการทำ Benchmarking.....	18
2.1.5 รูปแบบกระบวนการทำ Benchmarking (Benchmarking Model).....	18
2.1.6 การเขียนแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด.....	19
2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้.....	27
2.2.1 ประเภทของความรู้.....	28
2.2.2 การจัดการความรู้.....	29
2.2.3 กระบวนการในการจัดการความรู้.....	31
2.2.4 วงจรของการจัดการความรู้.....	32
2.2.5 เกณฑ์ความรู้ SECI.....	34

2.2.6	กระบวนการของวิศวกรรมองค์ความรู้.....	35
2.2.7	แนวคิดการจัดการองค์ความรู้.....	36
2.2.8	ประโยชน์ของการจัดการความรู้.....	37
2.3	การจัดการข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล.....	38
2.3.1	รหัสแทนข้อมูล.....	38
2.3.2	ระบบไฟล์ข้อมูล.....	39
2.3.3	ระบบฐานข้อมูล.....	39
2.3.4	ระบบการจัดการฐานข้อมูล.....	39
2.3.5	ฐานข้อมูลแบบกระจาย.....	41
2.4	ทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen).....	41
2.4.1	ประวัติความเป็นมาและความหมายของ Kaizen.....	41
2.4.2	เทคนิควิธีการเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	42
2.4.3	บทบาทวงจรเดมมิ่ง (PDCA) กับกิจกรรมการปรับปรุงเทคนิควิธีการ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	43
2.4.4	หลักการ E C R S ที่ใช้ในการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาทำงาน.....	44
2.5	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	44

บทที่ 3 : สถานภาพปัจจุบันการทำการกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

3.1	การทำการกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัยฐานะของหน่วยงาน.....	59
3.1.1	การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการคุณภาพ.....	59
3.1.2	การสร้างสรรค์ / นวัตกรรมคุณภาพ.....	59
3.2	ส่วนประกันคุณภาพ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโครงสร้างการบริหารหน่วยงาน.....	62
3.3	ขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินการกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแนว ทางการบริหารหน่วยงาน.....	63
3.3.1	จัดให้มีการอบรมในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “Kaizen เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”	63

3.3.2	ส่วนประกันคุณภาพติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมการปรับลด ขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน.....	72
3.3.3	จัดกิจกรรม KM Forum เรื่อง”การปรับลดรอบระยะเวลา/การสร้างความ พึงพอใจในงานบริการ”.....	75
3.4	กรอบการดำเนินการวิจัย.....	76
3.4.1	การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	76
3.4.2	การพัฒนาระบบฐานข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ที่ เกี่ยวข้องกับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	77
3.4.3	การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ และเกณฑ์รางวัลการจัดการ ความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง”.....	78
3.4.4	การศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำ แนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบคู่มือและระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์สำหรับ กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นไปใช้.....	78
บทที่ 4 : การพัฒนาการจัดการความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง		
4.1	การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี.....	80
4.1.1	การคัดเลือกหน่วยงานแบบอย่าง.....	80
4.1.2	การเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี.....	93
4.1.3	การเขียนแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	94
4.2	การออกแบบและพัฒนาฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์	150
4.2.1	ทำการเทียบวัด Website ที่เผยแพร่องค์ความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล.....	151
4.2.2	ออกแบบโครงสร้างของแนวปฏิบัติที่ดีที่จะนำเสนอในรูปแบบฐานความรู้ บน Website.....	153
4.2.3	การพัฒนาระบบฐานข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	154
4.3	การพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของ หน่วยงานต่างๆ ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	167
4.3.1	การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ และเกณฑ์รางวัลการจัดการ ความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	167
4.3.2	แนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	180

บทที่ 5 : การประเมินผลความคิดเห็นสำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นไปใช้

5.1 ผลการประเมินความคิดเห็นของหน่วยงานแบบอย่างเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง.....	190
5.2 การศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำแนวปฏิบัติที่ดีทั้งในรูปแบบคู่มือและฐานความรู้บนเว็บไซต์สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นไปใช้.....	194
5.2.1 การประเมินผลความคิดเห็นของบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น.....	194
5.2.2 การประเมินผลความคิดเห็นของบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีต่อฐานความรู้บนเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้น.....	197
5.3 การสร้างคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการเข้าถึงและการใช้งานฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้น.....	202

บทที่ 6 : สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลการวิจัย.....	231
6.2 ข้อจำกัดของการวิจัย.....	242
6.3 ข้อเสนอแนะ.....	244

รายการอ้างอิง 246

ภาคผนวก 249

ภาคผนวก ก การประเมินผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”..... 250

ภาคผนวก ข เครื่องมือในการวิจัย แบบสอบถามและกรอบการสัมภาษณ์..... 268

ภาคผนวก ค เอกสารสนับสนุน และแบบฟอร์มต่างๆ ของหน่วยงานที่จัดทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง..... 308

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์..... 369

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1.1	แสดงเป้าหมายการพัฒนาด้านต่างๆที่สอดคล้องกับนโยบายของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	4
ตารางที่ 1.2	แสดงผังการไหลขององค์ความรู้ (Knowledge Mapping) ที่ออกแบบไว้...	10
ตารางที่ 1.3	แสดงกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Process) ในงานวิจัยนี้	11
ตารางที่ 3.1	แสดงจำนวนผู้เข้าร่วมอบรมและจำนวนหน่วยงานที่เข้าอบรมในแต่ละรุ่น	64
ตารางที่ 3.2	แสดงระดับความพึงพอใจของบุคลากรผู้เข้ารับการอบรม เรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ทั้ง 10 รุ่น	66
ตารางที่ 3.3	แสดงเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จของการนำเอาองค์ความรู้ไปดำเนินการ ปรับปรุงกระบวนการงานได้จริง.....	69
ตารางที่ 3.4	แสดงรายการแนวปฏิบัติที่ดีในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการ ทำงาน 16 รายการ.....	77
ตารางที่ 4.1	แสดงเป้าหมายการพัฒนาที่สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ด้าน.....	80
ตารางที่ 4.2	การประเมินเลือกกิจกรรมที่เป็น Good Practice ซึ่งพิจารณา 3 ด้าน.....	84
ตารางที่ 4.3	แสดงรายการของ 22 กิจกรรมที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว.....	87
ตารางที่ 4.4	แสดงแผนงานการเข้าไปสัมภาษณ์ผู้ทำการปรับลดขั้นตอนและรอบ ระยะเวลาการทำงาน.....	91
ตารางที่ 4.5	แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่บัณฑิตวิทยาลัยจัดทำ.....	99
ตารางที่ 4.6	แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน.....	101
ตารางที่ 4.7	การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง.....	103
ตารางที่ 4.8	แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ จัดทำ.....	111
ตารางที่ 4.9	แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน.....	114
ตารางที่ 4.10	แสดงการตั้งคำถามโดยใช้เทคนิค 5 W 1 H	116
ตารางที่ 4.11	แสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart).....	118
ตารางที่ 4.12	แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยจัดทำ.....	126

ตารางที่ 4.13	แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน.....	129
ตารางที่ 4.14	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง.....	132
ตารางที่ 4.15	แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน กรณีที่ 1.....	137
ตารางที่ 4.16	แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน กรณีที่ 2.....	138
ตารางที่ 4.17	แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน กรณีที่ 3.....	139
ตารางที่ 4.18	แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน กรณีที่ 4.....	140
ตารางที่ 4.19	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง สำหรับขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา ในกรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี.....	145
ตารางที่ 4.20	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง สำหรับขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา ในกรณีที่อุปกรณ์เสียหาย.....	146
ตารางที่ 4.21	แสดงการเทียบวัดระหว่างเว็บไซต์ที่นำมาพิจารณา 4 เว็บไซต์.....	152
ตารางที่ 4.22	แสดงเครื่องมือหรือกิจกรรมต่างๆที่ผนวกกับการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge conversion).....	168
ตารางที่ 4.23	แสดงตารางการเชื่อมโยงการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	174
ตารางที่ 4.24	แสดงรายละเอียดของวงจรที่ขับเคลื่อนให้การจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไหลวนให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจริง.....	176
ตารางที่ 5.1	แสดงรายละเอียดข้อมูลในแบบสอบถามความคิดเห็นของหน่วยงานแบบอย่างเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง.....	189
ตารางที่ 5.2	สรุปคะแนนจากการประเมินความคิดเห็นบุคลากรที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	195
ตารางที่ 6.1	แสดงร้อยละของหน่วยงานที่มีแต่ละประเด็น.....	232
ตารางที่ 6.2	แสดงรายละเอียดจำนวนขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานทั้งก่อนและหลังปรับปรุง.....	234

ตารางที่ 6.3	แสดงเทคนิคที่ใช้ เป้าหมายการพัฒนาและหมวดงานของแต่ละกิจกรรม.....	236
ตารางที่ 6.4	แสดงผลรูปของการประเมินเว็บไซต์ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี.....	240



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญภาพ

	หน้า	
รูปที่ 1.1	แสดงเป้าหมายการพัฒนาตามแนวทางนโยบายของผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	2
รูปที่ 1.2	แสดง Framework ของการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	5
รูปที่ 1.3	แสดงลักษณะการไหลขององค์ความรู้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	6
รูปที่ 2.1	ความสัมพันธ์ระหว่าง Benchmarking, Benchmark และ Best Practices.....	14
รูปที่ 2.2	Benchmarking สามารถทำได้ทั้งระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ.....	14
รูปที่ 2.3	สามารถทำ Benchmarking ทั้งในส่วน ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือผลลัพธ์	15
รูปที่ 2.4	Internal Benchmarking ระหว่างบริษัทที่อยู่ในเครือเดียวกัน.....	17
รูปที่ 2.5	แสดงขั้นตอนของกระบวนการ Benchmarking.....	19
รูปที่ 2.6	Mapping of Best Practices สำหรับสร้างแนวทางในการสัมมนา.....	23
รูปที่ 2.7	กระบวนการเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้เป็นองค์ความรู้.....	27
รูปที่ 2.8	วงจรการจัดการความรู้ของ Lebowitz.....	33
รูปที่ 2.9	วงจรการจัดการความรู้ของ Turban และคณะ.....	33
รูปที่ 2.10	วงจรการจัดการความรู้ของ กิตติ ภัคดีวัฒนกุล.....	34
รูปที่ 2.11	เกลียวความรู้ SECI Model ของ Nonaka & Takeuchi.....	35
รูปที่ 2.12	ภาพแสดงกระบวนการทำงานของวิศวกรองค์ความรู้.....	36
รูปที่ 2.13	ระบบฐานข้อมูล.....	40
รูปที่ 2.14	แผนภาพแสดงนิยามของไคเซ็น.....	42
รูปที่ 2.15	แสดงรูปแบบปฏิสัมพันธ์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาไทย.....	50
รูปที่ 2.16	แสดงฐานความรู้ของการเลือกชนิดการควบคุมหอกลับในระดับคลาส และคลาทย่อย.....	52
รูปที่ 2.17	แสดงสถาปัตยกรรมเชิงบูรณาการสำหรับการจัดการความรู้ที่เน้นกระบวนการ	55
รูปที่ 3.1	แสดงระดับความพึงพอใจที่ผู้เข้าอบรมประเมินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวที่ผ่านมา.....	68
รูปที่ 3.2	แสดงเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จของการนำเอาองค์ความรู้ไคเซ็นไปดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ.....	71

รูปที่ 3.3	แสดงจำนวนกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่แต่ละคณะ / หน่วยงานจัดทำ	74
รูปที่ 4.1	แสดงจำนวนกิจกรรมที่แบ่งตามเป้าหมายการพัฒนา.....	81
รูปที่ 4.2	แสดงการแบ่งหมวดงานของแต่ละกิจกรรมด้วย Affinity Diagram	90
รูปที่ 4.3	แสดงโครงสร้างการบริหารของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	96
รูปที่ 4.4	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ของบัณฑิตวิทยาลัย.....	102
รูปที่ 4.5	แสดงโครงสร้างการบริหารของสำนักทะเบียนและประเมินผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	107
รูปที่ 4.6	แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	107
รูปที่ 4.7	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง ของคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	115
รูปที่ 4.8	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง ของคณะวิศวกรรมศาสตร์.....	117
รูปที่ 4.9	แสดงโครงสร้างการจัดองค์กรวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Organization Chart).....	121
รูปที่ 4.10	แสดงโครงสร้างการจัดองค์กรวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Organization Chart).....	122
รูปที่ 4.11	แสดงผังการบังคับบัญชา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Authority Chart).....	123
รูปที่ 4.12	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการก่อนปรับปรุง ของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย.....	130
รูปที่ 4.13	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการหลังปรับปรุง ของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย.....	131
รูปที่ 4.14	แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนและหลังปรับปรุงของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย.....	141
รูปที่ 4.15	แสดงโครงสร้างข้อมูลของแนวปฏิบัติที่ดีที่จะนำเสนอในรูปแบบฐานความรู้บนเว็บไซต์	154
รูปที่ 4.16	แสดงผังขั้นตอนในการออกแบบและจัดทำฐานความรู้.....	156
รูปที่ 4.17	แสดง Diagram ของ Website ฐานความรู้ที่จะพัฒนาขึ้น.....	159

รูปที่ 4.18	แสดงโครงสร้างหลักสำหรับผู้ใช้งาน.....	161
รูปที่ 4.19	แสดงโครงสร้างหลักสำหรับผู้ดูแลระบบ.....	162
รูปที่ 4.20	แสดงส่วนฐานความรู้สำหรับผู้ใช้งาน.....	163
รูปที่ 4.21	แสดงส่วนฐานความรู้สำหรับผู้ใช้งาน.....	165
รูปที่ 4.22	แสดงการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge conversion).....	171
รูปที่ 4.23	แสดงแผนผังกระบวนการในการสังเคราะห์การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วย มุมมองเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	173
รูปที่ 4.24	แสดงขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง.....	181
รูปที่ 5.1	แสดงสรุปผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง.....	194
รูปที่ 5.2	กราฟแสดงเปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้านรูปแบบ	198
รูปที่ 5.3	กราฟแสดงเปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้าน เทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์.....	199
รูปที่ 5.4	กราฟแสดงเปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้านเนื้อหา...	200
รูปที่ 5.5	กราฟแสดงเปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้าน ฐานความรู้.....	201
รูปที่ 5.6	กราฟแสดงร้อยละของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในภาพรวมของ ฐานความรู้.....	202
รูปที่ 6.1	แสดงเทคนิคที่ใช้สำหรับแต่ละกิจกรรม.....	238
รูปที่ 6.2	แสดงความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสำหรับแต่ละกิจกรรม.....	238
รูปที่ 6.3	แสดงการจำแนกหมวดงานสำหรับแต่ละกิจกรรม.....	239

บทที่ 1

บทนำ

ภายใต้กระแสแห่งการปฏิรูประบบราชการและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีการบริหารจัดการยุคใหม่ องค์กรหรือหน่วยงานต่างๆต้องมีการปรับตัวในหลายรูปแบบ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร การปรับเปลี่ยนวิถีคิด วิธีการทำงาน โดยการแสวงหารูปแบบวิธีการและระบบมาตรฐานมาพัฒนาองค์กร ซึ่งนำไปสู่แนวความคิดการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) ภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้และพัฒนาความรู้ ที่มีอยู่ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำวิทยาการความรู้ใหม่มาใช้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม

ในพระราชกฤษฎีกาได้กำหนดเป็นหลักการว่า ส่วนราชการต้องมีการพัฒนาความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

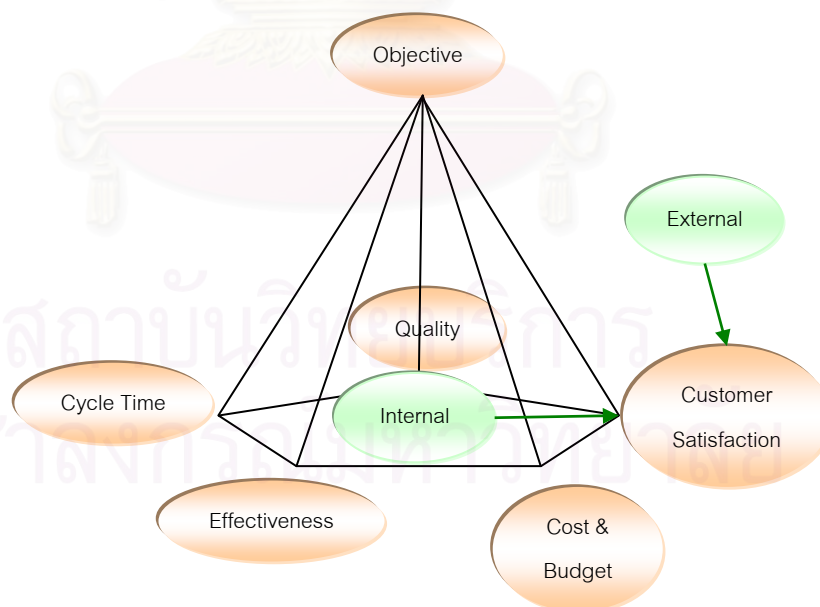
1. ต้องสร้างระบบให้สามารถรับรู้ข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง
2. ต้องสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป
3. ต้องมีการส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการ เพื่อให้ข้าราชการทุกคนเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในวิชาการสมัยใหม่ตลอดเวลา มีความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างมีคุณธรรม
4. ต้องมีการสร้างความมีส่วนร่วมในหมู่ข้าราชการให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อการนำมาพัฒนาใช้ในการปฏิบัติราชการร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพ

ดังนั้นการประเมินศักยภาพขององค์กรหรือหน่วยงาน ในมิติของการดำเนินการในด้านต่างๆตลอดจนการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบทั้งภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน จะช่วยให้หน่วยงานรู้ถึงข้อเด่น ข้อด้อย รวมถึงกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้วิธีปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และสามารถนำไปปรับใช้ได้กับหน่วยงานของตนเอง โดยที่มีการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่ดี ซึ่งจะทำให้ความรู้ที่มีอยู่ หรือได้มาใหม่สามารถกระจายจากผู้ที่ปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ หรือหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานที่ดี (Good Practice) แก่ผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จของหน่วยงานตลอดจนระดับองค์กรต่อไป

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้จัดให้มีโครงการและกิจกรรมที่รองรับกลยุทธ์การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารของมหาวิทยาลัย และหนึ่งในกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างสรรค์วิธีการพัฒนางานของหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ก็คือ การประชุมเชิงปฏิบัติการ ในหัวข้อ "ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง" ทั้งนี้ได้จัดให้ผู้แทนกลุ่มงานย่อยที่ประสงค์จะปรับปรุงระบบงานเข้าร่วมกิจกรรม นับตั้งแต่ปี พ.ศ.2547 กิจกรรมนี้มีหน่วยงานที่เข้าร่วมทั้งหมด 63 หน่วยงาน ทั้งหน่วยงานด้านการเรียนการสอน สำนักงานมหาวิทยาลัย สำนักวิชา วิทยาลัย และสถาบัน ตลอดจนจนสถาบันสมทบต่างๆ ซึ่งจากนโยบายของผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดตัวชี้วัดร่วมของทุกหน่วยงาน ได้แก่

- การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน
- คุณภาพของงานบริการต่างๆ ได้แก่ ระยะเวลาหรือความผิดพลาดในการให้บริการ
- การประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับบริการหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน
- ผลผลิตและผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย



รูปที่ 1.1 แสดงเป้าหมายการพัฒนาตามแนวทางนโยบายของผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการศึกษาความสามารถในการให้บริการ และความสามารถในการทำงานของหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย พบว่ามีการทำงานซ้ำซ้อนและมีงานที่ไม่จำเป็น เกิดความผิดพลาดในการทำงาน ทำให้บุคลากรทำงานอย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ ส่งผลต่อระดับคุณภาพของงานบริการ ผู้มาติดต่องานเกิดความไม่พึงพอใจ ดังนั้นเพื่อที่จะพัฒนาความสามารถของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งจะไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านคุณภาพของงาน (Quality) ด้านการบริการ (Service) และความพึงพอใจของหน่วยบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (Satisfaction) ผู้จัดทำจึงใช้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้มาเป็นฐานในการพัฒนาโครงการดังกล่าว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพิ่มความพึงพอใจแก่ผู้มาติดต่องานราชการ ตลอดจนยกระดับคุณภาพของการให้บริการ

สำหรับการบริหารจัดการงานในแง่ของงานบริการของหน่วยงานต่างๆภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีลักษณะของการใช้ทักษะการทำงานที่หลากหลาย และเกี่ยวข้องกับติดต่อประสานงานเกี่ยวกับเอกสารทางราชการที่สำคัญนั้น สิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงอย่างมากและถือเป็นปัจจัยหลักสู่ความสำเร็จของการบริหารงานคือ การทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพของบุคลากรและความสามารถของบุคลากรภายใน ซึ่งทั้ง 2 สิ่งนี้ถือว่าเป็นปัญหาที่จะต้องมีการบริหารจัดการให้บุคลากรทุกคนสามารถโยกย้ายงานเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีทักษะในการทำงานที่หลากหลายพร้อมที่จะทำงานทดแทนกันได้ตลอดเวลา ไม่ต้องเสียเวลาในการเรียนรู้การทำงานใหม่ๆ เพราะการที่ความรู้มีการสะสมไว้ที่บุคคลเพียงคนเดียวนั้นถือว่าเป็นจุดอ่อนอย่างหนึ่ง กล่าวคือ ถ้าสูญสิ้นบุคคลนั้นความรู้เหล่านั้นก็จะหายไปด้วย ดังนั้นองค์การจำเป็นจะต้องจัดการองค์ความรู้สะสมขึ้นมา ทั้งที่เป็นความรู้โดยนัย และความรู้ที่ชัดแจ้ง ซึ่งจากที่มาของปัญหาดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

1. องค์ความรู้เรื่องเทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องที่มีอยู่ขาดการค้นหา / จัดเก็บ และรวบรวมอย่างเป็นระบบ
2. องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนหรือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) มีมากแต่ยังไม่มีการแปลงเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge)
3. พบว่าขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งเป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากยังไม่มีการเผยแพร่องค์ความรู้เหล่านั้นในลักษณะ Good Practice Knowledge Based

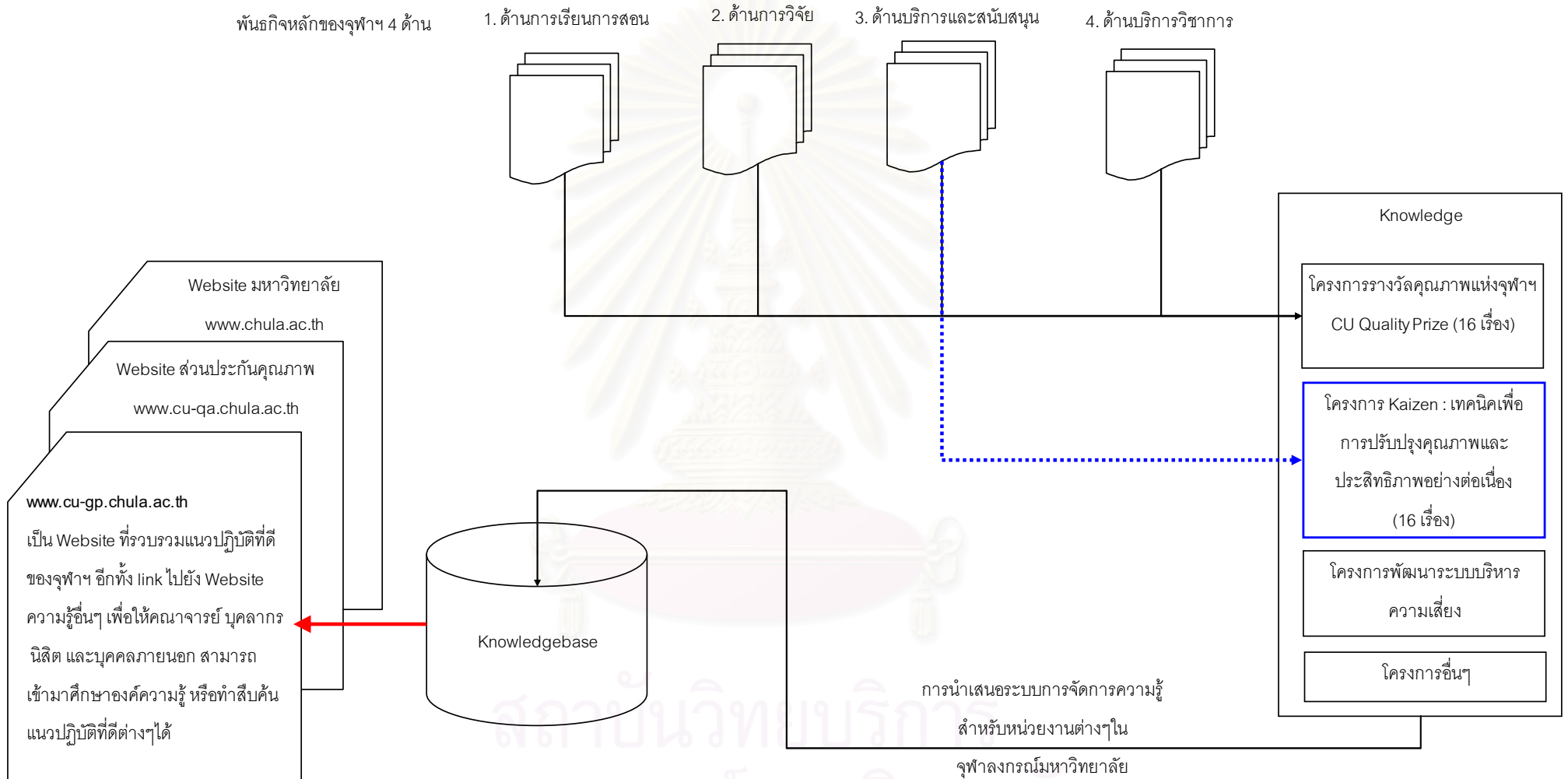
ดังนั้นผู้จัดทำจึงได้นำแนวทางการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ที่ทางหน่วยงานต่างๆได้เสนอมา พบว่ามีลักษณะงานที่สามารถแบ่งเป็น 6 ประเภท ตามรายละเอียดของเป้าหมายการพัฒนาที่พิจารณา 6 ด้านดังตารางที่ 1.1 ต่อไปนี้

ตารางที่ 1.1 แสดงเป้าหมายการพัฒนาด้านต่างๆที่สอดคล้องกับนโยบายของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

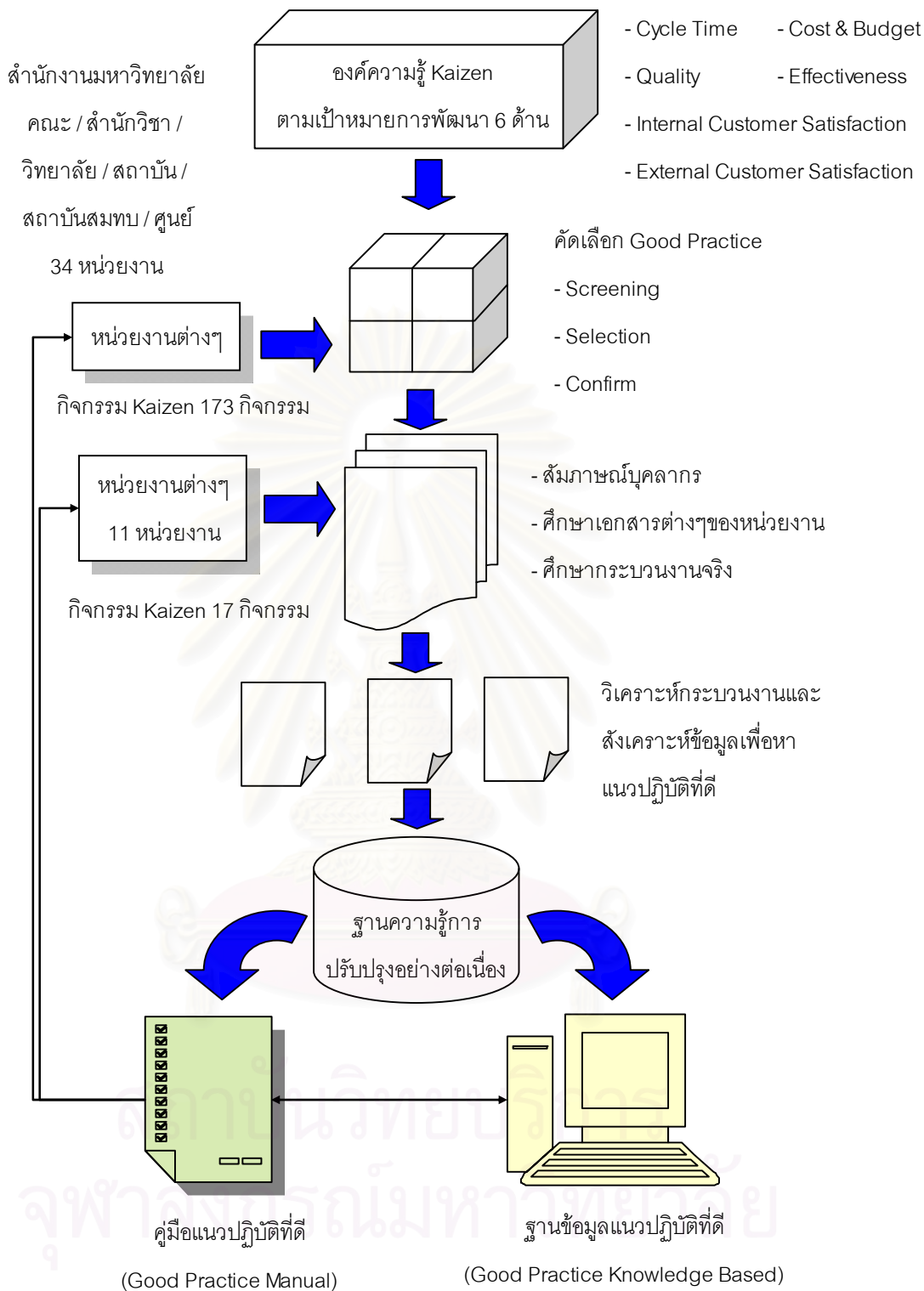
เป้าหมายการพัฒนาต่างๆ	สิ่งที่พิจารณา
1 การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน	เวลาปฏิบัติงาน (Cycle Time) ระยะเวลาที่ commit ไว้ (Service Level Agreement) งานค้างส่ง (Backlog)
2 คุณภาพของงานบริการ (Quality)	ความถูกต้องของงาน (Accuracy) จำนวนงานที่ผิดพลาด (Reject) ความสม่ำเสมอ (Consistency)
3 ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction)	ความถูกต้องของงาน (Accuracy) คุณค่าของงานที่ทำ (Value)
4 ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction)	ความถูกต้องของงาน (Accuracy) บริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception)
5 การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost & Budget)	ต้นทุนในการดำเนินงาน (Operating Cost) งบประมาณ (Budget)
6 ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย	ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness)

หลังจากแยกประเภทกลุ่มข้อมูลโดยการจัดกลุ่มเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ตามเป้าหมายการพัฒนา 6 ด้านที่เป็นนโยบายการกำหนดตัวชี้วัดร่วมของหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นำข้อมูลกิจกรรมที่ถูกกรองแล้วพร้อมรายละเอียดมาทำการวิเคราะห์การปรับลดรอบระยะเวลาขั้นตอนการดำเนินงานด้วยเทคนิค ECRS และทำการวิเคราะห์กระบวนการต่อไป สำหรับลักษณะการไหลขององค์ความรู้เป็นดังนี้

สถาบันนวัตกรรมการบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 1.2 แสดง Framework ของการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง



รูปที่ 1.3 แสดงลักษณะการไหลขององค์ความรู้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ส่วนรายละเอียดของกิจกรรมและการจัดประเภทความรู้ที่หน่วยงานต่างๆเสนอมาจะแสดงไว้

ในภาคผนวก ค

ในงานวิจัยนี้จึงได้นำแนวคิดด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ที่มีทั้งการสะสมความรู้ที่มีอยู่ การสร้างความรู้ใหม่ การจัดเก็บความรู้ ประเมินความรู้ และการกระจายความรู้ ตลอดจนการนำความรู้ไปใช้ในการตัดสินใจ แก้ปัญหา หรือช่วยในการทำงาน โดยให้มีการจัดการความรู้ทั้งในรูปแบบเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์เพื่อให้บุคลากรได้มีโอกาสศึกษา เรียนรู้ ซึ่งจะทำให้เกิดการถ่ายโอนความรู้จากบุคคลที่เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานที่ดีเลิศไปสู่ผู้อื่น เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Learning and Sharing) ระหว่างหน่วยงาน และก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงทั่วทั้งองค์กร (Learning Organization) ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.2.1 จัดทำคู่มือสำหรับการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี (Good Practice) สำหรับหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 1.2.2 พัฒนาระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice Knowledge Based) ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen)
- 1.2.3 เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำคู่มือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นมาใช้

1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

- 1.3.1 การศึกษาและจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) ครอบคลุมเฉพาะองค์ความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแบ่งตามเป้าหมายการพัฒนา 6 ด้าน ดังตารางที่ 1.1 โดยมีข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ประกอบด้วย 173 กิจกรรม
- 1.3.2 ประเภทขององค์ความรู้ที่ทำการจัดการ ประกอบด้วย ชื่อกระบวนการ ที่มาวัตถุประสงค์ ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป แนวปฏิบัติที่ดี ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ผลลัพธ์และความโดดเด่น ทรัพยากรที่ใช้ ติดตาม เป็นต้น ซึ่งฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีนี้จะจัดทำในรูปแบบเอกสารและฐานความรู้อิเล็กทรอนิกส์บน Website เท่านั้น
- 1.3.3 การศึกษาการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการดำเนินงาน ของหน่วยงานที่นำระบบฐานความรู้ที่ได้พัฒนาขึ้นไปใช้ ทั้งในรูปแบบเอกสารและฐานความรู้อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ความพึงพอใจโดยรวมของผู้ใช้ เช่น ความเข้าใจในฐานความรู้ ประสิทธิภาพของการสื่อสารส่งผลต่อการปรับปรุงหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ลดรอบระยะเวลาการปฏิบัติงาน เป็นต้น โดยทดสอบกับหน่วยงานในสำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้น

1.4 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

- 1.4.1 ศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการของ Knowledge Management, KPI, Benchmarking, Best Practice, Measurement System และ Database Management System
- 1.4.2 ออกแบบผังการไหลขององค์ความรู้ (Knowledge Mapping) และกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Process) ดังแสดงในตารางที่ 1.2 และตารางที่ 1.3 ตามลำดับ เพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานวิจัย
- 1.4.3 ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานกรณีศึกษา อีกทั้งพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้านการบริการและสนับสนุน รวมทั้งนโยบายและตัวชี้วัดสมรรถนะหลักที่ผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมอบหมายให้ส่วนประกันคุณภาพเป็นผู้รับผิดชอบ
- 1.4.4 ศึกษาเอกสารการดำเนินการกิจกรรมไคเซ็นของหน่วยงานต่างๆ จากนั้นเก็บและรวบรวมข้อมูลรายละเอียดผลการปฏิบัติงาน โดยออกแบบแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เพื่อใช้ในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีระบบ
- 1.4.5 ดำเนินการคัดเลือกกิจกรรมไคเซ็นที่มีแนวทางในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน จากกิจกรรมทั้งหมด 173 กิจกรรม โดยทำการกลั่นกรองข้อมูลคัดเลือกข้อมูล ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณา 3 ด้าน ได้แก่ ร้อยละของรอบระยะเวลาทำงานที่ลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของงาน
- 1.4.6 เมื่อได้กิจกรรมที่จากการคัดเลือกแล้ว 22 กิจกรรม ติดต่อหน่วยงานแบบอย่างเพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์
- 1.4.7 จัดกลุ่มข้อมูลด้วยแผนผังกลุ่มเชื่อมโยง (Affinity Diagram) แบ่งกิจกรรมตามเป้าหมายการพัฒนา ที่มีพันธกิจด้านการบริการและสนับสนุน โดยเฉพาะเป้าหมายในการลดรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานและเพิ่มระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ
- 1.4.8 สัมภาษณ์บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึก รวมถึงการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน อีกทั้งศึกษาแนวปฏิบัติของหน่วยงานแบบอย่างที่ทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีในการดำเนินกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาถึงวิธีการ (How To) และเทคนิคในการทำงาน
- 1.4.9 นำข้อมูลมาวิเคราะห์หน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work Standard)

- 1.4.10 ทำการบันทึกมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work Standard) และพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบเอกสาร แล้วนำมาออกแบบเพื่อพัฒนาเป็นฐานข้อมูลสำหรับแนวทางปฏิบัติที่ดี (Good Practice Database) ให้หน่วยงานอื่น ๆ ได้มีโอกาสเรียนรู้
- 1.4.11 ศึกษาเปรียบเทียบ Website จากต่างประเทศและในประเทศ ด้วยการเทียบเคียง (Benchmarking) และพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีให้อยู่ในรูปแบบของฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Good Practice On-Line Database) บน Website
- 1.4.12 จัดให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้สิ่งที่ได้จากแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) แก่หน่วยงานที่มีพันธกิจหรือเป้าหมายคล้ายคลึงกัน เพื่อปรับปรุง/พัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Good Practice Manual)
- 1.4.13 ประเมินผลความพึงพอใจของบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่มีต่อคู่มือและฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น
- 1.4.14 ออกแบบการวัดผลการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานที่นำแนวปฏิบัติที่ดีไปปรับใช้ เพื่อดูผลการปฏิบัติงานหลังจากที่ได้มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเรียนรู้ ด้วยการประเมินและติดตามผล
- 1.4.15 สรุปผลและจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice Manual) ทั้งในรูปแบบเอกสารและฐานความรู้บนเว็บไซต์ (Good Practice Knowledge Based)
- 1.4.16 จัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์

ตารางที่ 1.2 แสดงผังการไหลขององค์ความรู้ (Knowledge Mapping) ที่ออกแบบไว้

Knowledge Mapping			
KM Process	ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย	สิ่งที่ได้รับ	Tools & Methodology
KP (K-Planning) - ระบุความรู้ที่มีทั้งภายในและภายนอก	ศึกษางานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง		Knowledge Management KPI Benchmarking Best Practice Measurement System Database Management
	ออกแบบผังการไหลขององค์ความรู้และกระบวนการจัดการองค์ความรู้	Knowledge Mapping Knowledge Process	Knowledge Management
	ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	เป้าหมายการพัฒนา 6 ด้าน - การลดรอบระยะเวลา - คุณภาพของงานบริการ - ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ - ความพึงพอใจของผู้รับบริการ - การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน - ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	KPI
	เก็บและรวบรวมข้อมูลรายละเอียดผลการปฏิบัติงาน	กิจกรรม Kaizen 173 กิจกรรม จาก 34 หน่วยงาน	ECRS Kaizen
KI (K-Implementation) - พัฒนาต่อยอดความรู้ที่มี มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และกระบวนการทำงานที่ดีขึ้น	วิเคราะห์หน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี	Good Practice	Best Practice
	วิเคราะห์มาตรฐานการทำงานจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี	Work Standard Good Practice Manual	การสัมภาษณ์เก็บข้อมูล รวมถึงวิเคราะห์ กระบวนการทำงาน
	ศึกษาเปรียบเทียบ Website จากต่างประเทศและในประเทศ	On-Line Database Knowledge Based	Benchmarking
KS (K-Sharing) - แลกเปลี่ยนและกระจายความรู้	จัดให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้	KM Forum	Database Management
	สิ่งที่ได้จาก Good Practice	Knowledge Based	Information System
KC (K-Control) - จัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้ง่ายและประยุกต์ใช้ในงานได้ทันเวลาและตรงตามต้องการ - บริหารจัดการและจัดเก็บความรู้ให้คงอยู่ต่อไปและนำไปสู่การเรียนรู้ใหม่	ทำการวัดผล	ผลหลังจากที่ได้มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และเรียนรู้	Measurement System เช่น แบบประเมิน/ติดตาม, ระบบทวนสอบกลับว่า สามารถปฏิบัติตามได้จริง
	สรุปผลและจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีและฐานความรู้บนเว็บไซต์	Good Practice Manual Good Practice Knowledge Based	Knowledge Management on Continuous Improvement Process

ตารางที่ 1.3 แสดงกระบวนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Process) ในงานวิจัยนี้

ประเภทความรู้ (Types of Knowledge)	Tacit Knowledge		Explicit Knowledge	
วงจรความรู้ (SECI Model)	Socialization	Externalization	Combination	Internalization
กระบวนการจัดการความรู้	เป็นการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดและประสบการณ์	เป็นเสมือนข้อต่อของ Tacit Knowledge ในรูปแบบของ Models, Diagrams, Documentation	เป็นการรวมความรู้หลายประเภทมา Repackaging ในรูปแบบใหม่ เช่น Yellow pages, Intranet, Forums	ซึมซับความคิดและความรู้ไปสู่การปฏิบัติผ่านเรื่องราวที่ประสบความสำเร็จ
1. การใช้ / การเข้าถึงความรู้ Knowledge Organization / Access เทคโนโลยีที่ใช้ ได้แก่ Database Data Mining Internal Content External Sources Legacy data Expert Directory Best Practices FAQs Searching			แหล่งจัดเก็บความรู้ - ความรู้ที่บันทึกไว้ในฐานข้อมูล / เอกสาร / วรรณกรรมสารสนเทศ - ระเบียบการ / คู่มือ / แนวปฏิบัติ - ข้อมูลเดิมที่มีอยู่ - ความรักภายใน / ภายนอกองค์กร - แหล่งความรู้ภายนอก Classification / Taxonomies	
2. การแลกเปลี่ยน / แบ่งปันความรู้ Knowledge Sharing เทคโนโลยีที่ใช้ ได้แก่ Collaborative tools E-mail Newsgroups Chats Video Conferencing		การบันทึก / เกิดความรู้ไว้ - การแปลงความรู้ของแต่ละบุคคลออกมาเป็นรูปแบบหรือแนวปฏิบัติใหม่ - การบันทึกความรู้ขององค์กรนั้นไว้ Capture		การแบ่งปันความรู้ - เป็นการเผยแพร่เรื่องราวที่ประสบความสำเร็จ / วิธีการที่เป็นเลิศ - การสอน / การฝึกอบรม - ความรู้จากเอกสาร / ฐานข้อมูลเพื่อแก้ปัญหา Sharing
3. การจัดหา / การสร้างความรู้ Knowledge Creation / Knowledge Acquisition เทคโนโลยีที่ใช้ ได้แก่ Groupware Workflow Applications Document collaboration Data Sharing Application Sharing	ระหว่างบุคคล Creation			ได้เป้าหมาย / วิธีการใหม่ - เป็นการวางโครงสร้างใหม่ - กำหนดเป้าหมายใหม่ - หาคุณค่า / วิธีการใหม่

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.5.1 หน่วยงานที่นำความรู้จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น มีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น
- 1.5.2 เพิ่มความพึงพอใจให้แก่หน่วยให้บริการในแง่ของการเพิ่มคุณค่าของงานที่ทำ และยกระดับความพึงพอใจของหน่วยงานรับบริการรวมทั้งบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย ที่มาติดต่องานหรือรับบริการจากหน่วยงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 1.5.3 ทำให้เกิดการจัดการองค์ความรู้ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยสิ่งที่ได้จากการเรียนรู้นั้น ได้ถูกถ่ายโอนไปสู่หน่วยงานอื่นๆต่อไป ซึ่งนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 1.5.4 ได้ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ที่มีการเชื่อมโยงได้ทั่วทั้งมหาวิทยาลัย อีกทั้งส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาเป็นโครงการจัดการความรู้นำร่องเพื่อเป็นตัวอย่างแก่ความรู้ด้านอื่นต่อไป



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ทฤษฎีเกี่ยวกับ Benchmark, Benchmarking และ Best Practice

2.1.1 ความหมาย และประเภทของ Benchmarking

คำศัพท์สำคัญที่พบและมีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันอย่างมาก กับ Benchmarking คือคำว่า Benchmark และ Best Practices ซึ่งจะนำมาพิจารณาความหมายดังนี้

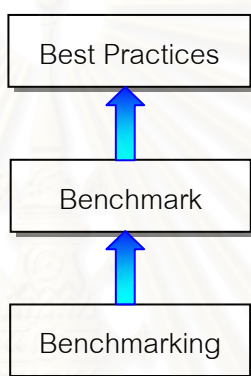
Benchmark ตามความหมายในพจนานุกรมไทย หมายถึง เกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ ซึ่งให้ความหมายสื่อไปในเรื่องของการเปรียบเทียบความสามารถ ส่วนตำราการปรับปรุงคุณภาพ (Quality improvement) นั้น Benchmark หมายถึง Best-in-class คือผู้ที่เก่งที่สุดหรือดีที่สุดในระดับโลก ระดับประเทศ ในระดับธุรกิจ หรือในองค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับเป้าหมายในการวัดเปรียบเทียบว่าตนเองอยู่ในระดับไหน และต้องการไปถึงจุดไหน ซึ่งผู้ที่ดีที่สุดนี้ก็คือต้นแบบที่ผู้อื่นจะใช้วัดเพื่อเปรียบเทียบความสามารถของตน ซึ่งหากเราเป็นบริษัทเล็กๆบริษัทหนึ่ง Benchmark อาจอยู่แค่ในระดับอุตสาหกรรมเดียวกัน และเมื่อเรามีศักยภาพมากขึ้น Benchmark อาจขยับสูงขึ้นไปจนถึงในระดับประเทศ หรือระดับโลกต่อไป ซึ่ง Benchmark เป็นสิ่งที่ไม่อยู่กับที่ตลอดเวลา สามารถขยับขึ้นไปได้เรื่อยๆ

Benchmarking คือวิธีในการวัดและเปรียบเทียบ ผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลของการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ หรืออีกนัยหนึ่งเป็นกระบวนการของการวัดหรือการค้นหา Benchmark เพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ที่จะนำกลับมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตนเอง ผลที่ได้รับจากการทำ Benchmarking คือ ทำให้รู้ว่าใครที่เป็นผู้ปฏิบัติที่ดีที่สุดและเขามีวิธีปฏิบัติอย่างไร

Best Practices ทาง American Productivity & Quality Center (APOC) ได้ให้คำจำกัดความของคำว่า Best Practice ไว้ว่า คือการปฏิบัติทั้งหลายที่สามารถก่อให้เกิดผลที่เป็นเลิศ หรือสามารถสรุปได้ว่า Best Practice คือวิธีการปฏิบัติที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือการปฏิบัติที่นำไปให้องค์กรสู่ความเป็นเลิศ

อันที่จริงแล้วคำว่า ดีที่สุด (Best) ของคำว่า Best Practices นี้เป็นคำที่ให้ความหมายในเชิงเปรียบเทียบ คือขึ้นอยู่กับสถานการณ์และเป้าหมายเป็นหลัก คำว่าดีที่สุดอาจไม่ได้หมายถึงดีที่สุุดจริงๆ ขององค์กรทั้งหมดแต่อาจจะเฉพาะสำหรับองค์กรใดองค์กรหนึ่งเท่านั้น เพราะแต่ละองค์กรมีวัฒนธรรม วิสัยทัศน์ สภาพธุรกิจ และปัจจัยภายในองค์กรที่ต่างกันไป ดังนั้น Best Practices จึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเรื่องๆ เดียวหรือกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ดีที่สุดในแต่ละองค์กรมองหา ดังนั้นการทำ Benchmarking ก็เพื่อที่จะหาผู้ที่ปฏิบัติได้ดีที่สุดหรือก็คือ Best Practices

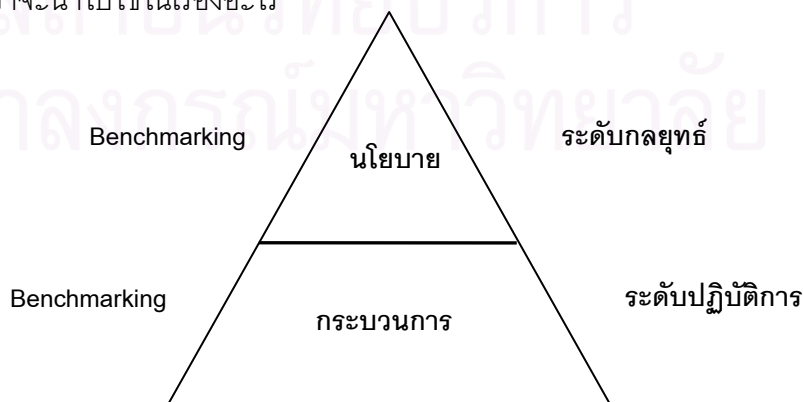
โดยความสัมพันธ์ของ Benchmark, Benchmarking และ Best Practice สามารถแสดงดังนี้



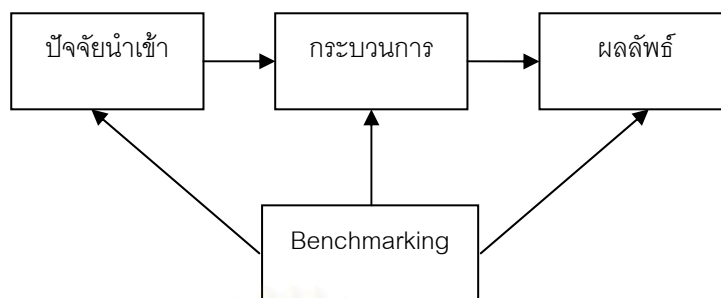
รูปที่ 2.1 ความสัมพันธ์ระหว่าง Benchmarking, Benchmark และ Best Practices

2.1.2 ขอบเขตของการทำ Benchmarking

การทำ Benchmarking สามารถนำไปใช้ได้ทั่วทั้งองค์กรทั้งในระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ หรือ Benchmarking กระบวนการโดยการเปรียบเทียบปัจจัยนำเข้า(Input) กระบวนการ (Process) หรือผลลัพธ์(Result) ของกระบวนการเราสามารถทำ Benchmarking ได้ทุกเรื่องแล้วแต่ว่าจะนำไปใช้ในเรื่องอะไร



รูปที่ 2.2 Benchmarking สามารถทำได้ทั้งระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ



รูปที่ 2.3 สามารถทำ Benchmarking ทั้งในส่วน ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือ ผลลัพธ์

2.1.3 ประเภทของ Benchmarking

วิธีการในการแบ่งประเภทของ Benchmarking ได้อย่างเหมาะสมครบถ้วน มีการแบ่ง 2 วิธี ได้แก่

2.2.3.1 แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการทำ Benchmarking

เป็นการแบ่งโดยคำนึงถึงลักษณะการทำ Benchmarking ว่ามีความต้องการที่จะเปรียบเทียบกับองค์กร หรือหน่วยงานอื่นในเรื่องอะไร ดังนั้นการแบ่งตามวัตถุประสงค์จึงจำแนกตามหัวข้อที่เราไป Benchmarking ด้วย ซึ่งแบ่งออกได้ดังนี้

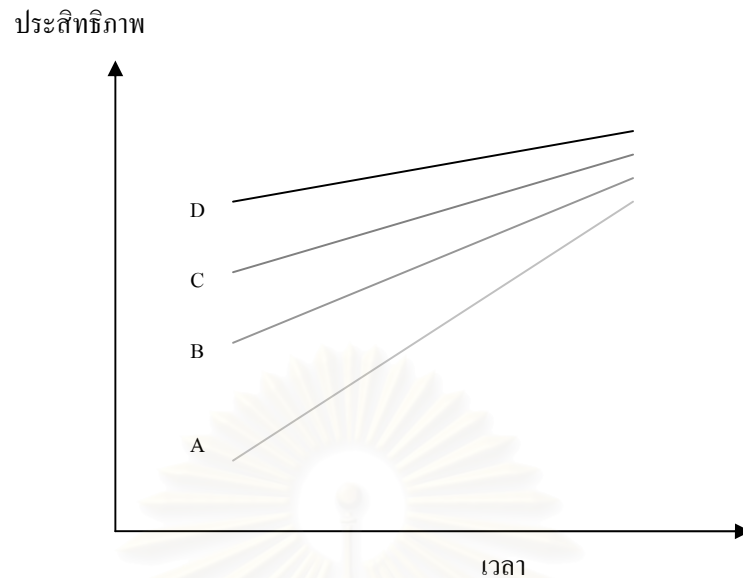
- **Performance Benchmarking** หรือบางตำราเรียกว่า Result Benchmarking คือการทำ Benchmarking โดยเปรียบเทียบเฉพาะผลของการปฏิบัติงานหรือตัวชี้วัดระหว่างเราและคู่แข่งเปรียบเทียบเพื่อดูความสามารถในการปฏิบัติของกิจกรรม หรือผลลัพธ์การทำงานของกระบวนการต่างๆ ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบตัวเลขเพื่อบอกให้องค์กรรับทราบว่า ขณะนี้สถานการณ์ขององค์กรเป็นอย่างไร มีจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไร แต่ไม่ได้บอกถึงวิธีการว่าจะปรับปรุงให้ได้เท่ากับผู้ที่ทำได้ดีกว่า และผู้ที่ทำได้ดีกว่าเขาทำได้อย่างไร การทำ Performance Benchmarking นั้นเหมาะสำหรับผู้เริ่มทำ Benchmarking ใหม่ๆ เพราะทำให้ทราบว่าเราดีหรือด้อยกว่าผู้ที่เราเปรียบเทียบกับมากน้อยเพียงไร
- **Process Benchmarking** คือการทำ Benchmarking โดยการเปรียบเทียบกระบวนการทำงาน หรือวิธีการปฏิบัติงาน ระหว่างองค์กรเรากับองค์กรอื่นโดยเน้นการเรียนรู้วิธีการปฏิบัติที่ดีจากองค์กรอื่นเพื่อนำมาปรับปรุงองค์กรของตนเอง ซึ่งวิธีนี้เป็นที่นิยมมากที่สุดเนื่องจากก่อให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ และสามารถที่จะตอบคำถามได้ว่า องค์กรที่มีการปฏิบัติที่ดีนั้นเขาทำได้อย่างไร และการทำ Process Benchmarking จึงเป็นที่มาของการค้นหา วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices)

- **Product Benchmarking** หรือบางตำราเรียกว่า Customer Satisfaction Benchmarking คือการเปรียบเทียบความพึงพอใจของลูกค้าว่าลูกค้ามีความพึงพอใจสูงสุดในคุณลักษณะใดของสินค้า จากนั้นนำผลสรุปของความพึงพอใจของลูกค้าในประเด็นของคุณภาพ การบริการ การออกแบบมาเปรียบเทียบระหว่างผลิตภัณฑ์ของเราและผลิตภัณฑ์หรือการบริการของบริษัทที่เราทำ Benchmarking ด้วยว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร ส่วนใหญ่นิยมทำในสินค้ากลุ่มที่เป็นเทคโนโลยีหรือสินค้าบริการที่ต้องตามแฟชั่น
- **Strategy Benchmarking** คือ การทำ Benchmarking โดยศึกษาเปรียบเทียบกลยุทธ์ระหว่างองค์กรเรากับองค์กรที่มีความสำเร็จทางด้านกลยุทธ์ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรที่มีประวัติความอยู่รอดมายาวนานหรือประสบความสำเร็จด้านธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ถือว่าเป็นการทำ Benchmarking ในระดับสูง ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเข้ามาช่วย ผลของการทำ Strategy Benchmarking โดยมากจะมีผลกระทบในระยะยาว และมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างรุนแรงซึ่งอาจเป็นการพลิกโฉมหน้าขององค์กร

2.2.3.2 แบ่งตามผู้ที่เราไปเปรียบเทียบด้วย

เป็นการแบ่งโดยคำนึงถึงกลุ่มที่เป็นคู่แข่งเปรียบเทียบกับเราว่ากลุ่มที่เป็นคู่แข่งของเราเป็นใคร เป็นบริษัทที่อยู่ในเครือเดียวกัน บริษัทที่เป็นคู่แข่งชั้น หรือบริษัทที่อยู่ต่างธุรกิจต่อไป

- **Internal Benchmarking** คือการทำ Benchmarking เปรียบเทียบตัววัดหรือความสามารถในการปฏิบัติกับผู้ที่อยู่ภายในองค์กรเดียวกันหรือภายใต้กลุ่มบริษัทในเครือเดียวกัน ซึ่งสามารถทำได้ง่ายเพราะหาข้อมูลง่ายและกระบวนการใกล้เคียงกัน การทำ Internal Benchmarking ส่วนใหญ่จะนำไปสู่การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Work standard) ให้แก่องค์กรและกลุ่ม เนื่องจากทุกหน่วยงานจะเรียนรู้วิธีปฏิบัติจากจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และสร้างรูปแบบที่เป็นวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด) Best Practices (ภายในองค์กรหลายองค์กรมักเริ่มการทำ Benchmarking แบบนี้ก่อนแล้วขยายไปสู่การเปรียบเทียบกับองค์กรภายนอกต่อไป อย่างไรก็ตามการทำ Benchmarking แบบนี้ประโยชน์ที่ได้มีจำกัด เนื่องจากเป็นการเรียนรู้ในวงแคบ เมื่อองค์กรเรียนรู้ไปสักระยะหนึ่งจะพบว่าช่องว่างที่จะสามารถเรียนรู้ซึ่งกันและกันได้จะแคบลงเรื่อยๆ จนในที่สุดแนวทางการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กรที่อยู่ในกลุ่มเดียวกันจะใกล้เคียงกัน



รูปที่ 2.4 Internal Benchmarking ระหว่างบริษัทที่อยู่ในเครือเดียวกัน

- **Competitive Benchmarking** คือการทำ Benchmarking กับผู้ที่เป็นคู่แข่ง (Competitor) ซึ่งการเก็บข้อมูลแบบนี้ค่อนข้างลำบาก เนื่องจากเป็นคู่แข่งกันซึ่งอาจอาศัยคนกลางเป็นผู้ช่วยเก็บ การ Benchmarking แบบนี้มุ่งหวังในเชิงของการทราบว่าคู่แข่งคนอื่นเป็นอย่างไรมากกว่าที่จะค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด
- **Industry Benchmarking** คือการ Benchmarking โดยเปรียบเทียบกับผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันกับเราแต่ไม่ใช่คู่แข่งกันโดยตรง เช่นบริษัทขนส่งสินค้าทางเรือทำการ Benchmarking กับบริษัทขนส่งสินค้าทางอากาศ การ Benchmarking ในแบบนี้สามารถเก็บข้อมูลได้ง่ายกว่าและในเชิงการเรียนรู้สามารถนำมาปรับใช้กับเราได้บ้าง แต่ก็ยังไม่มากเท่ากับ Generic Benchmarking
- **Generic Benchmarking** หรือ Function Benchmarking คือการทำ Benchmarking กับองค์กรใดก็ตามที่มีความเป็นเลิศในกระบวนการนั้นๆ การทำ Generic Benchmarking มุ่งหวังที่จะค้นหาผู้ที่มีความเป็นเลิศ (Best Practices) (จริงๆ ของกระบวนการจากธุรกิจทั้งหมด ในทางปฏิบัตินั้นทำได้ค่อนข้างยากต้องอาศัยการวิเคราะห์ความคล้ายคลึงกันอย่างมีเหตุมีผล และบางเรื่องอาจจะเทียบกันไม่ได้เลยก็ได้ การ Benchmarking แบบนี้ก่อให้เกิดนวัตกรรมการปรับปรุงใหม่ๆ ที่ดีที่สุด เช่น Federal Express ทำ Benchmarking กับ Domino Pizza เรื่องการรับใบสั่งซื้อและส่งสินค้าให้ลูกค้า

2.1.4 แนวทางการทำ Benchmarking

โดยปกติการทำ Benchmarking สามารถเลือกทำได้ 2 แนวทางคือ

2.2.4.1 Benchmarking แบบกลุ่ม

เป็นการทำ Benchmarking โดยเราเข้าไปรวมกลุ่มกับองค์กรอื่นที่มีความต้องการที่จะทำ Benchmarking เหมือนกัน ข้อดีของการรวมกลุ่มในลักษณะนี้คือ ไม่ต้องเสียเวลาในการหาคู่แข่งเปรียบเทียบ เพราะคู่แข่งเปรียบเทียบก็คือองค์กรที่เข้ามารวมกลุ่มกัน ทำให้ประหยัดเวลาในการดำเนินงาน รวมทั้งเป็นการสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ดี เนื่องจากการรวมกลุ่มแต่ละครั้งองค์กรสามารถมีปฏิสัมพันธ์ถึงกัน ดังนั้นการแลกเปลี่ยนข้อมูลจึงมีความสะดวกขึ้น แต่ข้อจำกัดของการทำ Benchmarking แบบกลุ่มนี้ คือองค์กรแต่ละองค์กรไม่สามารถทำตามสิ่งที่ต้องการได้หมดทุกอย่าง เนื่องจากต้องฟังเสียงข้างมากของทุกองค์กรในกลุ่ม ประโยชน์ที่จะได้รับก็อาจจะน้อยลงไป นอกจากนี้ข้อจำกัดอีกประการหนึ่งคือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานค่อนข้างที่จะตายตัว เพราะถูกกำหนดแน่นอนไว้แล้ว ดังนั้นการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ต้องทำตามกำหนดการที่กลุ่มกำหนด

2.2.4.2 Benchmarking แบบเดี่ยว

Benchmarking แบบเดี่ยว คือการทำ Benchmarking โดยเราองค์กรเดียวมีความต้องการที่จะทำ Benchmarking จึงกำหนดหัวข้อที่ต้องการทำและดำเนินการตามกระบวนการ Benchmarking ตามที่ได้วางแผนเอาไว้ ซึ่งข้อดีของการทำแบบเดี่ยว คือองค์กรสามารถเลือกหัวข้อที่ตนเองมีความสนใจที่จะทำ Benchmarking ได้ เราสามารถควบคุมระยะเวลาที่จะใช้ในการดำเนินการทั้งหมดได้ และสามารถเลือกผู้ที่จะเป็นคู่แข่งเปรียบเทียบได้ แต่ข้อเสียของการทำ Benchmarking แบบเดี่ยวนั้นคือ ค่อนข้างจะใช้ระยะเวลานานกว่าแบบกลุ่ม เพราะเราต้องเป็นผู้ดำเนินการเองทั้งหมด และถ้าเราเป็นองค์กรเล็กๆ การหาผู้ที่จะมาเปรียบเทียบกับคู่แข่งทำได้ลำบาก

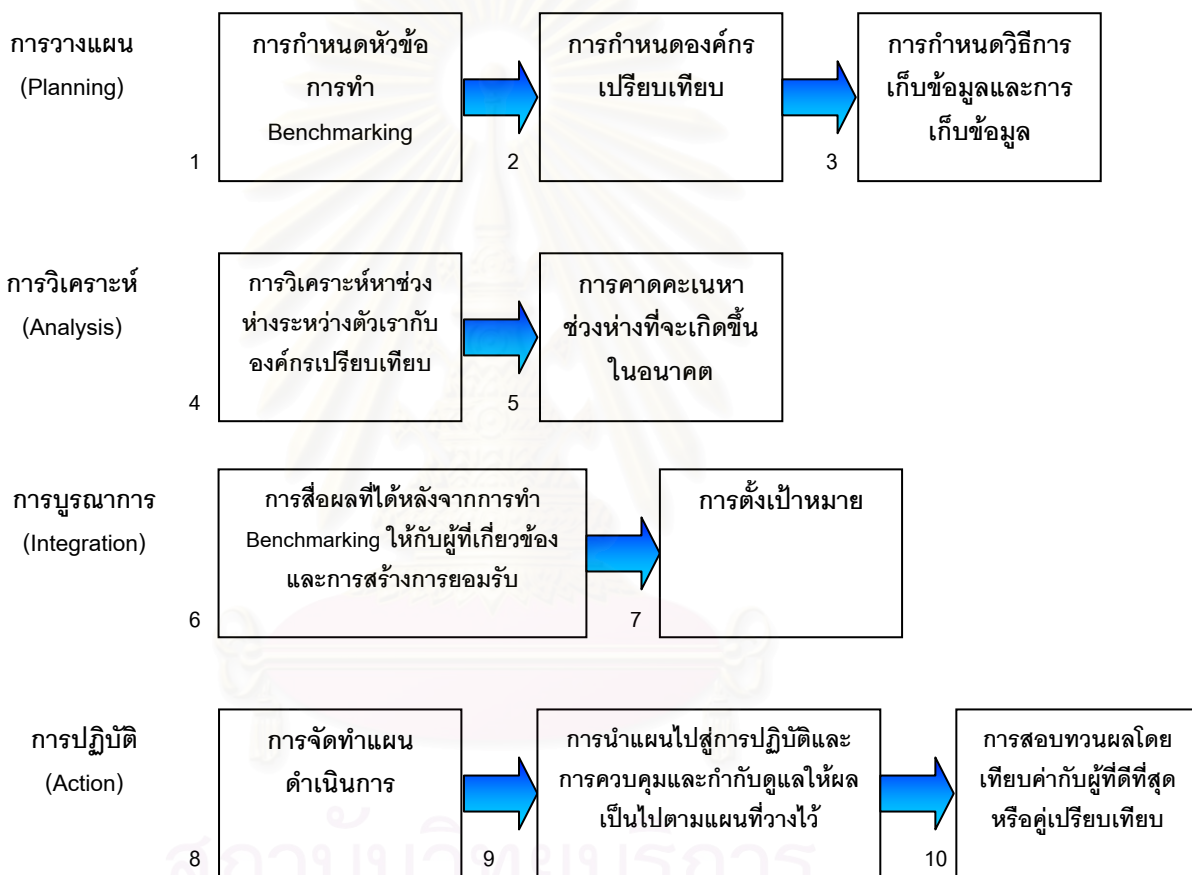
2.1.5 รูปแบบกระบวนการทำ Benchmarking (Benchmarking Model)

รูปแบบการทำ Benchmarking ได้ถูกพัฒนาขึ้นและนำไปใช้โดยองค์กรต่างๆ ทั่วโลกอย่างหลากหลาย ซึ่งมีรูปแบบและวิธีการทำ Benchmarking ทั้งหมดมากกว่า 65 รูปแบบ ซึ่งแต่ละรูปแบบมีการกำหนดจำนวนขั้นตอนการทำ Benchmarking ที่แตกต่างกันออกไป จำนวนขั้นตอนที่ต่างกันนี้ขึ้นอยู่กับจุดเน้นแต่ละองค์กรว่าต้องการให้ความสำคัญกับขั้นตอนใดเป็นพิเศษ โดยเกิดจากการที่องค์กรมีประสบการณ์ในการทำ Benchmarking มาก่อนและสามารถพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมกับองค์กรได้ โดยหลักแล้วก็จะพบว่าทุกรูปแบบมีพื้นฐานที่ใกล้เคียงกันและ

ยึดถือตามกรอบแนวคิดที่เหมือนกันคือแนวคิดของการใช้วงจรเดมมิ่ง หรือ PDCA Cycle ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุง มาใช้ในการกำหนดรูปแบบของการทำ Benchmarking โดยทั่วไป

2.2.5.1 รูปแบบการทำ Benchmarking ของ Xerox Corporation

รูปแบบการทำ Benchmarking ของ Xerox Corporation ซึ่งถือเป็นต้นแบบของการทำ Benchmarking และถือว่าเป็นรูปแบบมาตรฐานที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในการทำ Benchmarking ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนหลัก และ 10 ขั้นตอนย่อยดังแสดงในรูปที่ 2.6



รูปที่ 2.5 แสดงขั้นตอนของกระบวนการ Benchmarking

2.1.6 การเขียนแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคุณ, สไลด์)

แนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practice) คือ วิธีที่ดีที่สุดที่ปฏิบัติในกระบวนการธุรกิจ เป็นวิธีต่างๆ ที่ทำให้องค์กรไปสู่ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และเหนือองค์กรอื่น

2.1.6.1 อุปสรรคขัดขวางการนำแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practices) ไปขยายผล

- ขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการของ Best Practices ที่มีอยู่
- ขาดการจูงใจในการนำไปใช้ให้เกิดผล

- ขาดทักษะและองค์ความรู้ที่แท้จริงที่จะช่วยให้บรรลุความสำเร็จ

2.1.6.2 แนวทางการเลือกองค์กรแบบอย่าง

- มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในเรื่องที่ต้องการศึกษา (Selected Theme)
- มีความยินดีที่จะให้ความร่วมมือในการรวบรวมข้อมูล
- มีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการจัดทำกรณีศึกษา Best Practices
- มีความเป็นไปได้ที่จะจัดทำกรณีศึกษาให้ทันตามกำหนดการ
- ไม่ควรมีปัญหาเรื่องทรัพยากรจากสาธารณะในขณะนั้น

2.1.6.3 เกณฑ์ในการคัดเลือกองค์กรแบบอย่าง

- มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูง
- ได้รับรางวัลที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ
- ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานสากล
- มีภาพลักษณ์ที่ดี
- มีประวัติการอยู่รอดยาวนาน
- อื่นๆ

2.1.6.4 คัดเลือกองค์กรแบบอย่างจากที่ใด

- รายชื่อที่ขึ้นทะเบียนของกระทรวงฯ/สมาคม/ชมรม
- รายชื่อของผู้ชนะรางวัลต่างๆระดับประเทศ
- ชื่อเสียงและภาพลักษณ์ในวงการ
- จากแหล่งอ้างอิงต่างๆ จากฐานข้อมูล (Data base)
- แบบสอบถามและการสำรวจ

2.1.6.5 ปัญหาและอุปสรรคในการเขียนกรณีศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดีเลิศ

- ผู้บริหารขององค์กรและผู้ประสานงานไม่เข้าใจในกระบวนการและความหมายของ Best Practices
- ระยะเวลา (Timing) ไม่อำนวย
- พบว่าองค์กรไม่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศพอ

2.1.6.6 การวางแผนการเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีเลิศ

- กิจกรรมและแผนงาน
- ✓ ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น เช่น ประเภทอุตสาหกรรม การแข่งขันในตลาด
วิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ แนวโน้มการส่งออก เป็นต้น
- ✓ ศึกษาประวัติการก่อตั้งขององค์กร แผนภูมิการบริหาร และการแบ่งหน่วยงาน
- ✓ วางแผนการสัมภาษณ์ให้ครบทุกหน่วยงาน (5 – 10 ครั้ง)

- ✓ รวบรวมข้อมูลและหลักฐานสนับสนุนต่างๆ
- ✓ จัดทำร่างเพื่อส่งให้บริษัทฯ อ่าน
- ✓ จัดทำเล่มสุดท้ายส่งให้บรรณาธิการ
 - ก่อนการเก็บข้อมูล
- ✓ ส่งPre-visit check sheet ไปก่อน
- ✓ กำหนดจำนวนครั้งที่เข้า ± 2 ครั้ง
- ✓ กำหนดหัวข้อที่ต้องการจะถาม
- ✓ เตรียมรายละเอียดที่จะถามทุกครั้ง
 - การเยี่ยมเยือนครั้งแรก (First visit)
- ✓ เป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมการเพื่อการศึกษา
- ✓ เป็นการแนะนำให้บริษัทเข้าใจแนวทางการเขียนกรณีศึกษาที่เป็นเลิศ
- ✓ เป็นการสร้างความคุ้นเคยระหว่างทั้งสองฝ่าย
- ✓ เป็นการสำรวจเบื้องต้นถึงความเป็นไปได้ในการเขียน
- ✓ การเตรียมการ

ทีมผู้ศึกษา:

- 1) จัดเตรียมแบบสอบถามเบื้องต้นส่งให้บริษัท
- 2) ประสานงานการเข้าพบ
- 3) จัดเตรียมการนำเสนอแก่ผู้บริหาร

บริษัทที่ให้ศึกษา:

- 1) นำเสนอผู้บริหารเพื่อขออนุมัติ
- 2) จัดเตรียมเอกสารตามคำขอและตอบแบบสอบถามเบื้องต้น
- 3) ประชุมปรึกษาในทีมผู้บริหารเพื่อนำเสนอ Best Practices
- 4) เตรียมนำเสนอ Profile ขององค์กร และ Best Practices

ตัวอย่างข้อมูลในแบบสอบถามเบื้องต้น

- วัตถุประสงค์
- ประวัติการก่อตั้งบริษัท
- ประเภทของผลิตภัณฑ์หลักและปริมาณการผลิต
- เทคโนโลยีที่ใช้ในกระบวนการผลิต
- รางวัลที่ได้รับในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา
- ผู้ส่งมอบวัตถุดิบและคู่ค้าหลัก
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายที่เกี่ยวข้องกับด้านคุณภาพ

- ✓ การชี้แจง Best practices
 - กระบวนการปฏิบัติการที่เป็นเลิศภายในของบริษัท (ให้ระบุอย่างน้อย 3 เรื่อง)
 - กระบวนการเหล่านี้มีที่มาอย่างไร
 - กระบวนการเหล่านี้ได้ส่งผลให้ความสำเร็จขององค์กรในปัจจุบันหรือไม่อย่างไร
- ✓ ข้อเสนอแนะ
 - วางแนวทางคำถามสำหรับการเก็บข้อมูลและการสัมภาษณ์ทุกครั้ง
 - ดำเนินการตามแผนงาน
 - สัมภาษณ์จากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน
 - ครอบคลุมทุกแผนงานและกระบวนการ
 - เจาะประเด็นสำคัญของธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้นๆ
 - อย่าลืมหน่วยงานสนับสนุนอื่นๆ
 - บันทึกการสัมภาษณ์ทุกครั้ง
 - เตรียมพร้อมก่อนการลงพื้นที่
- ✓ การสร้างแบบสอบถาม
 - ใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์
 - อย่าใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล
 - คิดถึงหัวข้อและบุคคลที่ต้องการถาม
 - คำถามแต่ละคำถามนำไปสู่อะไร
 - ไม่ควรถามคำถามในลักษณะว่ามี/ไม่มี แต่ควรเป็นในลักษณะว่า ทำอะไร และอย่างไร
- ✓ แนวทางการสร้างแบบสอบถาม
 - จากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสำหรับองค์กรที่เป็นเลิศ
 - จาก Mapping of best practices ที่สร้างขึ้น
 - จากเอกสารของบริษัทเอง
 - จากแนวคิดเชิงตรรกะของเหตุ-ปัจจัย



รูปที่ 2.6 Mapping of Best Practices สำหรับสร้างแนวทางในการสัมภาษณ์

- การเก็บข้อมูล
- ✓ เริ่มต้นจากผู้บริหาร
- ✓ ควรสัมภาษณ์ครบทุกหน่วยงานหลัก
- ✓ มองหา Best Practices
- ✓ ยืนยันสิ่งที่พบด้วย FACT และ DATA
- ✓ ประวัติการต่อสู้และการฟันฝ่าอุปสรรค
- ✓ เยี่ยมชมกระบวนการผลิต
- ✓ บันทึกสิ่งที่สัมภาษณ์ไว้โดย เอกสารหรือเทป
- ✓ อาจมีข้อสงสัยที่ต้องกลับไปถามหน่วยงานที่สัมภาษณ์ไปแล้ว
- ✓ สัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติการระดับล่าง
- ✓ สิ่งที่พบเห็นสอดคล้องกับสิ่งที่สัมภาษณ์ไปแล้ว
- ✓ เรื่องที่ไม่ควรเกิด เช่น อุบัติเหตุร้ายแรง การสูญเสียในกระบวนการปัญหาที่ถูกละเลย
- ✓ สรุปผลการสัมภาษณ์ทุกครั้ง
- เทคนิคการสัมภาษณ์
- ✓ ผสมผสานระหว่างคำถามเปิดและคำถามปิด
- ✓ ใช้เทคนิคของ active listening
- ✓ อย่าด่วนสรุปแทนผู้พูด

- ✓ จับความในสิ่งที่ไม่ได้เอ่ยถึง
 - ✓ คิดและวิเคราะห์ตลอดเวลาและทำการจดบันทึกสิ่งที่ตนได้ฟัง
 - ✓ จดข้อความสำคัญๆที่จะนำไปสู่การค้นหาคำจจัยแห่งความสำเร็จต่อไป
 - ✓ หากผู้พูดเอ่ยถึงสิ่งที่เป็นผลการดำเนินการให้ขอข้อมูลสนับสนุน
 - Active listening
 - ✓ รับฟังด้วยท่าทีที่กระตือรือร้น
 - ✓ หากมีประโยคที่ไม่ชัดเจนให้ใช้เทคนิคการถามกลับ
 - ✓ ไม่ขัดจังหวะความคิด
 - ✓ เปิดโอกาสให้ผู้พูดได้พูดจนจบ
 - ✓ มีภาษากายในเชิงตอบรับ แสดงให้เห็นว่ากำลังรับฟังอย่างตั้งใจ
 - ✓ สายตาจับจ้องที่ผู้พูด
 - ✓ ระวังระวังภาษากายบางอย่างที่อาจทำให้เบี่ยงเบนความสนใจของผู้ให้ข้อมูล
 - ข้อปฏิบัติในการสัมภาษณ์
 - ✓ แนะนำตนเองและทีมงาน
 - ✓ อธิบายวัตถุประสงค์ในการสัมภาษณ์
 - ✓ จดชื่อ ตำแหน่ง และหน่วยงานของบุคคลที่สัมภาษณ์
 - ✓ ขอบคุณที่สละเวลามาให้สัมภาษณ์
 - ✓ พยายามถามคำถามให้ตรงประเด็นอย่างตรงไปตรงมา
 - ✓ ควบคุมเวลาให้เป็นไปตามกำหนดการ
 - ✓ อย่าชวนคุณนอกเรื่อง
 - ✓ สรุปคำถามสุดท้ายพร้อมกับแสดงขอบคุณ
- 2.1.6.7 การเขียนกรณีศึกษา
- ✓ เขียนตามกรอบที่วางไว้
 - ✓ สรุปจากบันทึกที่จดไว้
 - ✓ ประวัติบริษัท
 - ✓ การดำเนินการของธุรกิจหลัก
 - ✓ แนวปฏิบัติที่ดีเลิศ (Best Practices)
 - ✓ ปัจจัยวิกฤติแห่งความสำเร็จ
 - ✓ บทเรียนที่ได้รับ (Learning points)
 - เนื้อหากรณีศึกษา

- ✓ ประวัติความเป็นมาของบริษัท
- ✓ โครงสร้างการบริหาร
- ✓ วิสัยทัศน์ พันธกิจ
- ✓ รางวัลที่ได้รับ
- ✓ กระบวนการทางธุรกิจและการดำเนินงาน (เน้นกระบวนการที่นำไปสู่ BP)
- ✓ กระบวนการปฏิบัติที่เป็นเลิศ
- ✓ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ
- ✓ แผนงานในอนาคต
- ✓ บทเรียนที่ได้รับ
 - วิธีการเขียนกรณีศึกษาให้นำอ่าน
- ✓ เขียนด้วยภาษาที่ชัดเจนไม่อ้อมค้อมและสั้นไหลต่อเนื่อง
- ✓ แสดงผลด้วย graph และ chart
- ✓ ใช้แผนภาพหรือรูปภาพแสดงแทนกระบวนการและขั้นตอน

ข้อควรปฏิบัติ

- ใช้ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ในการเขียน
- มีความเป็นเอกลักษณ์ในการเขียน
- มองหาสิ่งที่เป็นเลิศ
- ทำตัวเป็นผู้อ่าน

ข้อพึงละเว้น

- อย่าลอกเลียนรูปแบบการเขียนผู้อื่น
- เขียนโดยอาศัย checklist
- ใช้ภาษาต่างประเทศมากเกินไป
- ใช้ภาษาที่เป็นวิชาการมากเกินไป
- ไม่คำนึงถึงผู้อ่าน

เทคนิค ECRS (E: Eliminate / C: Combine / R: Rearrange / S: Simplify)

E : Eliminate ขจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นออก

C : Combine รวบรวมงานที่สามารถเอามาทำรวมกันได้

R : Rearrange เรียงลำดับขั้นตอนการทำงานใหม่

S : Simplify ทำให้ง่ายยิ่งขึ้นในการปฏิบัติ

เทคนิค 5W 1H

WHAT ขั้นตอนนั้นทำแล้วได้อะไร มีประโยชน์หรือไม่

WHY ขั้นตอนนั้นทำไม จำเป็นต้องทำหรือไม่

WHERE ขั้นตอนนั้นควรทำที่ไหน

WHEN ขั้นตอนนั้นควรทำเมื่อไหร่

WHO ขั้นตอนนั้นใครควรเป็นควรทำ

HOW ขั้นตอนนั้นควรทำอย่างไร มีวิธีอื่นที่ดีกว่านี้หรือไม่

เทคนิค Why-Why

Why-Why Analysis เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุให้เกิดปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน ไม่เกิดการตกหล่น ซึ่งไม่ใช่การคิดแบบคาดเดา แต่อาศัยวิธีการระดมสมองจากผู้ที่มีความชำนาญเพื่อนำมาเชื่อมโยงหาสาเหตุหลัก ที่จะนำไปสู่การกำหนดมาตรการควบคุมไม่ให้เกิดปัญหาได้ต่อไป

เทคนิค 5ส

5 ส คือ กระบวนการในกรจัดสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบเรียบร้อย โดยมุ่งเน้นที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงานและจิตสำนึกในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่ดีของผู้ปฏิบัติงาน

ส.1 : สะสาง คือการแยกของที่ต้องการออกจากของที่ไม่ต้องการและขจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไป วิธีการคือ สำรวจสิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์และเอกสารในสถานที่ทำงาน แยกสิ่งของที่ต้องการและไม่ต้องการออกจากกัน และขจัดของที่ไม่ต้องการทิ้ง

ส.2 : สะดวก คือ การจัดวางสิ่งของต่าง ๆ ในที่ทำงานให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวกและปลอดภัยวิธีการคือ ศึกษาวิธีการเก็บวางสิ่งขิงโดยคำนึงถึงความปลอดภัย คุณภาพ และประสิทธิภาพ กำหนดที่วางให้แน่ชัด โดยคำนึงถึงการใช้เนื้อที่ เขียนป้ายชื่อแสดงสถานที่วางและเก็บสิ่งของเครื่องใช้ อุปกรณ์

ส.3 : สะอาด คือ การทำความสะอาดเครื่องจักรอุปกรณ์และสถานที่ทำงาน พร้อมทั้งตรวจสอบขจัดสาเหตุของความไม่สะอาดนั้น ๆ วิธีการคือ ทำความสะอาดสถานที่ทำงาน กำหนดแบ่งเขตพื้นที่ ขจัดสาเหตุอันเป็นต้นตอของขยะ ความสกปรก และตรวจเช็คเครื่องมือ อุปกรณ์ ด้วยการทำความสะอาด

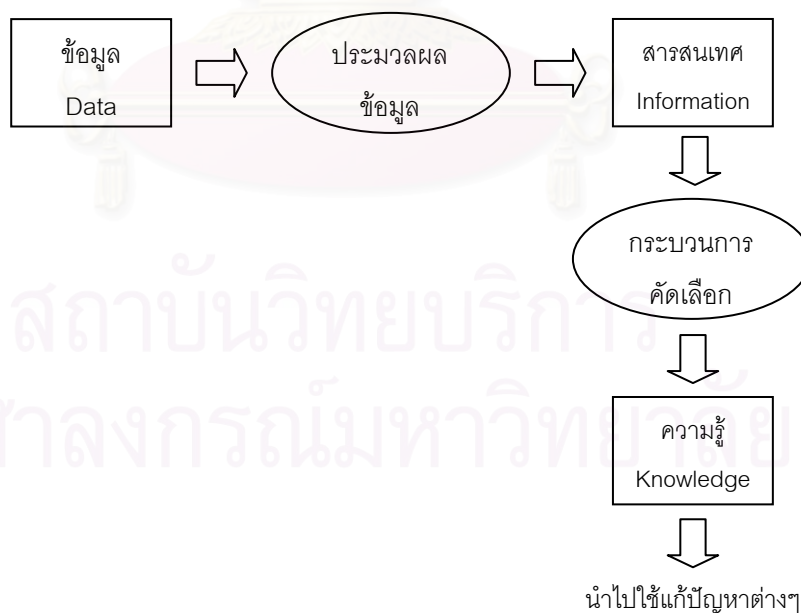
ส.4 : สุขลักษณะ คือ การรักษาความสะอาด ดูแลสถานที่ทำงานและปฏิบัติตนให้ถูกสุขลักษณะวิธีการคือ ขจัดมลภาวะซึ่งก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพร่างกาย สุขภาพจิตของพนักงาน และปรับแต่งสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบ สะอาด นำทำงาน ตลอดจนให้พนักงานแต่งกายให้ถูกระเบียบ สะอาดหมดจด

ส.5 : สร้างนิสัย คือ การรักษาและปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ 4 ส.จนเป็นนิสัย และมีวินัยในการทำงานวิธีการคือ ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจ ต่อกฎระเบียบ มาตรฐานการทำงานต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติจนเป็นนิสัย โดยการตอกย้ำเรื่องนี้อย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องเป็นประจำ

2.2 ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์ความรู้

องค์ความรู้ (Knowledge) คือ สารสนเทศที่ถูกคัดเลือกเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาต่างๆ ตามความต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์ความรู้ต้องอาศัยประสบการณ์ในการเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเลือกสารสนเทศมาใช้ในการแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม โดยผู้ที่มีสารสนเทศเหมือนกันอาจมีความสามารถในการนำสารสนเทศมาใช้ในการแก้ปัญหาได้ต่างกัน ทำให้ผลลัพธ์ที่ได้ต่างกันด้วย

โดยขั้นตอนการประมวลผลเพื่อเปลี่ยนแปลงให้ข้อมูลกลายเป็นองค์ความรู้ คือ การประมวลผลและจัดการเรียงเรียงข้อมูล ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้รับจากขั้นตอนนี้ คือ สารสนเทศซึ่งอยู่ในรูปแบบที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ และเมื่อผู้ใช้ต้องการแก้ปัญหา ก็จะทำการศึกษาเลือกสารสนเทศที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งผู้ใช้แต่ละคนอาจมีวิธีการคัดเลือกสารสนเทศสำหรับแก้ปัญหาได้แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การฝึกฝน และมุมมอง โดยสารสนเทศที่ถูกคัดเลือกจะเรียกว่าองค์ความรู้ เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาต่างๆ ดังรูปที่ 2.7



รูปที่ 2.7 กระบวนการเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้เป็นองค์ความรู้

2.2.1 ประเภทของความรู้

ความรู้สามารถจำแนกออกได้หลายลักษณะด้วยกัน เช่น จำแนกตามลักษณะขององค์ความรู้ และจำแนกตามประโยชน์ในการใช้งานขององค์ความรู้

จำแนกตามลักษณะขององค์ความรู้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) องค์ความรู้ที่มีโครงสร้าง (Explicit Knowledge) เป็นองค์ความรู้ที่สามารถเขียนอธิบายออกมาได้ชัดเจน เป็นตัวอักษร ฟังก์ชัน หรือสมการได้ สามารถถ่ายทอดให้กับผู้อื่นได้

2) องค์ความรู้ที่ไม่มีโครงสร้าง (Tacit Knowledge) เป็นองค์ความรู้ที่ไม่สามารถเขียนหรืออธิบายได้ การถ่ายโอนความรู้ประเภทนี้ทำได้ยาก จำเป็นต้องอาศัยการเรียนรู้จากการกระทำ สังเกตประสบการณ์ ผึกฝนทักษะ/ความชำนาญ เป็นองค์ความรู้ที่ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน ไม่มีความชัดเจน จึงยากต่อการสื่อสารให้คนอื่นทราบหรือเข้าใจได้ง่าย

จำแนกตามประโยชน์ในการใช้งานขององค์ความรู้ แบ่งออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่

1) องค์ความรู้เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติ (Knowledge Methods) เช่น องค์ความรู้เกี่ยวกับการสร้างถนน องค์ความรู้เกี่ยวกับวิธีการประกอบอาหาร เป็นต้น

2) องค์ความรู้เกี่ยวกับอุปกรณ์และเครื่องมือ (Knowledge of Equipment and Tools) เช่น องค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานโปรแกรม Microsoft Word องค์ความรู้เกี่ยวกับการใช้เครื่องฉีดพลาสติก เป็นต้น

3) องค์ความรู้เชิงสถิต (Static Knowledge) คือ องค์ความรู้ที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ทฤษฎีและกฎต่างๆ เช่น กฎการเคลื่อนที่ของนิวตัน กฎแรงโน้มถ่วงของโลก เป็นต้น

4) องค์ความรู้เชิงกล (Dynamic Knowledge) คือ องค์ความรู้ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาอยู่ตลอด เช่น องค์ความรู้เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า โดยองค์ความรู้ชนิดนี้เมื่อไม่มีการเปลี่ยนแปลงก็จะกลายเป็นองค์ความรู้เชิงสถิต

5) องค์ความรู้เชิงประกาศ (Declarative Knowledge) คือ องค์ความรู้ที่เกิดจากการประกาศหรือกำหนดขึ้น เช่น องค์ความรู้เกี่ยวกับกฎจราจร องค์ความรู้เกี่ยวกับตัวแปรต่างๆ ในโปรแกรม เป็นต้น

6) องค์ความรู้เชิงระเบียบวิธี (Procedural Knowledge) คือ องค์ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น องค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการในการประมวลผลของโปรแกรมหนึ่งๆ

7) องค์ความรู้ฮิวริสติก (Heuristic Knowledge) คือ องค์ความรู้ที่ใช้เพื่อแก้ปัญหาที่มีความซับซ้อนมาก เกิดจากการเรียนรู้ จากประสบการณ์ และการลองผิดลองถูกของผู้แก้ปัญหา ทำให้กลายเป็นกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่ใช้แก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เช่น องค์ความรู้ที่ใช้ในการหาสาเหตุที่ทำให้เครื่องฉีดพลาสติกไม่ทำงาน ช่างอาจไม่จำเป็นต้องศึกษากฎเกณฑ์ที่ซับซ้อน

ตามตำรา เพียงแต่อาศัยประสบการณ์จากการทำงานในอดีต ก็ช่วยให้หาสาเหตุของปัญหานี้ได้อย่างรวดเร็ว เป็นต้น

นอกจากนี้ ความรู้ยังแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

- 1) ความรู้เชิงตื้น (Shallow Knowledge) คือ ความรู้ทั่วไปที่ได้จากทฤษฎีหรือสมมุติฐาน เป็นความรู้ที่มาจากการอ่านตำรา การเรียนการสอนในห้องเรียน
- 2) ความรู้เชิงลึก (Deep Knowledge) คือ ความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือจากประสบการณ์

การได้มาขององค์ความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นกระบวนการดึงองค์ความรู้ในเรื่องที่ชำนาญจากผู้เชี่ยวชาญ นั่นคือ จำเป็นต้องมีคนกลางที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางที่ทำหน้าที่ในการติดต่อและประสานงานกับผู้เชี่ยวชาญนั้นๆ โดยดึงเอาองค์ความรู้มาทำการแปรสภาพ ไม่ว่าจะเป็นการเข้ารหัส หรือการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง การรวบรวมและจัดเก็บไว้ในฐานความรู้ เพื่อประโยชน์ในการใช้แก้ปัญหาต่อไป ซึ่งบทบาทเหล่านี้จะเป็นความรับผิดชอบของ วิศวกรองค์ความรู้ (Knowledge Engineer) ส่วนการทำงานในลักษณะดังกล่าวเรียกว่า วิศวกรรมองค์ความรู้ (Knowledge Engineering)

2.2.2 การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

ความหมายของการจัดการความรู้ได้มีผู้นำเสนอที่น่าสนใจไว้หลายท่าน ดังนี้

Newman, Brain (Bo) กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกลุ่มของกระบวนการต่างๆ ที่ดำเนินการเกี่ยวกับการสร้าง การแพร่กระจาย และการใช้ประโยชน์ความรู้

Bertels, Thomas กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การบริหารจัดการองค์กร เพื่อมุ่งไปสู่การสร้างฐานความรู้แห่งองค์กรใหม่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งได้แก่ การสร้างโครงสร้างองค์กรที่ให้การสนับสนุนการจัดการความรู้ การอำนวยความสะดวกให้กับสมาชิกที่อยู่ในองค์กร หรือแม้กระทั่งการสร้างเครื่องมือทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้โดยให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและการเผยแพร่ความรู้

Business College of the University of Texas ให้ความหมายของการจัดการความรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เป็นระบบของการค้นหา การเลือก การจัดระบบ การสกัด และการนำเสนอระบบสารสนเทศ เพื่อทำให้ความรู้ความเข้าใจของพนักงานในเรื่องที่สนใจเป็นพิเศษขึ้น การจัดการความรู้จะทำให้องค์กรได้รับความเข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งด้วยประสบการณ์ของตัวเอง กิจกรรมของการจัดการความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดหา จัดเก็บ และใช้ความรู้ เป็นไปเพื่อการแก้ปัญหาการเรียนรู้อย่างไม่สิ้นสุด (Dynamic Learning) นอกจากนั้นยังใช้เพื่อการวางแผนกลยุทธ์และการตัดสินใจด้วย

ศ.น.พ. วิจารณ์ พานิช กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการที่ดำเนินการร่วมกัน โดยผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหรือหน่วยงานย่อยขององค์กร เพื่อสร้างและใช้ความรู้ในการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นกว่าเดิม โดยมีเป้าหมายพัฒนางานและคนโดยใช้ความรู้และการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือ

ดร. บุญดี บุญยกิจ กล่าวว่า การจัดการความรู้เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสร้าง การรวบรวม การแลกเปลี่ยน และการใช้ความรู้ เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) สรุปว่าการจัดการความรู้เป็นการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในส่วนราชการซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคล หรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในเชิงแข่งขันสูงสุด

European Foundation for Quality Management (EFQM) กล่าวว่า วิธีการจัดการความรู้เป็นกลยุทธ์และกระบวนการในการจำแนก จัดหา และนำความรู้มาใช้ประโยชน์ เพื่อช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากการที่ได้มีผู้ให้นิยามของคำว่าจัดการความรู้ (Knowledge Management) ไว้หลายความหมายด้วยกัน สามารถสรุปได้ว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการจัดการกับความรู้ขององค์กร ซึ่งอาจจะกระทำเป็นองค์รวมเพื่อให้สอดคล้องกับพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าหมาย (Goal) ขององค์กร หรืออาจทำเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ (Objective) ของแต่ละหน่วยงานในองค์กรก็ได้ เพื่อให้เกิดเป็นระบบ (System) การเรียนรู้ที่พนักงานสามารถศึกษา (Learning) แบ่งปัน (Sharing) และถ่ายโอน (Transfer) ความรู้ต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ป้องกันการสูญหายของความรู้ รวมไปถึงการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันได้ในเชิงธุรกิจ ซึ่งอาศัยหลักการในการนำข้อมูล ข่าวสาร และความรู้อย่างไม่เป็นทางการ (Tacit knowledge) ถ่ายทอดออกมาให้อยู่ในรูปความรู้อย่างเป็นทางการ (Explicit Knowledge) ผ่านเทคโนโลยีด้านข้อมูลที่เหมาะสม เพื่อที่จะให้ส่งเสริมองค์กรนั้นเกิดเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization or Knowledge-based Organization) ซึ่งลักษณะการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างไม่หยุดนิ่ง (Dynamic) มีความยืดหยุ่น (Flexible) มุ่งจะก้าวไปข้างหน้า โดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จที่มีอยู่

2.2.3 กระบวนการในการจัดการความรู้

กระบวนการในการจัดการความรู้เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิด Right Knowledge, Right People, Right Time กล่าวคือ คนซึ่งเป็นแหล่งความรู้และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยมีเทคโนโลยีและกระบวนการที่ช่วยทำให้คนได้ความรู้ตรงกับที่ต้องการในเวลาที่ต้องการ ซึ่งมีขั้นตอนในการจัดทำ Knowledge Management 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. การบ่งชี้ความรู้ (Knowledge Identification) ศึกษาวิจัยทัศน ทัศนกิจ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน ค้นหารูปแบบและแหล่งความรู้ขององค์กรว่าคืออะไร อยู่ที่ใคร และความรู้ อะไรที่มีผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ทำให้องค์กรทราบว่าขาดความรู้อะไรบ้าง หรือการทำแผนที่ความรู้ (Knowledge Mapping) เพื่อหาว่าความรู้ใดมีความสัมพันธ์กับองค์กร แล้วจัดลำดับความสำคัญของความรู้เหล่านั้น เพื่อให้องค์กรวางขอบเขตของการจัดการความรู้ และสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การสร้างและแสวงหาความรู้ (Knowledge Creation and Acquisition) เป็นการหาวิธีในการดึงเอาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ ที่อาจอยู่กระจัดกระจายมารวมไว้เพื่อจัดทำเนื้อหาให้เหมาะสมและตรงกับความต้องการของผู้ใช้ สำหรับความรู้ที่จำเป็นต่องานนั้น องค์กรอาจสร้างความรู้จากการศึกษาต่อ ยอดความรู้เดิมหรือนำความรู้ภายนอกองค์กรมาใช้ก็ได้

3. การจัดความรู้ให้เป็นระบบ (Knowledge Organization) เมื่อได้เนื้อหาความรู้ที่ต้องการมาแล้ว องค์กรต้องมีการจัดความรู้ให้เป็นระบบ โดยการแบ่งประเภทความรู้จัดทำสารบัญ เพื่อให้การเก็บรวบรวมและการค้นหาได้ง่าย สะดวกและรวดเร็วในการใช้งาน

4. การประมวลและกลั่นกรองความรู้ (Knowledge Codification and Refinement) องค์กรจะต้องเรียบเรียงปรับปรุงเนื้อหา และการใช้ภาษาให้เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งองค์กร รวมทั้งรูปแบบของข้อมูล เพื่อความสะดวกในการป้อนเข้าสู่ระบบ

5. การเข้าถึงความรู้ (Knowledge Access) เป็นการกำหนดวิธีการกระจายความรู้สู่ผู้ใช้ ซึ่งความรู้ อาจจัดเก็บเป็นรูปแบบง่าย ๆ ยกขึ้นอีกนิตก็เป็นฐานความรู้ IT การจัดอบรม การจัดให้มีระบบสอนงานแบบพี่เลี้ยง ซึ่งมีวิธีการอื่น ๆ อีกหลายวิธีที่ทำให้ความรู้ที่นั้นถูกคนในองค์กรนำไปใช้ได้ตลอดเวลาและทุกสถานที่

6. การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ (Knowledge Sharing) เป็นการทำให้มีช่องทางการถ่ายทอดเป็นลายลักษณ์อักษร คือ จาก Tacit Knowledge ไปเป็น Explicit Knowledge เช่น การจัดทำเอกสารคู่มือ บันทึกประสบการณ์ การปฏิบัติงานสำหรับผู้สนใจไว้ศึกษา เป็นต้น ส่วน Tacit

Knowledge ไปเป็น Tacit Knowledge เช่น การเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน การสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7. การเรียนรู้ (Learning) เมื่อความรู้ขององค์กรมีการนำไปใช้จนเกิดการเรียนรู้และเกิดองค์ความรู้ใหม่กลับมาให้องค์กร โดยแลกเปลี่ยนแบ่งปันให้ผู้อื่นนำไปใช้ก็ การเรียนรู้เป็นส่วนสำคัญในการทำให้เกิดองค์ความรู้ขององค์กรเพิ่มขึ้น

2.2.4 วงจรของการจัดการความรู้ (Knowledge Management Cycle)

รูปแบบของวงจรการจัดการความรู้ที่น่าสนใจ มีดังนี้

Zack ได้นำเสนอวงจรการจัดการความรู้จากการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีขั้นตอนจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก และกระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

- การได้รับข้อมูล (Acquisition)
- การกลั่นกรองข้อมูล (Refinement)
- การจัดเก็บและแก้ไขข้อมูล (Storage/ Retrieval)
- การกระจายข้อมูล (Distribution)
- การนำความรู้ไปใช้ (Presentation/ Use)

วงจรการจัดการความรู้ในโมเดลของ Leibowitz ดังรูปที่ 2.8

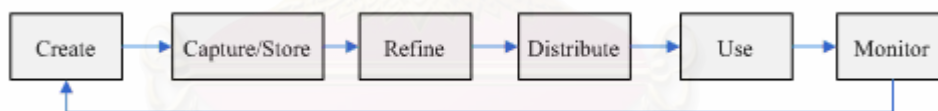
- Identify กำหนดความถี่ที่ต้องการ กลยุทธ์ที่เหมาะสม ค้นหาและกำหนดแหล่งความรู้ที่ต้องการ
- Capture การจับความรู้และเก็บความรู้ที่ฟุ้งกระจายอยู่ไม่ให้หลุดหาย
- Select ทำการคัดเลือกและประเมินความรู้ให้ตรงกับความต้องการและมีคุณค่า
- Store ทำการจัดเก็บความรู้ไว้ในฐานข้อมูลขององค์กร ในรูปแบบต่างๆ ตามความเหมาะสม
- Share ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่สนใจได้ทราบผ่านช่องทางการกระจายความรู้ขององค์กร
- Apply การนำความรู้ที่มีอยู่มาเป็นเครื่องมือในการช่วยตัดสินใจ หรือแก้ไขปัญหา
- Create สร้างความรู้ใหม่จากฐานความรู้เดิมๆ โดยนำความรู้ไปคิดและสร้างผลงานหรือความรู้ใหม่ๆ
- Sell นำผลงานหรือความรู้จากการสร้างขึ้นมามาออกสู่ภายนอก อาจอยู่ในรูปแบบของสินค้า หรือผลงานวิจัย



รูปที่ 2.8 วงจรการจัดการความรู้ของ Leibowitz

วงจรการจัดการความรู้ในโมเดลของ Turban และคณะ ดังรูปที่ 2.9

- Create การสร้างความรู้ให้เกิดขึ้น หรือปรากฏขึ้นในตัวคน หรือองค์กรโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ
- Capture/Store การจับความรู้ที่เกิดขึ้น แต่อยู่อย่างกระจัดกระจายมาจัดเก็บ
- Refine การกลั่นกรองความรู้ ทำการแยกแยะความรู้ที่มีคุณค่าออกจากกลุ่มความรู้ทั้งหมด เพื่อสะดวกในการนำไปใช้งาน
- Distribution นำความรู้ที่เกิดประโยชน์หรือมีคุณค่าเหล่านั้น มาทำการกระจายความรู้ออกไปสู่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทางการกระจายความรู้ต่างๆ
- Use ผู้ที่เกี่ยวข้องนำเอาความรู้ไปใช้ในการทำงาน หรือการแก้ไขปัญหา และยังช่วยในการตัดสินใจด้วย
- Monitor ติดตามผลการใช้ความรู้ พิจารณาว่าประเด็นความรู้มีความถูกต้อง มีการใช้ความรู้ได้อย่างเหมาะสมกับงาน และพิจารณาถึงการสร้างความรู้ใหม่ๆ ด้วย



รูปที่ 2.9 วงจรการจัดการความรู้ของ Turban และคณะ

วงจรการจัดการองค์ความรู้ของกิตติ ภัคดีวัฒนกุล ดังรูปที่ 2.10 ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

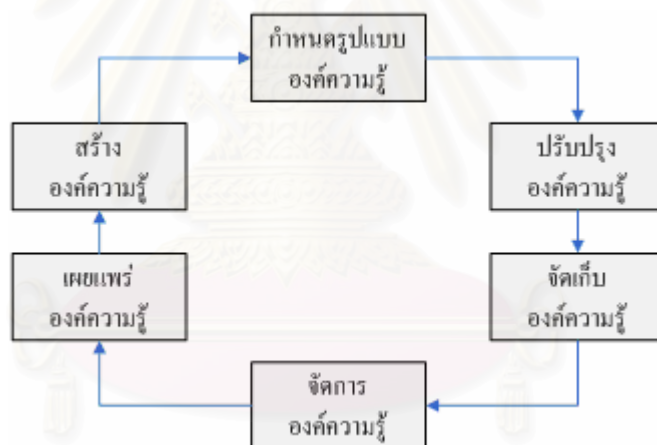
1. สร้างองค์ความรู้ (Create Knowledge) เป็นขั้นตอนในการสร้างองค์ความรู้ ซึ่งจะมีลักษณะคล้ายกับการสังเคราะห์โดยองค์ความรู้ที่สร้างขึ้นอาจได้มาจากภายในหรือภายนอกองค์กรก็ได้
2. กำหนดรูปแบบองค์ความรู้ (Capture Knowledge) เป็นขั้นตอนในการจำแนกองค์ความรู้ใหม่ ๆ ตามประโยชน์ขององค์ความรู้ และทำการนำเสนอในรูปแบบที่เหมาะสม

3. ปรับปรุงองค์ความรู้ (Refine Knowledge) เป็นขั้นตอนในการปรับปรุงองค์ความรู้ที่ได้ถูกกำหนดรูปแบบไว้แล้ว โดยอาจจะมีการปรับปรุงที่เนื้อความขององค์ความรู้ เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่มีโครงสร้างหรือมีความหมายชัดเจนขึ้น (Explicit Knowledge) สามารถนำไปใช้งานได้

4. จัดเก็บองค์ความรู้ (Store Knowledge) เมื่อผ่านการปรับปรุงองค์ความรู้แล้ว จะได้องค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้งานได้ จากนั้นจะเข้าสู่ขั้นตอนในการจัดเก็บองค์ความรู้ดังกล่าวไว้ในคลังองค์ความรู้ เพื่อการใช้งานของบุคลากรในองค์กรต่อไป

5. จัดการองค์ความรู้ (Manage Knowledge) เป็นขั้นตอนที่คล้ายกับการจัดการในห้องสมุด ที่จะต้องมีการจัดการกับองค์ความรู้ โดยทำการทบทวน ตรวจสอบความสัมพันธ์และความถูกต้องขององค์ความรู้ และต้องทำการจัดเก็บองค์ความรู้ที่เป็นปัจจุบัน

6. เผยแพร่องค์ความรู้ (Disseminate Knowledge) เมื่อมีการจัดองค์ความรู้ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถใช้ประโยชน์ได้แล้วต้องทำการเผยแพร่ไปยังผู้ใช้ในองค์กร ทุกเวลา และสถานที่ที่ผู้ใช้ต้องการ

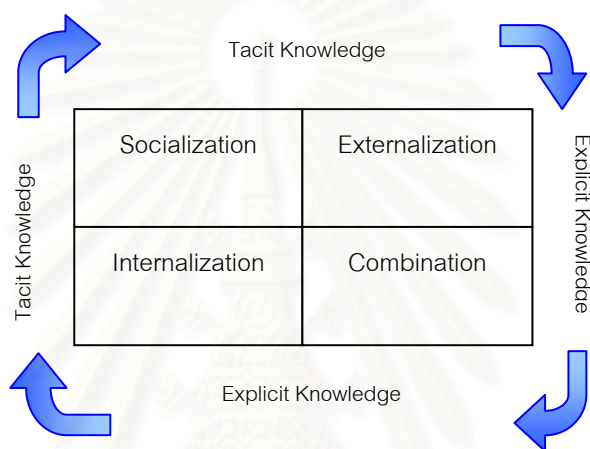


รูปที่ 2.10 วงจรการจัดการความรู้ของ กิตติ ภัคดีวิวัฒน์กุล

2.2.5 เกลียความรู้ SECI

เกลียความรู้ SECI ที่เสนอโดยโนนากะและทาเกอูจิ เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการยกระดับความรู้ และนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ โดยเริ่มจาก Socialization คือ การจัดให้คนมาปฏิบัติสัมพันธ์ (socialize) กันในรูปแบบต่างๆ ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ในคน (tacit knowledge) หรือประสบการณ์ ตามมาด้วย Externalization ซึ่งเป็นกระบวนการสื่อความรู้จากประสบการณ์ในการทำงานออกมาเป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน เท่ากับเป็นการเปลี่ยนความรู้ในคน ออกมาเป็นความรู้ในกระดาษ (explicit knowledge) หรือความรู้ที่เข้ารหัส (codified

knowledge) ซึ่งเป็นความรู้ที่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้โดยง่ายผ่านวิธีการด้านเทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศ กระบวนการผนวกรวมหรือสังเคราะห์ความรู้ในกระตาะเข้าด้วยกันเรียกว่า Combination ก็จะได้ความรู้ในกระตาะที่กว้างขวางและลึกซึ้งขึ้น กระบวนการสุดท้ายในวงจร SECI คือ Internalization ซึ่งเป็นการ “จารึก” ความรู้ในกระตาะไปเป็นความรู้ที่ฝังลึกในตัวคนหรือฝังเข้าไปในผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงาน ซึ่งผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการนี้จะไปสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์และเกิด “ข้อมูล” ความพึงพอใจหรือประสบการณ์ในการใช้ผลิตภัณฑ์หรือใช้กระบวนการทำงานนั้น เป็นข้อมูลใหม่หรือเพิ่มเติม เข้ามาในกระบวนการจัดการความรู้ ยกกระดับเกลียวความรู้ขึ้นไปอีก วงจร SECI จะดำเนินการต่อเนื่องเรื่อยไปไม่มีสิ้นสุด



รูปที่ 2.11 เกลียวความรู้ SECI Model ของ Nonaka & Takeuchi

2.2.6 กระบวนการของวิศวกรรมองค์ความรู้

กระบวนการปฏิบัติงานของวิศวกรรมองค์ความรู้ แบ่งได้เป็น 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

2.2.6.1 การดึงองค์ความรู้ (Knowledge Acquisition) เป็นขั้นตอนของการดึงองค์ความรู้จากแหล่งต่างๆ หรือเรียกว่าแหล่งเชี่ยวชาญ หรือแหล่งองค์ความรู้ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ หนังสือ สิ่งพิมพ์ นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งองค์ความรู้ได้เป็น 2 ลักษณะ คือ องค์ความรู้ทั่วไป และองค์ความรู้เกี่ยวกับองค์ความรู้ (Meta-knowledge) ซึ่งเป็นความรู้เฉพาะทางที่ใช้ในการแก้ปัญหาเฉพาะด้าน

2.2.6.2 การตรวจสอบความถูกต้องขององค์ความรู้ (Knowledge Validation) เป็นกิจกรรมในขั้นตอนของการตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องขององค์ความรู้ อาจจะใช้วิธีทดสอบ เคส หรือกรณีศึกษา (Test case) จนกว่าจะได้คุณภาพของผลลัพธ์อยู่ในระดับที่พอใจ และเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง

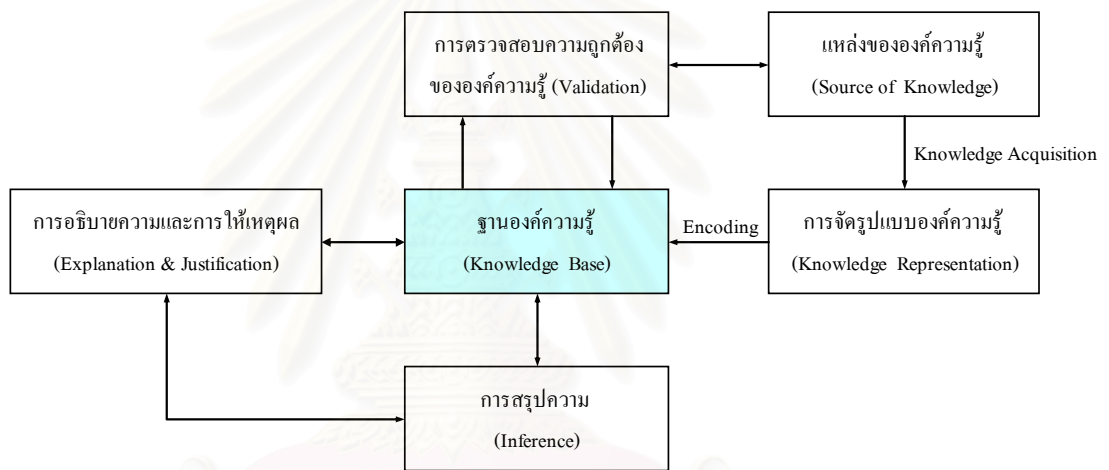
2.2.6.3 การจัดรูปแบบองค์ความรู้ (Knowledge Representation) เป็นกิจกรรมในขั้นตอนการจัดรูปแบบและการจัดรูปแบบองค์ความรู้ที่ได้มาจากการดึงองค์ความรู้

(Knowledge Acquisition) จากแหล่งต่างๆ แล้วนำมาเชื่อมโยงองค์ความรู้หรือ แม็พองค์ความรู้ (Knowledge Map) เข้าด้วยกันก่อนที่จะทำการแปลงองค์ความรู้

2.2.6.4 การสรุปความ (Inference) เป็นกิจกรรมในขั้นตอนการออกแบบซอฟต์แวร์ เพื่อประมวลผลองค์ความรู้ด้วยกระบวนการทางคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ซึ่งเป็นข้อสรุป แล้วนำไปแสดงผลยังส่วนของผู้ใช้ (User Interface) เพื่อให้คำแนะนำแนวทางแก้ปัญหา

2.2.6.5 การอธิบายความ และการให้เหตุผล (Explanation and Justifications) เป็นกิจกรรมในขั้นตอนการอธิบายและให้เหตุผลตามที่ได้ออกแบบ และเขียนรหัสหรือลงโค้ดไว้

จากกระบวนการทั้ง 5 กิจกรรมหลักของวิศวกรองค์ความรู้ ตามที่ได้กล่าวข้างต้น สามารถแสดงความสัมพันธ์ดังรูปที่ 2.9



รูปที่ 2.12 ภาพแสดงกระบวนการทำงานของวิศวกรองค์ความรู้

2.2.7 แนวคิดการจัดการองค์ความรู้

ปัจจุบันองค์กรสมัยใหม่แทบทุกองค์กรได้ให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ เนื่องจากว่าความรู้นั้นถือได้ว่าเป็นสินทรัพย์อย่างหนึ่งที่ทรงคุณค่าต่อองค์กร

องค์ความรู้นั้นมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญประการหนึ่งคือ องค์ความรู้มักเกิดขึ้นกับเฉพาะบุคคล และองค์ความรู้ส่วนใหญ่มักจะติดกับบุคคลไปมากกว่าที่จะตกอยู่ที่ตัวองค์กร ดังนั้นองค์กรจึงต้องหาวิธีการต่างๆ เพื่อรักษาสินทรัพย์นี้ไว้ เพื่อนำกลับมาใช้ประโยชน์ในอนาคตและเพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

แหล่งกำเนิดองค์ความรู้นั้นมีมากมายหลายแหล่ง เช่น ความรู้ที่ได้มาจากการถ่ายทอดจากผู้อื่น ความรู้ที่ได้จากการทดลองวิจัย ความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์การทำงาน ดังนั้นการที่แหล่งกำเนิดขององค์ความรู้มีมากมายหลายแหล่งเป็นเหตุให้องค์กรที่ไม่มีจัดการองค์ความรู้ที่

เป็นระบบจะพบว่าองค์กรของตนนั้นมีความรู้ที่อยู่กระจัดกระจายไปหมด และองค์ความรู้ที่มีอยู่นั้นไม่เคยถูกนำออกมาใช้หรือถูกนำออกมาใช้อย่างยากลำบาก

การจัดการองค์ความรู้ หมายถึง การรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสารมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันสูงสุด

กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การบ่งชี้ความรู้ เช่นพิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร, ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง, อยู่ในรูปแบบใด, อยู่ที่ใด
- 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่นการสร้างความรู้ใหม่, แสวงหาความรู้จากภายนอก, รักษาความรู้เก่า, กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต
- 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่นปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน, ใช้ภาษาเดียวกัน, ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- 5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT), Web board, บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
- 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำได้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็น เอกสาร, ฐานความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน, กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้, ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น
- 7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้>นำความรู้ไปใช้>เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง

2.2.8 ประโยชน์ของการจัดการความรู้ (Benefits of Knowledge Management)

- 1) ป้องกันการสูญหายของความรู้ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กร
- 2) ทำให้การตัดสินใจถูกต้องแม่นยำมากขึ้น หากสามารถนำความรู้ที่มีมาใช้ตามจังหวะเวลาที่เหมาะสม

- 3) ทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น ผู้ปฏิบัติการมีความมั่นใจที่จะเข้าถึงแล้ว นำวิธีการที่ได้จากการจัดการความรู้ไปเพื่อใช้เพื่อเพิ่มทางเลือกในการทำงาน
- 4) เป็นการเปลี่ยนรูปความรู้ให้เกิดเป็นทรัพย์สินทางปัญญาที่มีคุณค่าต่อองค์กร
- 5) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร ทำให้เกิดความได้เปรียบต่อการแข่งขัน จากการช่วยลดปัญหาต่างๆ ในการจัดการเมื่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป
- 6) สร้างวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด ช่วยองค์กรลดงบประมาณและเวลาในการทำงานจากการกำจัดกระบวนการที่ไม่สร้างคุณค่าให้กับงาน
- 7) การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ใหม่ๆ รวมถึงการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้อย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความสำเร็จในองค์กร

2.3 การจัดการข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์และฐานข้อมูล

ข้อมูล (Data) หมายถึง ความจริง (fact) ซึ่งสามารถบันทึกไว้ได้ และมีความหมายอยู่ในตัว ข้อมูลถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญของระบบงานคอมพิวเตอร์ เนื่องจากการประมวลผลทางคอมพิวเตอร์ทุกประเภทจะเป็นการประมวลผลข้อมูลในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เพื่อให้ได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการออกมา หากข้อมูลที่ป้อนให้คอมพิวเตอร์ผิด ผลลัพธ์ที่ได้จากคอมพิวเตอร์ก็จะมีคุณค่าอะไรเลย หรือที่เรียกว่า ป้อนขยะเข้าย่อมไม่ได้ขยะออกมา (garbage in - garbage out) ดังนั้นการศึกษาเรื่องของข้อมูล ทั้งในเรื่องของวิธีแทนข้อมูลในคอมพิวเตอร์ วิธีจัดเก็บข้อมูล ตลอดจนวิธีการจัดข้อมูลซึ่งมีปริมาณมาก ๆ และมีความสัมพันธ์กัน เป็นหัวข้อพื้นฐานที่ผู้ศึกษาในเรื่องคอมพิวเตอร์ต้องทราบ เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

2.3.1 รหัสแทนข้อมูล

ระบบคอมพิวเตอร์เป็นระบบที่ใช้สัญญาณทางไฟฟ้าในการทำงาน ทำให้มีสองสถานะคือ เปิด และปิด จึงต้องหาวิธีในการแทนที่สองสถานะนี้ นั่นคือการใช้เลขฐานสอง(Binary Number System) ซึ่งประกอบจากเลข 0 และ 1 แทนความหมายของข้อมูลต่าง ๆ หากพิจารณาเลขฐานสองเพียงหนึ่งหลัก จะเห็นว่าสามารถแทนข้อมูลได้เพียงสองชนิดเท่านั้นคือ 0 และ 1 ในขณะที่เลขฐานสองสองหลักจะสามารถแทนข้อมูลได้ 4 ชนิดคือ 00 , 01 , 10 และ 11 ดังนั้นหากต้องการใช้เลขฐานสองในการแทนข้อมูลจำนวนมาก เช่น นำมาแทนตัวอักษรต่าง ๆ ทั้งในภาษาไทยและภาษาอังกฤษ ก็จะต้องใช้เลขฐานสองจำนวนหลายหลัก

2.3.2 ระบบไฟล์ข้อมูล

หน่วยเก็บข้อมูลสำรองของคอมพิวเตอร์จะเก็บข้อมูลในรูปแบบของตัวเลขฐานสอง ซึ่งจะประกอบกันเป็นแฟ้มข้อมูลหรือ ไฟล์ (File) โดยที่ไม่ว่าจะใช้สื่อเก็บข้อมูลชนิดใดก็ตาม ทุกอย่างที่เกิดขึ้นอยู่ในหน่วยเก็บข้อมูลสำรองต้องอยู่ในรูปของไฟล์ ไฟล์ก็คือบริเวณใดบริเวณหนึ่งบนหน่วยเก็บข้อมูลสำรองที่ถูกกำหนดให้เก็บโปรแกรมหรือข้อมูลต่างๆ

ไฟล์สามารถแบ่งออกเป็นหลายชนิด การอ้างถึงไฟล์ต่าง ๆ สามารถอ้างด้วยชื่อของไฟล์นั้น ไฟล์หลาย ๆ ไฟล์จะถูกจัดเก็บไว้รวมกันอยู่ในไดเรกทอรี (Directory) หรือ โฟลเดอร์ (folder) ซึ่งเปรียบเสมือนตู้เอกสารที่เก็บเอกสารหลาย ๆ แฟ้มไว้ด้วยกัน และในหน่วยเก็บข้อมูลหนึ่ง ๆ อาจมีหลาย ๆ ไดเรกทอรีได้ ซึ่งนิยมพิจารณาจากข้อมูลที่เกิดขึ้นในไฟล์เหล่านั้น โดยหากข้อมูลในไฟล์มีความสัมพันธ์กันก็จะจัดให้อยู่ในไดเรกทอรีเดียวกัน หากข้อมูลต่างประเภทกันก็ควรพิจารณาจัดไว้ในไดเรกทอรีอื่น

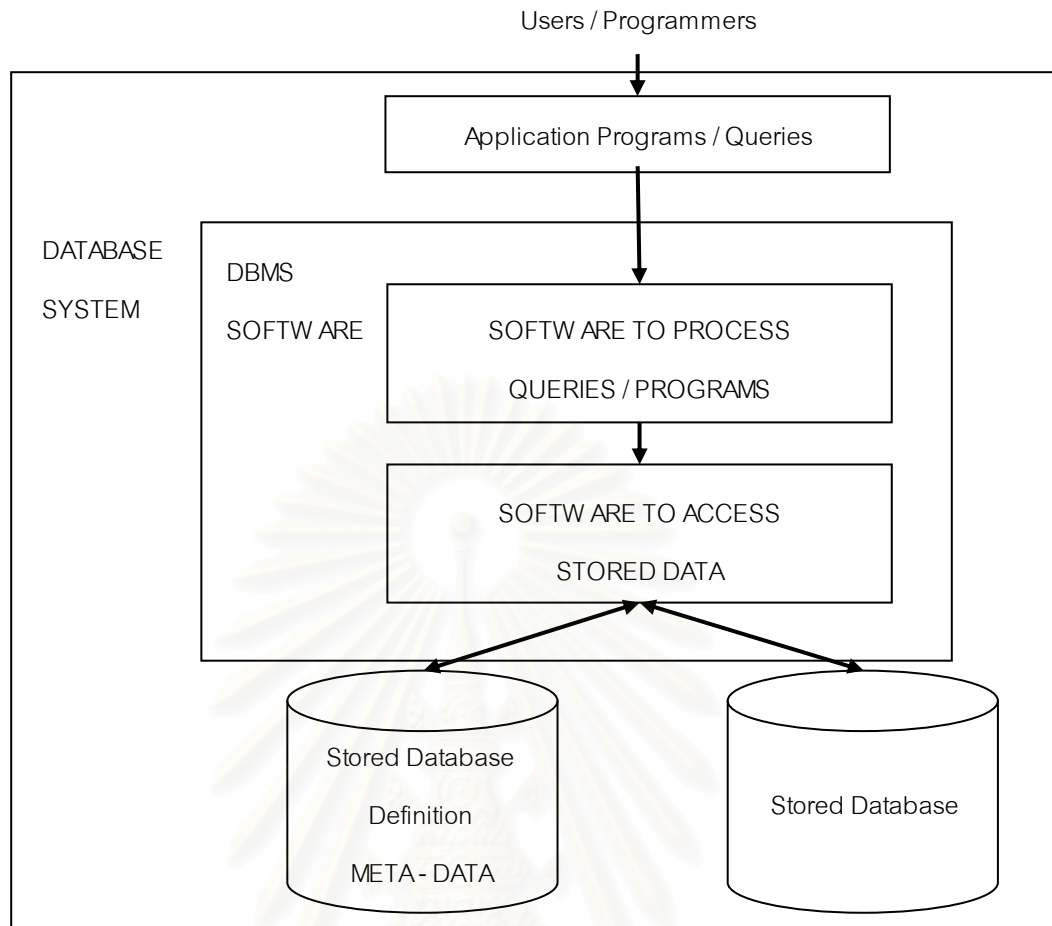
2.3.3 ระบบฐานข้อมูล

จากปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระบบจัดการข้อมูลแบบไฟล์ ทำให้เกิดแนวความคิดที่จะสร้างระบบการจัดการข้อมูลแบบใหม่ ซึ่งสามารถทำการจัดการ ดูแลรักษา ตลอดจนเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อันจะทำให้งานการสร้างและใช้งานข้อมูลกระทำได้อย่างรวดเร็วและเสียค่าใช้จ่ายน้อยลง

2.3.4 ระบบจัดการฐานข้อมูล

ระบบการจัดการฐานข้อมูล หรือที่นิยมเรียกว่า ดีบีเอ็มเอส (DBMS) คือชุดของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ทำหน้าที่สร้าง ดูแลรักษา และใช้งานส่วนต่าง ๆ ของฐานข้อมูล ดังรูปที่ 2.13

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ระบบการจัดการฐานข้อมูลในระยะแรกจะถูกพัฒนาเพื่อใช้บนเครื่องเมนเฟรม แต่ในปัจจุบันสามารถพบได้ในคอมพิวเตอร์ทุกขนาด โดยมีอัตราการเติบโตของการใช้งานประมาณ 30-35% ต่อปี โดยปกติแล้ว วิธีการเรียกใช้ ตลอดจนเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขข้อมูลที่จัดเก็บไว้ในฐานข้อมูลมีวิธีต่าง ๆ ดังนี้

- **เชื่อมโยงกับภาษาการโปรแกรม (Programming Language Interfaces)** นิยมใช้วิธีนี้ในการเขียนโปรแกรมที่ต้องการมีการเรียกใช้หรือแก้ไขค่าของข้อมูลในฐานข้อมูล ตลอดจนการสร้างรายงานที่มีการคำนวณซับซ้อน อาจใช้ภาษาโคบอล (COBOL) ภาษาซี หรือภาษาในระดับสูงและสูงมากอื่น ๆ ในการเชื่อมต่อเข้ากับฐานข้อมูลก็ได้
- **ภาษาในการจัดการข้อมูล (Query language)** เป็นภาษาที่ถูกออกแบบมาโดยเฉพาะให้ใช้กับฐานข้อมูล นิยมใช้กันมากในปัจจุบัน เพราะใช้ง่ายและเรียกดูข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว จัดเป็นภาษาในยุคที่ 4 ไม่ต้องการแปลภาษา (compile) หรือ เชื่อมโยง (link) ก่อนใช้งาน
- **ตัวรายงาน (Report Generator)** ถูกออกแบบมาให้สร้างรายงานที่ซับซ้อนและมีขนาดใหญ่หรือยาวมากได้อย่างรวดเร็ว

- โปรแกรมอรรถประโยชน์ของระบบ (System utilities) จะเป็นโปรแกรมที่ถูกใช้งานโดยผู้จัดการระบบ (system manager) หรือที่นิยมเรียกว่า ผู้ดูแลระบบฐานข้อมูล (database administrator) โปรแกรมประเภทนี้นิยมใช้ในการ เก็บสำรอง (backup) ฐานข้อมูล เรียกข้อมูลจากฐานข้อมูล หรือจัดเก็บข้อมูลไว้ในฐานข้อมูลรวมทั้งการ เรียกคืน (restore) ข้อมูลในกรณีที่ระบบมีปัญหา

2.3.5 ฐานข้อมูลแบบกระจาย

ฐานข้อมูลและระบบจัดการฐานข้อมูลที่อยู่บนเครื่องคอมพิวเตอร์เพียงเครื่องเดียวที่มีหน่วยเก็บข้อมูลสำรองอยู่ เรียกว่าเป็น ระบบฐานข้อมูลศูนย์กลาง (Centralized database system) เพราะอุปกรณ์ต่าง ๆ ของระบบติดตั้งอยู่บนเครื่องเพียงเครื่องเดียว หรือเรียกว่าไซต์ (site) เดียวเท่านั้น ถึงแม้ว่าฐานข้อมูลดังกล่าวอาจจะถูกเรียกใช้ข้อมูลจากเทอร์มินัลระยะไกลที่ติดต่อเข้ามายังเครื่องส่วนกลางนั้น แต่ข้อมูลและระบบจัดการฐานข้อมูลยังคงทำงานอยู่บนเครื่องเพียงเครื่องเดียว

ในปัจจุบันมีการใช้ฐานข้อมูลจากหลาย ๆ เครื่องหรือหลายไซต์ โดยผ่านระบบเครือข่ายการสื่อสาร เรียกว่า ฐานข้อมูลแบบกระจาย (Distributed Database System หรือ DDBSs) ซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการจัดการฐานข้อมูลแบบนี้เรียกว่า ระบบจัดการฐานข้อมูลแบบกระจาย (Distributed Database Management System หรือ DDBMS)

ฐานข้อมูลแบบกระจายเป็นที่รวมของข้อมูลซึ่งอยู่บนระบบเดียวกัน แต่ในทางกายภาพมีการจัดเก็บกระจายอยู่บนเครื่องคอมพิวเตอร์หลายเครื่องหรือหลายไซต์ และมีการเชื่อมต่อกันผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์

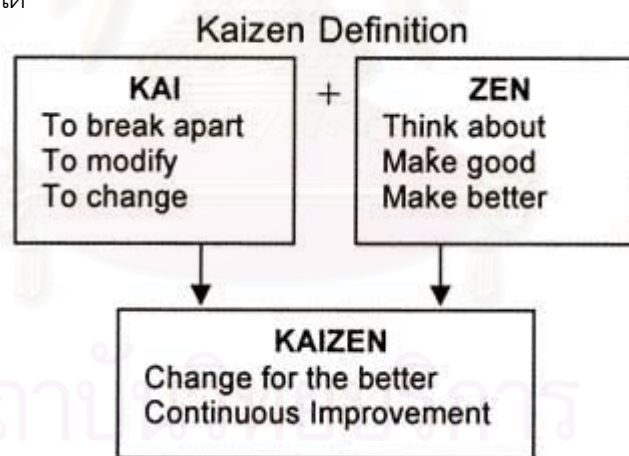
2.4 ทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen)

2.4.1 ประวัติความเป็นมาและความหมายของ Kaizen

นับแต่ช่วงหลังสงครามโลกครั้งที่สองสิ้นสุดลงหลายอุตสาหกรรมได้ถูกครอบงำโดยผู้นำทางธุรกิจระดับโลก หรือเรียกว่า "Leading World Power" และได้มีการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ นับแต่ช่วงปลายทศวรรษ 1970 เป็นต้นมา ซึ่งมีการเปลี่ยนจากฐานะผู้นำสำคัญอย่างอเมริกามาเป็นประเทศทางแถบเอเชีย ดังเช่น ญี่ปุ่น โดยเริ่มจากอุตสาหกรรมรถยนต์และตามด้วยอุตสาหกรรมหลัก ๆ ที่สำคัญ เช่น อิเล็กทรอนิกส์ เหล็ก เป็นต้น นั้นหมายถึงผู้ผลิตทางเอเชียได้มีการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันในด้านต้นทุนและคุณภาพจึงทำให้หลายอุตสาหกรรมหลักสามารถเป็นผู้นำและครอบครองตลาดโลกได้ ซึ่งเป็นผลจากการมุ่งดำเนินกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

หรือไคเซ็น (Kaizen) ที่มีการพัฒนามากกว่า 50 ปี โดยผู้นำอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ อย่าง โตโยต้า และได้ถูกใช้เป็นเสมือนกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategy) ที่มุ่งรักษาความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้วยการขจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน โดยไม่จำเป็นต้องเน้นการลงทุนทางสินทรัพย์หรือเครื่องจักรใหม่

Kaizen เป็นศัพท์ภาษาญี่ปุ่น แปลว่า "การปรับปรุง" (Improvement) ดังนั้น Kaizen จึงเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหารการจัดการการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuous Improvement) อาจกล่าวได้ว่า Kaizen เป็นแนวคิดที่จะช่วยรักษามาตรฐานที่มีอยู่เดิม (Maintain) และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (Improvement) หากขาดซึ่งแนวคิดนี้แล้ว มาตรฐานที่มีอยู่เดิมก็จะค่อยๆ ลดลง ทั้งนี้ความสำคัญในกระบวนการของ Kaizen คือการใช้ความรู้ความสามารถของพนักงานมาคิดปรับปรุงงาน โดยใช้การลงทุนเพียงเล็กน้อย ซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงที่ละเล็กที่ละน้อยที่ค่อยๆ เพิ่มพูนขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตรงข้ามกับแนวคิดของ นวัตกรรม (Innovation) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงขนานใหญ่ ที่ต้องใช้เทคโนโลยีขั้นสูงระดับสูง ด้วยเงินลงทุนจำนวนมากมหาศาล ดังนั้น ไม่ว่าจะอยู่ในสภาวะเศรษฐกิจแบบใด เราก็สามารถใช้วิธีการ Kaizen เพื่อปรับปรุงได้



รูปที่ 2.14 แผนภาพแสดงนิยามของไคเซ็น

2.4.2 เทคนิควิธีการเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

- วงจร PDCA : ประกอบด้วย วางแผน (Plan), ปฏิบัติ (Do), ตรวจสอบ (Check), และปรับปรุง แก้ไข (Act)
- 5ส
- Basic Industrial Engineering หรือวิศวกรรมอุตสาหกรรมขั้นพื้นฐาน

- Problem Solving Method หรือ กระบวนการแก้ปัญหา
- Kiken Yochi Training (KYT) หรือการฝึกอบรมเพื่อเฝ้าระวังความปลอดภัย
- Suggestion Scheme หรือ ระบบข้อเสนอแนะ
- Quality Control Circles (QCC) หรือ กลุ่มควบคุมคุณภาพ
- Just-Time System (JIT) หรือ ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี
- Total Productive Maintenance (TPM) หรือ การบำรุงรักษาที่ผลแบบทุกคนมีส่วนร่วม
- Total Quality Management (TQM) หรือ การบริหารคุณภาพโดยรวม

2.4.3 บทบาทวงจรเดมมิ่ง (PDCA) กับกิจกรรมการปรับปรุง

โดยทั่วไปกิจกรรมใดก็ตามจะดำเนินตามแนวทางวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (PDCA) ดังนี้

- **Plan** ในช่วงของการวางแผนจะมีการศึกษาปัญหาพื้นที่หรือกระบวนการที่ต้องการปรับปรุงและจัดทำมาตรวัดสำคัญ (Key Metrics) สำหรับติดตามวัดผล เช่น รอบเวลา (Cycle Time) เวลาการหยุดเครื่อง (Downtime) เวลาการตั้งเครื่อง อัตราการเกิดของเสีย เป็นต้น โดยมีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มย่อย (Small Group Activity) เพื่อระดมสมองแสดงความคิดเห็นร่วมกัน พัฒนาแนวทางสำหรับแก้ปัญหาในเชิงลึก ดังนั้นผลลัพธ์ในช่วงของการวางแผนจะมีการเสนอวิธีการทำงานหรือกระบวนการใหม่แทนแนวทางเดิมโดยสมาชิกของกลุ่ม

- **Do** ในช่วงนี้จะมีการนำผลลัพธ์หรือแนวทางในช่วงของการวางแผนมาใช้ดำเนินการ สำหรับ Kaizen Events ภายในช่วงเวลาอันสั้นโดยมีผลกระทบต่อเวลาทำงานน้อยที่สุด (Minimal Disruption) ซึ่งอาจใช้เวลาหลังเลิกงานหรือช่วงของวันหยุด

- **Check** โดยใช้มาตรวัดที่จัดทำขึ้นสำหรับติดตามวัดผลการดำเนินกิจกรรมตามวิธีการใหม่ (New Method) เพื่อเปรียบวัดประสิทธิผลกับแนวทางเดิม หากผลลัพธ์จากแนวทางใหม่ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ทางทีมงานอาจพิจารณาแนวทางเดิมหรือดำเนินการค้นหาแนวทางปรับปรุงต่อไป

- **Act** โดยนำข้อมูลที่วัดผลและประเมินในช่วงของการตรวจสอบเพื่อใช้สำหรับดำเนินการปรับแก้ (Corrective Action) ด้วยทีมงานใดเซ็น ซึ่งมีผู้บริหารให้การสนับสนุนเพื่อมุ่งบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการ

ในช่วงของการดำเนินกิจกรรม Kaizen Event ทางทีมงานปรับปรุงจะมุ่งค้นหาสาเหตุต้นตอของความสูญเสียและใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อขจัดความสูญเสีย โดยมีการทำงานร่วมกับทีมงานข้ามสายงานอย่างต่อเนื่องและมีการติดตาม (Follow Up) ผลลัพธ์หรือความ

เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหลังจากดำเนินกิจกรรมการปรับปรุง (Kaizen Event) รวมทั้งมีการจัดทำมาตรฐานกระบวนการ (Process Standardization)

2.4.4 หลักการ E C R S ที่ใช้ในการปรับลดขั้นตอนและระยะเวลาทำงาน

E = Eliminate คือ การตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นในกระบวนการออกไป

C = Combine คือ การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน เพื่อประหยัดเวลาหรือแรงงานในการทำงาน

R = Rearrange คือ การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม

S = Simplify คือ ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือสร้างอุปกรณ์ช่วยให้ทำงานได้ง่ายขึ้น

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กานต์สุตา มาชะศิริรานนท์(2546) การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน กรณีศึกษา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการขององค์กรเอกชนเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรเอกชน 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการกำหนดสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเก็บและการสืบค้นความรู้ การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรเอกชน และ 3) เพื่อนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรเอกชน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยประกอบด้วย นักพัฒนาทรัพยากรบุคคลและนักพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน60คน และผู้บริหารงานทรัพยากรบุคคลและงานเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน21คน

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชนประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1.ผู้นำ/ผู้บริหารองค์กร 2.วิสัยทัศน์การจัดการความรู้ 3.พันธกิจการจัดการความรู้ 4.นโยบายการจัดการความรู้ 5. เป้าหมายการจัดการความรู้ 6.เทคโนโลยี 7.บุคลากรที่ใช้ความรู้ และ8.ทีมผู้ชำนาญการ
- 2) ระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรเอกชนมี 5 ขั้นตอน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ดังนี้

ขั้นที่ 1 การกำหนดสิ่งที่ต้องเรียนรู้มี 5 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายสิ่งที่องค์กรต้องเรียนรู้, ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์, หาความต้องการในเรื่องที่จะเรียนรู้ของพนักงาน, ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้พิจารณาความเหมาะสม และประกาศและประชาสัมพันธ์ ความรู้ที่ต้องเรียนรู้

ขั้นที่ 2 การแสวงหาความรู้มี 7 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายในการแสวงหาความรู้, ประกาศนโยบาย, กำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้, เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากร, เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศ/สื่อไอที, ประเมินความพร้อมและแสวงหาความรู้จากช่องทางต่างๆ เพื่อเป็นการสร้างความรู้

ขั้นที่ 3 การสร้างความรู้ในองค์กรมี 7 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายในการสร้างความรู้ และนวัตกรรมใหม่, ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์, จัดกิจกรรมสร้างสรรค์ผลงานใหม่, รวบรวมความรู้จากแหล่งต่างๆ ทั้งองค์กร, วิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่, ทดลองใช้ความรู้ที่องค์กรสร้างขึ้น และประกาศองค์ความรู้และนวัตกรรมใหม่

ขั้นที่ 4 การจัดเก็บและสืบค้นความรู้ในองค์กรมี 9 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบายในการจัดเก็บและสืบค้นความรู้ในองค์กร, ประณโยบายและประชาสัมพันธ์, กำหนดองค์ความรู้ที่จะนำมาจัดเก็บ, ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้ประเมินความรู้เดิมที่องค์กรมีอยู่, บูรณาการความรู้เดิมเข้ากับความรู้ใหม่, ทีมผู้ชำนาญการและนักวิเคราะห์ความรู้กั้นกรอง ตรวจสอบคัดเลือกความรู้, เตรียมบุคลากรและเทคโนโลยีสารสนเทศ, จัดเก็บความรู้และปรับปรุง และพัฒนาองค์ความรู้ให้ใหม่อยู่เสมอ

ขั้นที่ 5 การถ่ายโอนและการนำความรู้ไปใช้ มี 8 ขั้นตอนย่อย: กำหนดนโยบาย, ประกาศนโยบายและประชาสัมพันธ์, เตรียมทีมผู้ชำนาญการและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง, เตรียมเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อไอที, เลือกวิธีการที่จะถ่ายโอนความรู้, เปิดโอกาสให้พนักงานมีการถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้, ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตามวาระ และเปิดโอกาสให้พนักงานถ่ายโอนและนำความรู้ไปใช้เพื่อประโยชน์ขององค์กร

ทิพวัล ภูมิฤทธิกุล (2546) ระบบสารสนเทศทางสถิติเพื่อการตัดสินใจด้านการให้บริการสถาบันการศึกษาของธนาคารพาณิชย์

ในการพัฒนาระบบสารสนเทศทางสถิติเพื่อการตัดสินใจด้านการให้บริการสถาบันการศึกษาของธนาคารพาณิชย์นั้นมีวัตถุประสงค์หลักในการรวบรวมข้อมูลที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจายเข้าไว้ด้วยกัน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในมุมมองต่างๆ รวมถึงการทำเหมืองข้อมูล ดังนั้นเทคนิคที่นำมาใช้ในการพัฒนาระบบสารสนเทศนี้จึงประกอบไปด้วย 3 เทคนิค ดังนี้คือ

1. คลังข้อมูล (Data Warehouse) คลังข้อมูลเป็นระบบฐานข้อมูลที่ออกแบบโดยมีวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากฐานข้อมูลของระบบการทำงานต่างๆ โดยที่จะแยกคลังข้อมูลนี้ออกในส่วนของการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใช้สามารถเรียกใช้ข้อมูลจากคลังข้อมูลได้

โดยตรง ดังนั้นฐานข้อมูลจากระบบปฏิบัติการนั้นจึงอยู่บนระบบเมนเฟรม โดยที่ข้อมูลจะอยู่ในรูปของ Text File และเมื่อที่จะนำเข้าข้อมูลจากระบบปฏิบัติการสู่คลังข้อมูลนั้นจะมีการสร้างตารางการทำงานสำหรับระบบขึ้น เพื่อให้ระบบนั้นสามารถนำข้อมูลเข้าคลังข้อมูลได้ตรงตามเวลาที่ต้องการและอยู่ในรูปแบบที่ต้องการ

2. OLAP (On-Line Analytical Processing) เป็นเทคโนโลยีที่ถูกออกแบบมาเพื่อเข้าถึงข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะกิจ (Adhoc) สามารถแสดงข้อมูลในรูปแบบหลายมิติ สนับสนุนความสามารถในการเรียกดูข้อมูลได้หลายมุมมอง สนับสนุนการสรุปข้อมูลสำหรับแต่ละมิติ และสามารถดึงและแสดงข้อมูลได้หลายรูปแบบ ตาราง แผนภูมิ กราฟ 2 หรือ 3 มิติ เพื่อให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ที่ใช้ในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังสนับสนุนฟังก์ชันต่างๆ เช่น พยากรณ์ การวิเคราะห์ทางสถิติ โดยที่ระบบสารสนเทศนี้ได้สร้าง OLAP Cube เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยที่สามารถให้ผู้ใช้ระบบสามารถเรียกดูข้อมูลในหลายมุมมอง

3. เหมืองข้อมูล (Data Mining) เหมืองข้อมูลเป็นเทคนิคที่ช่วยในการค้นคว้าหาความรู้ใหม่จากข้อมูลที่มีอยู่ในองค์กรโดยที่วัตถุประสงค์ทางธุรกิจนั้นเป็นตัวผลักดันให้เกิดกระบวนการทำเหมืองข้อมูล ในกระบวนการทำเหมืองข้อมูลนั้นแม้ว่าขั้นตอนต่างๆจะมีรูปแบบหรือคำสั่งของตัวเอง แต่ไม่เป็นอิสระต่อกัน อาจต้องทำกระบวนการต่างๆซ้ำๆ หรือวนกลับไปกลับมาหลายครั้ง จึงพบว่าขั้นตอนการเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการทำข้อมูลให้ถูกต้อง เพื่อเข้าสู่การทำเหมืองข้อมูลนั้นเป็นขั้นตอนที่ใช้เวลามากที่สุดถึงประมาณ 60% ของกระบวนการทั้งหมด ส่วนการทำเหมืองข้อมูลนั้นใช้เวลาเพียง 10% เท่านั้น โดยขั้นตอนต่างๆของกระบวนการทำเหมืองข้อมูลนั้นประกอบด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ การเตรียมข้อมูล การทำเหมืองข้อมูล การวิเคราะห์ผล และการนำข้อมูลไปใช้งาน

สำหรับระบบสารสนเทศทางสถิติที่พัฒนาขึ้นนี้ได้นำเทคนิคการทำเหมืองข้อมูลมาใช้ถึง 3 เทคนิค ได้แก่

- Regression เป็นเทคนิคที่ใช้ในการพยากรณ์ โดยระบบได้นำเทคนิคการพยากรณ์ Regression มาช่วยในการพยากรณ์ปริมาณการทำธุรกรรมของเดือนถัดไป
- K-Mean Cluster เป็นเทคนิคที่ใช้ในการจัดกลุ่มลูกค้า โดยระบบได้นำเทคนิค K-Mean Cluster เพื่อใช้ในการจัดกลุ่มลูกค้าในกลุ่มสถาบันการศึกษา ซึ่งได้มีการกำหนดลูกค้าเป็น 3 กลุ่มคือ ลูกค้าระดับบน ลูกค้าระดับปานกลาง และลูกค้าระดับล่าง
- Decision Tree แผนภาพการตัดสินใจรูปต้นไม้ เป็นเทคนิคหนึ่งช่วยในการจัดกลุ่มและพยากรณ์ข้อมูล หรือที่เรียกว่า Classification Tree และ Regression Tree โดยที่แผนภาพการตัดสินใจรูปต้นไม้จะใช้วิธีทางตรรกวิทยา ซึ่งเป็นรูปแบบในลักษณะ If-Then เป็นการตัดสินใจหาทางเลือกจากตัวแปรต่างๆ เพื่ออธิบายและทำนายค่าข้อมูล

ระบบสารสนเทศทางสถิติเพื่อการตัดสินใจด้านการให้บริการสถาบันการศึกษาได้เริ่มต้นพัฒนาจากการศึกษาแนวความคิดดังกล่าวมาประยุกต์เข้ากับการดำเนินงานของธนาคารทางด้านการให้บริการแก่สถาบันการศึกษาด้วยการศึกษาถึงการดำเนินงานของธนาคารว่ามีการจัดเก็บข้อมูลในลักษณะใด ไปจนถึงความต้องการในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นระบบที่ได้พัฒนาขึ้นมาช่วยให้ทางธนาคารมีการจัดเก็บข้อมูลรวบรวมอยู่แหล่งเดียวกัน และมีความถูกต้องตรงกัน โดยอาศัยคลังข้อมูลซึ่งจะมีตารางกำหนดการทำงาน เพื่อช่วยในการนำข้อมูลเข้าสู่คลังข้อมูลอย่างอัตโนมัติ และยังช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ตามมุมมองที่ต้องการได้จากการสร้าง OLAP Cube รายงานและกราฟจึงสามารถตอบสนองของวัตถุประสงค์ของโครงการในส่วนของการพัฒนาคลังข้อมูลและสร้างสารสนเทศสำหรับผู้บริหารจากการวิเคราะห์ข้อมูลหลายมุมมองได้ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังสามารถทราบผลจากการพยากรณ์และการจัดกลุ่มลูกค้า เพื่อนำไปช่วยในการตัดสินใจในการส่งเสริมการขาย ทั้งนี้การจัดรายการส่งเสริมการขายนั้นขึ้นกับนโยบายของธนาคารและงบประมาณเป็นหลัก โดยผลจากการพยากรณ์และจัดกลุ่มลูกค้า นั้นมาจากการทำเหมืองข้อมูลซึ่งสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของโครงการได้ คือสามารถสร้างโมเดลในการพยากรณ์ปริมาณการทำธุรกรรมทางการเงินของบุคลากรทางการศึกษาด้วยการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความถดถอย (Multiple Regression) สามารถสร้างโมเดลในการพยากรณ์แนวโน้ม ใช้บริการฝากประจำของบุคลากรทางการศึกษา ด้วยแผนภาพการตัดสินใจ (Decision Tree) สามารถจำแนกกลุ่มบุคลากรทางการศึกษาด้วยเทคนิคการจำแนกกลุ่ม (Clustering) และสามารถสร้างโมเดลในการพยากรณ์แนวโน้มของบุคลากรทางการศึกษาว่าจะจัดอยู่ในกลุ่มลูกค้าประเภทใด ด้วยแผนภาพการตัดสินใจ (Decision Tree)

บุญส่ง หาญพานิช(2546) การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและสังเคราะห์แนวความคิดที่เกี่ยวกับ ธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ทางการอุดมศึกษา การบริหารจัดการอุดมศึกษาไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารจัดการความรู้ สิ่งท้าทายของการบริหารจัดการความรู้ และยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการความรู้ และนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย เน้นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ และการบริการความรู้

เก็บรวบรวมข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ และการตอบแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์คืออธิการบดี กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามคือรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดีและผู้อำนวยการของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐและเอกชน 19 แห่ง จาก

สถาบันอุดมศึกษาที่มีสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยทั้งหมด 49 แห่ง อธิการบดีที่ให้สัมภาษณ์มีทั้งสิ้น 19 คน ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามมีทั้งสิ้น 130 คน ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยคือ วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด สร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ร่างรูปแบบการบริหารการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ตรวจสอบร่างรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ปรับปรุงร่างและรูปแบบ และนำเสนอรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจ เป้าหมาย การประเมิน ยุทธศาสตร์ สำนักบริหารจัดการความรู้ กระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ กระบวนการบริการความรู้ และผลการดำเนินการ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา มีความต้องการในระดับมากขณะที่สภาพเป็นจริงในปัจจุบันเกิดขึ้นในระดับค่อนข้างน้อยในทุกด้านที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการความรู้ ได้แก่ การสร้างความรู้ การจัดเก็บความรู้ การนำความรู้ไปใช้ การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ การบริการความรู้ การสื่อสารความรู้ การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมการใฝ่หาความรู้ วัฒนธรรมพลังร่วม นวัตกรรมเวิร์คเกอร์ สิ่งทำลาย และยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้

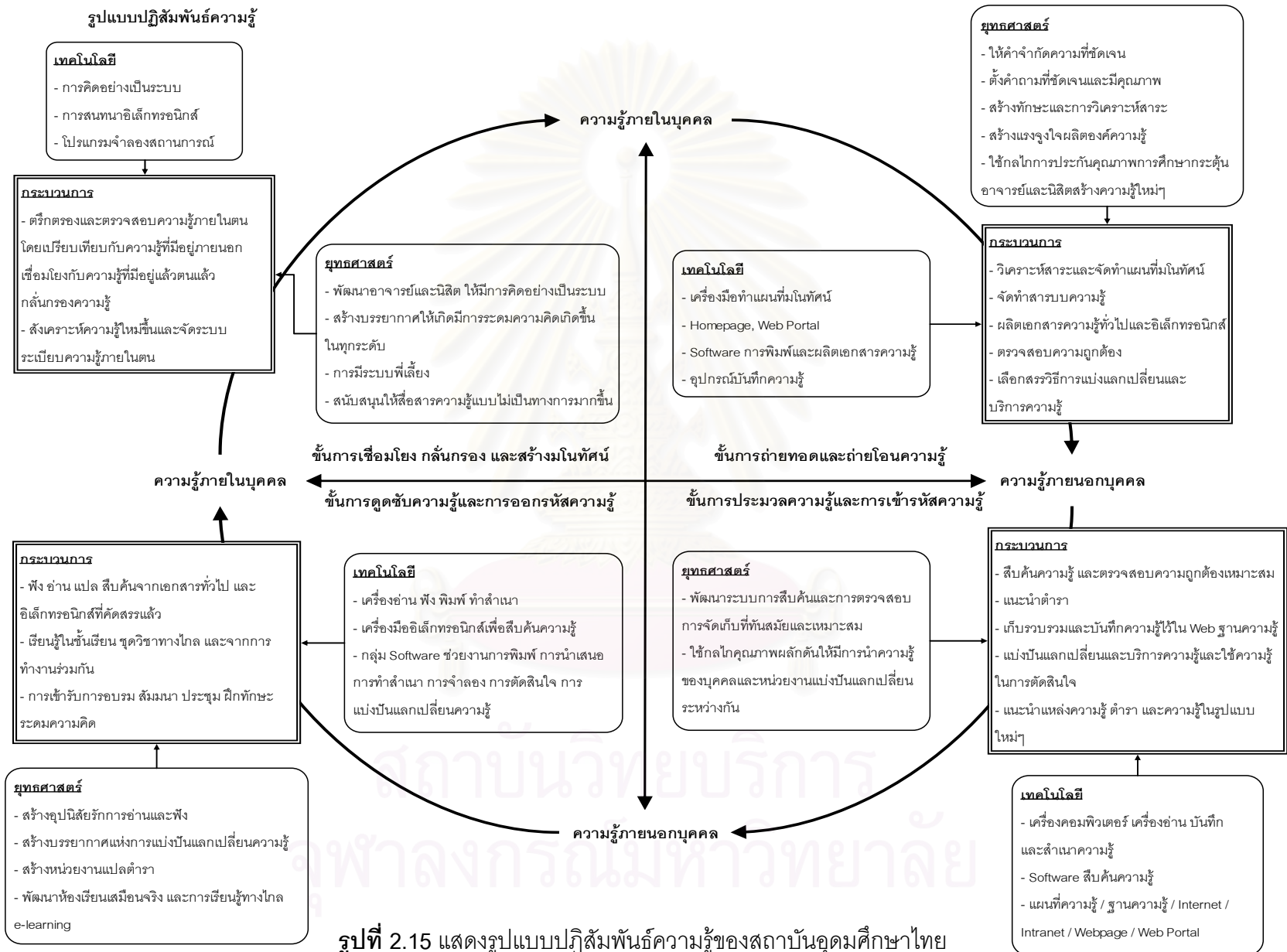
ลักษณะงานที่ผู้บริหารมีความต้องการในระดับมาก ให้มีการนำองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งเกิดจากการบริหารจัดการความรู้ไปใช้ ได้แก่ การประกันคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ การพัฒนาการเรียนการสอน หลักสูตร เทคโนโลยี ห่วงสมุด การวิจัย การประเมินความดีความชอบ การอนุรักษ์บุคลากร การสร้างนักวิชาการ การกำหนดภาระงานของบุคลากร และ การบริการความรู้ ผู้บริหารมีความประสงค์ให้ในระดับมาก ให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ข้ามหน่วยงานทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการมากขึ้น ให้มีการบริการความรู้ในลักษณะของการร่วมมือที่ต่างฝ่ายต่างเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับบริการ ใน 5 ด้านคือ การเผยแพร่ความรู้สู่สาธารณะ การถ่ายทอดความรู้ การจัดอบรมสัมมนา การอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงความรู้ และการให้คำปรึกษา

รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยที่นำเสนอ เน้นด้านการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการบริการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้าน ด้านวิสัยทัศน์ คือ การเป็นสถาบันแห่งการเรียนรู้และชุมชนนักวิชาการ ด้านภารกิจ คือ การผลิต ถ่ายทอด และบริการความรู้ ด้านนโยบาย คือ ให้มีการแบ่งปันความรู้อย่างทั่วถึงทั้งภายในและภายนอกสถาบัน ด้านเป้าหมาย คือ การพัฒนาวัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และวัฒนธรรมการบริการความรู้ พัฒนา นวัตกรรมเวิร์คเกอร์ พัฒนาความรู้เด็กทรอนิกส์ของสถาบัน และพัฒนาปฏิสัมพันธ์ความรู้ ด้านการประเมิน คือ ประเมินความสามารถและวัฒนธรรมของสถาบัน ด้านยุทธศาสตร์ ได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการความรู้ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ผู้บริหาร ยุทธศาสตร์นอกลิตซ์เวิร์คเกอร์ ยุทธศาสตร์ปฏิสัมพันธ์ความรู้ ยุทธศาสตร์การสื่อสารความรู้และเทคโนโลยี ยุทธศาสตร์การใฝ่หาความรู้ และยุทธศาสตร์พลังร่วม ด้านสำนักบริหารจัดการความรู้ คือ การวางแผนกล

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการความรู้ ด้านกระบวนการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและบริการความรู้ คือการเตรียมความพร้อม การกำหนดวิธีการแบ่งปันและบริการความรู้ การประเมินและปรับปรุงแก้ไข ด้านผลการดำเนินการ คือทำให้ได้วัฒนธรรมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และบริการความรู้ ชุมชนนอกลัดจ์เวอร์เคอร์ ฐานความรู้อิเล็กทรอนิกส์ ปฏิสัมพันธ์ความรู้ นวัตกรรมการเรียนรู้ ผลิตภัณฑ์ และการบริการ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 2.15 แสดงรูปแบบปฏิสัมพันธ์ความรู้ของสถาบันอุดมศึกษาไทย

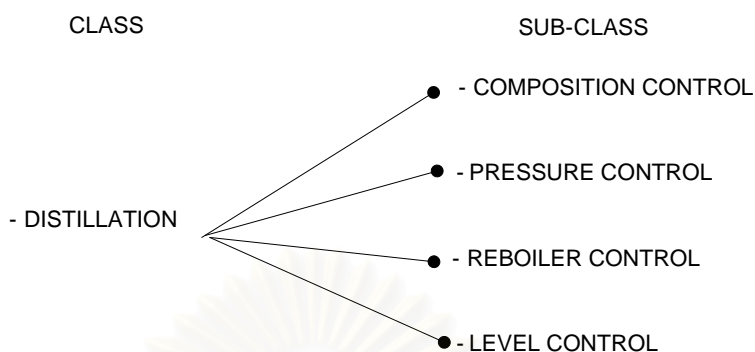
พรณี แซ่มัก (2548) การพัฒนาระบบการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง
กรณีศึกษา : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี 4 ด้าน คือ ด้านบริหาร การเรียนการสอน ด้านบริหารงานวิจัย ด้านบริหารการบริการและสนับสนุน และด้านบริหารบริการ วิชาการ เพื่อให้ผู้ตรวจได้ศึกษาและปรับใช้ในการให้ข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์แก่หน่วยงานรับ ตรวจ การพัฒนาแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง และการสร้างระบบ สํารวจความพึงพอใจของหน่วยงานรับการตรวจ

การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีได้ดำเนินการเทียบวัด (Benchmarking) เพื่อคัดเลือก หน่วยงานแบบอย่าง (Benchmarks) สัมภาษณ์และส่งแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูล ความรู้ และแนวปฏิบัติที่ดี ผูกกับแนวปฏิบัติของหน่วยงานที่ได้รับรางวัลและประกาศนียบัตรจากการ ประกวดรางวัลคุณภาพจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย CU-Quality Prizes ประจำปี 2548 นำมา วิเคราะห์และเขียนกรณีศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับการพัฒนาแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพ ตามฐานความเสี่ยงนั้น ได้จากการสืบค้นอินเทอร์เน็ต ศึกษาและวิเคราะห์มาตรฐานการประเมิน คุณภาพ การประเมินการควบคุมภายใน และการประเมินการบริหารความเสี่ยงจากองค์กรให้การ รับรองระดับชาติและงานวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบการตรวจประเมิน และในส่วนของระบบสำรวจ ความพึงพอใจของหน่วยงานรับการตรวจได้จัดทำแบบสำรวจโดยระบุรายการประเมินกระบวนการ ตรวจและคุณภาพผู้ตรวจ และสำหรับผลการประเมินคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีด้านบริหารการบริการ และสนับสนุน และด้านบริหารบริการวิชาการ และแนวทางการตรวจประเมินคุณภาพตามฐาน ความเสี่ยงโดยทดลองใช้ในกิจกรรมการอบรมการตรวจรูปแบบใหม่ให้กับผู้ตรวจสอบคุณภาพ ภายใน (IQA) ของสำนักบริหารวิชาการ พบว่า จำนวนผู้ประเมินมากกว่าร้อยละ 80 มีความเห็น ด้วยอย่างมากต่อแนวทางปฏิบัติการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง และคู่มือแนว ปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นว่า มีความเข้าใจง่าย ชัดเจน มีประโยชน์ สร้างคุณค่า และช่วยในการให้ ข้อเสนอแนะ

ผุสดี พันธุ์ศักดิ์ศิริ (2539) ระบบฐานความรู้สำหรับการออกแบบระบบการควบคุมหอกถัน
เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวกับระบบฐานความรู้ที่ใช้ในการเลือกชนิดการควบคุมหอกถัน โดยมีการ แบ่งกลุ่มของชนิดการควบคุมหอกถัน และเก็บไว้ในฐานความรู้ในรูปของ คลาส ออบเจกต์ และ คุณสมบัติย่อย รวมถึงอธิบายเหตุผล หรือความสำคัญของคุณสมบัติของชนิดการควบคุม หอกถันประกอบ การควบคุมความดัน การควบคุมการไหลของรีบอยเลอร์ รวมถึงชนิดของเครื่อง ควบคุมและรีบอยเลอร์ โดยได้แสดงเป็นทั้งโครงข่ายออบเจกต์ และแสดงระบบฐานกฎ และแสดง

ส่วนของการติดต่อกับผู้ใช้ผ่านทางกราฟฟิกแสดงตัวอย่างฐานความรู้ของการเลือกชนิดการควบคุม หอกลิ้นในระดับคลาส และคลาสย่อย ดังนี้



รูปที่ 2.16 แสดงฐานความรู้ของการเลือกชนิดการควบคุมหอกลิ้นในระดับคลาส และคลาสย่อย

Alan J. Thomson (2005) ได้แสดงถึงองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนในการตัดสินใจที่ถูกนำมาพิจารณา ได้แก่ การกำหนดองค์ความรู้ การติดต่อสื่อสารและการรายงานผล ต้นแบบของระบบ การจัดการองค์ความรู้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบเหล่านี้ ซึ่งที่อยู่ของระบบเป็นตัวกำหนดสิ่งต่างๆ เช่น ความแตกต่างของระดับการรู้หนังสือ ความสนใจ และความสามารถด้านเทคนิคเฉพาะส่วนบุคคล และเทคนิคขององค์กรที่ถูกสร้างขึ้น อีกทั้งโครงสร้างด้านลำดับชั้นของหลักการ เกณฑ์และตัวชี้วัด (Principles Criteria and Indicators : PC&I) ระบบการรายงานอัตโนมัติ ตามที่เสนอแก่ลูกค้านั้น สามารถถูกเตรียมเป็นกระดาษ WebPages หรือไฟล์เสียงที่อัดในเทป cassette รวมทั้งในเครื่องเลือกภาษา โครงสร้างในการรายงานเปิดโอกาสให้เฉพาะบางคน ที่สามารถจัดการกับข้อมูลเหล่านั้นได้ เพื่อทำเป็นรายงานขั้นต้น และนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาช่วยในกระบวนการตัดสินใจ รายงานที่เสนอแก่ลูกค้าเหล่านี้ได้ตัดปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่มากเกินไป และเพิ่มความพึงพอใจแก่ลูกค้าด้านกระบวนการมีส่วนร่วมในการรับข้อมูลข่าวสารนั้น ระบบนี้ถูกใช้เป็นพื้นฐานในการพิจารณาการออกแบบระบบทางเลือกและการกำหนดสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปฏิริยาระหว่างคนกับคอมพิวเตอร์ จากนิยามการออกแบบระบบใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นชื่อว่า "Adaptive Knowledge Management"

ความถูกต้องของข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม และทันสมัยเป็นสิ่งจำเป็นต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการสิ่งแวดล้อม (World Bank, 1996; Transboundary Initiative, 1993) ถึงแม้ว่าส่วนหลักที่เกี่ยวข้องคือการเผยแพร่องค์ความรู้นั้นและการบำรุงรักษาระบบตลอดจนระบบการประกาศความถูกต้องของความรู้ที่ซับซ้อนและระยะเวลาที่ใช้ (Howells et al., 1998) การประเมินที่ได้ผลดีและระบบการตอบกลับข้อมูลข่าวสารแบบปกติเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงความสำคัญภายใต้เงื่อนไข และความก้าวหน้าสู่เป้าหมาย ซึ่งองค์ประกอบหลักก็คือการปฏิบัติจริง

ที่บันทึกเป็นเอกสาร เป้าหมายสำคัญสำหรับปฏิริยาของผู้เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การรวมแนวความคิดและองค์ความรู้ในการตัดสินใจ ในขณะที่ลักษณะความสำเร็จของปฏิริยาของผู้เกี่ยวข้อง รวมถึงการจัดหากระแสความคิดเห็น ความเข้าใจ และความเชื่อถือได้ของข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งทำให้ผู้เกี่ยวข้องรู้ว่าควรตัดสินใจอย่างไร และข้อมูลข่าวสารใดที่นำมาใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งข้อมูลข่าวสารหรือเอกสารควรจะต้องมีลักษณะดังนี้ เอกสารควรอยู่ในลักษณะเชิงพรรณนา เอกสารต้องมีรายละเอียดเพิ่มเติม ข้อมูลข่าวสารควรถูกบันทึกด้วยวิธีการที่หลากหลาย และข้อมูลข่าวสารควรถูกแบ่งปันอย่างกว้างขวาง

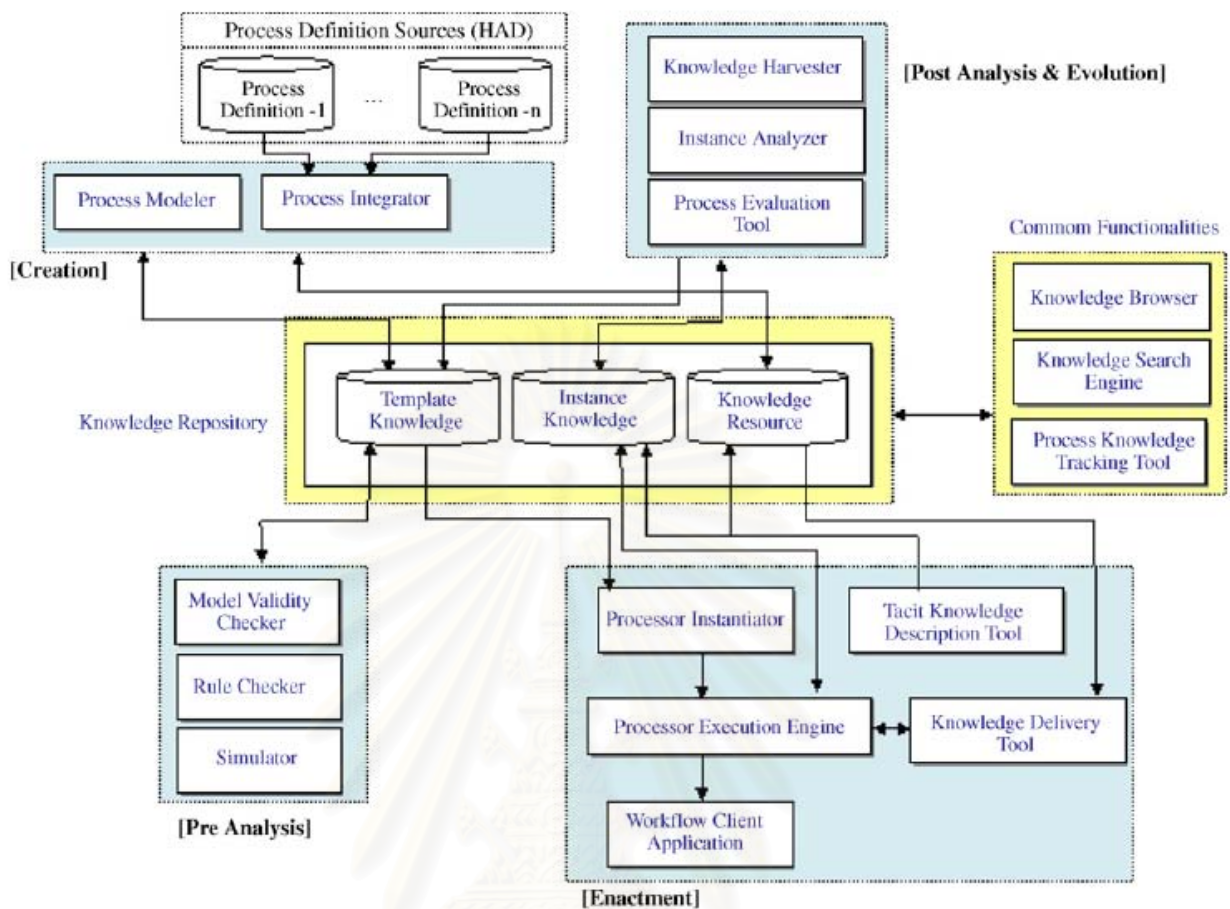
Blumenthal and Jannink (2000) ได้ระบุว่า การมีส่วนร่วมของเกณฑ์ในการแบ่งตามวิธีการบริหารจัดการความร่วมมือ การติดต่อสื่อสารเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นของการมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพและในการศึกษานี้เป็นการนำหลักการ เกณฑ์ และตัวชี้วัด อย่างไรก็ตาม การติดต่อสื่อสารก็เป็นตัวชี้วัดให้ผู้ตัดสินใจ ตัวชี้วัดถูกพัฒนาโดยนักวิทยาศาสตร์ ปัญหาในการติดต่อสื่อสารสามารถเกิดขึ้นในกระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งนำไปสู่การทำงานเฉพาะส่วนบุคคลในความแตกต่างทางด้านภาษาด้วยความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย ด้วยความเข้าใจลึกซึ้งที่หลากหลาย และความสนใจที่แตกต่างกัน กฎที่มาลบล้างความสำเร็จของการมีส่วนร่วม ซึ่งผู้เกี่ยวข้องจะเห็นจากเหตุการณ์ของการวิจารณ์และข้อเสนอแนะ ซึ่งรวมเข้ากับการตัดสินใจ (Shindler and Cheek, 1999) เสนอการเตรียมรูปแบบของรายงานบนการพัฒนาตัวชี้วัดและการวัดสมรรถนะ ซึ่งเป็นจุดประสงค์ของระบบที่ได้อธิบายในการศึกษานี้ ระบบนี้เป็นเครื่องพิสูจน์ความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิคในการสร้างรายงานที่เฉพาะเจาะจงงานนั้นๆ ในลักษณะของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การปรีนซ์ไฟล์เสียง การศึกษานี้เสนอแนะเทคโนโลยีที่ไม่มีขีดจำกัด ระบบต้นแบบที่อธิบาย ความสามารถในการใช้พื้นฐานโครงสร้างระบบทางเลือก และปฏิริยาที่สัมพันธ์กันระหว่างคนกับคอมพิวเตอร์

Jisoo Jung, Injun Choi, Minseok Song (2006) ได้อธิบายถึงสถาปัตยกรรมเชิงบูรณาการสำหรับระบบการจัดการความรู้และกระบวนการทางธุรกิจ เนื่องจากที่ผ่านมา ความสนใจด้านการจัดการความรู้ (PKM : Process Knowledge Management) จากภาคการศึกษาและอุตสาหกรรมได้เพิ่มขึ้นอย่างมาก แต่ความต้องการด้านวิจัยพัฒนาและโครงสร้างที่นำเชื่อถือยังไม่ได้ถูกนำเสนอสำหรับการบูรณาการการจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) และการจัดการกระบวนการทางธุรกิจ (BPM : Business Process Management) โดยการอ้างอิงถึงโครงสร้างที่สะท้อนความต้องการแท้จริงของทั้ง KM และ BPM ซึ่งเคยถูกนำเสนอแบบแยกจากกัน งานวิจัยนี้จึงนำเสนอสถาปัตยกรรมสำหรับบูรณาการระบบการจัดการความรู้ (KMSs) และกระบวนการทางธุรกิจ (BPMs) เพื่อรวมข้อดีของทั้งสองอย่าง ข้อสังเกตที่ตามมาก่อให้เกิด

แรงจูงใจในการเริ่มต้น คือ ความรู้จะถูกใช้โดยผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางธุรกิจและความรู้ใหม่ จะถูกสร้างสรรค์ขึ้นอันเป็นผลของกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งกระบวนการทางธุรกิจจะเป็นตัวกลาง ทางความรู้ที่ดีเยี่ยมเหมือนสนามสำหรับสร้างสรรค์ความรู้ อีกทั้งข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการและ ผลลัพธ์เป็นความรู้ที่มีคุณค่าขององค์กร ซึ่งข้อมูลที่ได้จากกระบวนการทางธุรกิจสามารถได้รับ และเรียบเรียงเพื่อเพิ่มศักยภาพของกระบวนการทางธุรกิจและองค์กร

ความรู้ทั้ง 3 แบบซึ่งสนับสนุนกิจกรรมเชิงกระบวนการ ทั้ง 3 แบบได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับ ตารางกระบวนการ, ความรู้ที่เป็นกรณีศึกษา, และความรู้เกี่ยวกับกระบวนการที่เกี่ยวข้อง โดยแต่ ละแบบถูกนิยาม ได้แก่ 1. ความรู้เกี่ยวกับตารางกระบวนการ เป็นความรู้ที่รวมการวิเคราะห์ข้อมูล และการจำลองเหตุการณ์ ซึ่งพิสูจน์ได้จากขั้นตอนการออกแบบ และยังรวมถึงวิวัฒนาการของ ตารางกระบวนการด้วย 2. ความรู้ที่เป็นกรณีศึกษา เป็นชุดของข้อมูลตัวอย่างกระบวนการกับการ วัดสมรรถนะของกระบวนการ โดยใช้เกณฑ์การประเมินทางธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับ สิ่งแวดล้อม ,ทรัพยากร ,ผลลัพธ์ และอื่นๆ และ 3. ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เป็นชุด ความรู้ที่ถูกสร้างและใช้ในกระบวนการเชิงธุรกิจ ความรู้ทั่วไปของการจัดการความรู้ดั้งเดิมถูกสรุป จากจุดสำคัญในมุมมองของกระบวนการ

ความรู้เชิงกระบวนการไม่ได้ประกอบด้วยความรู้ในระบบการจัดการความรู้เท่านั้น แต่ยัง ต้องมีส่วนของความรู้จากข้อมูลที่สร้างขึ้นมาในวงจรเชิงธุรกิจ แม้ว่าความรู้แต่ละแบบมี จุดประสงค์ชัดเจน และสามารถสนับสนุนกิจกรรมเชิงความรู้ไปพร้อมกับวงจรเชิงกระบวนการได้ ทั้งนี้ใน KMSs ที่มีอยู่ ความรู้ถูกจัดการโดยปราศจากการอธิบายว่ามันถูกใช้โดยใครเมื่อไหร่ อย่างไรก็ตามความรู้เชิงกระบวนการที่ถูกเสนอในรายงานนี้สามารถจัดการกับกระบวนการเชิง ธุรกิจ การจัดการความรู้จะให้อำนาจผู้ใช้งานกลับครองความรู้และหลีกเลี่ยงข้อมูลที่มากเกินไป นอกจากนี้ข้อดีของการเชื่อมโยงความรู้ที่หลากหลาย จะช่วยให้กระบวนการสามารถถ่ายโอน ความรู้ที่ถูกต้องไปยังคนที่ถูกต้อง ในสถานที่ที่ถูกต้อง และเวลาที่เหมาะสม ซึ่งระหว่างปฏิบัติ ตามกระบวนการดังกล่าวนี้ ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินกระบวนการโดยใช้ความรู้ที่ถูกแนะนำหรือ ความรู้ตัวเองแทนความรู้ที่ถูกแนะนำ เมื่อไรก็ตามที่มีทางเลือก ความรู้ที่ถูกใช้จะถูกเก็บใน กระบวนการ และความรู้จะถูกวิเคราะห์ในการพิจารณาสมรรถนะของกระบวนการ ดังนั้นความรู้ กับผลลัพธ์ที่ดีที่สุดจะถูกนำมาบูรณาการต่อไป โดยการจำลองชุดความรู้และนำความรู้ที่ได้แนะนำ มาเป็นตัวแทนแบบอย่างเพื่อเป็นความรู้พื้นฐานสำหรับกระบวนการเชิงธุรกิจ



รูปที่ 2.17 แสดงสถาปัตยกรรมเชิงบูรณาการสำหรับการจัดการความรู้ที่เน้นกระบวนการ

การจัดการความรู้เกี่ยวกับกระบวนการที่เกี่ยวข้อง สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการ เมื่อผู้ปฏิบัติต้องการความรู้ที่แน่นอนสำหรับกิจกรรม มันไม่จำเป็นที่จะต้องนำร่องหรือทำตามขั้นตอนดั้งเดิม ความรู้สามารถถูกจัดเตรียมไว้ล่วงหน้า โดยที่ผู้ปฏิบัติอาจไม่ทราบถึงความจำเป็นของความรู้นั้นๆ เนื่องจากความรู้ที่เป็นประโยชน์ของแต่ละกิจกรรมถูกนิยามล่วงหน้าแล้ว กระบวนการเชิงธุรกิจสามารถแสดงเป็นตัวกลางถ่ายโอนความรู้เหล่านั้นได้

Kun Chang Lee, Sangjae Lee, In Won Kang (2004) ได้พัฒนาวิธีการวัดสมรรถนะในการจัดการองค์ความรู้ โดยกำหนดให้มีตัวชี้วัดสมรรถนะที่เรียกว่า KMPI (Knowledge Management Performance Index) เพื่อใช้ในการกำหนดหน้าที่ในการดึงองค์ประกอบทั้ง 5 ของกระบวนการจัดการองค์ความรู้ ที่สามารถอธิบายได้ในวงจรกระบวนการความรู้ (KCP : Knowledge Circulation Process) ได้แก่ การสร้างความรู้ การสะสมความรู้ การแบ่งปันความรู้ การใช้ความรู้ ให้เป็นประโยชน์ และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ทั้งนี้ฐานความรู้เป็นสิ่งสำคัญของการ

บริหารเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความสามารถด้านการแข่งขัน อีกทั้งเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันด้วย แต่องค์ความรู้ที่นำมาเป็นฐานความรู้ นั้นจะต้องเป็นองค์ความรู้ที่มีคุณภาพ

สำหรับวิธีในการวัดสมรรถนะด้านการจัดการองค์ความรู้วิธีหนึ่งที่เป็นที่นิยม คือ Balance Scorecard ซึ่งกล่าวถึงมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม การวัดสมรรถนะของการจัดการองค์ความรู้ สำหรับมุมมองใน BSC ยังมีการเชื่อมโยงไปยังสิ่งที่เกี่ยวข้องไม่เพียงพอ จำเป็นต้องหามาตรวัดที่มีมุมมองอื่นๆที่เกี่ยวข้องมาช่วยให้การวัดมีความสมบูรณ์มากขึ้น

ดังนั้นงานวิจัยนี้ได้เสนอมาตรวัดใหม่ในการวัดสมรรถนะของการจัดการองค์ความรู้ เรียกว่า KMPI ซึ่งเป็นตัวประเมินการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร โดยมีการพิจารณาปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัจจัยแห่งความล้มเหลวของการจัดการองค์ความรู้ ซึ่งโครงการ KM ที่สำเร็จจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จ 8 ประการสนับสนุนการสร้าง การแบ่งปัน และการใช้ประโยชน์ขององค์ความรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังรวมถึงสิ่งที่ได้ตอบแทนจากการเตรียมความรู้ ระบบการจูงใจ และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่ง KCP เป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นประสิทธิภาพของกระบวนการ และสมรรถนะของกิจกรรมการบริหารจัดการ ขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของ KCP หรืออาจเรียกได้ว่า KMPI สามารถวัดคุณภาพความรู้ขององค์กร งานวิจัยนี้จึงแสดงให้เห็นว่า การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์ประกอบทั้ง 5 ของ KCP จะช่วยส่งเสริมให้ KMPI มีค่าเพิ่มขึ้นด้วย ค่า KMPI อาจพิจารณาได้จากสมรรถนะด้านการเงินขององค์กรซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ และเมื่อ KMPI เพิ่มขึ้น สมรรถนะของ KM ก็พัฒนาขึ้นเช่นกัน ดังนั้นผู้ออกแบบ KMS (Knowledge Management System) ควรจะลงทุนทรัพยากรด้านสารสนเทศในการออกแบบ KCP ที่เหมาะสมกับองค์กร ทั้งนี้เป็นเรื่องยากที่สมาชิกจะสามารถคาดการณ์เกี่ยวกับคุณภาพหรือระดับการจัดการองค์ความรู้ แต่สามารถประมาณการณ์ทิศทางของ KCP การใช้ KMPI เพื่อเพิ่มคุณภาพของการตัดสินใจในการลงทุนทรัพยากรด้านสารสนเทศ ซึ่งการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร ในการประเมินผลการเพิ่มขึ้นของความรู้ในกระบวนการ การดัดแปลงความรู้ และการประยุกต์ใช้ความรู้ใหม่ ผู้ออกแบบ KMS จะต้องระบุ KCP ที่สัมพันธ์กับสมรรถนะองค์กรอย่างชัดเจนเพื่อพัฒนาความแม่นยำของโมเดลในระบบ KMS ที่สำคัญเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์ประกอบทั้ง 5 ของ KCP ที่จะทำให้ KMPI ประสบความสำเร็จเพราะเทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้ในกิจกรรมการบริหารจัดการทุกวัน

Kuan Yew Wong and Elaine Aspinwall (2006) ทำการศึกษาปัจจัยสำคัญสำหรับการจัดการองค์ความรู้ในกลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง โดยจัดทำระบบการประเมินปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้ในกลุ่มผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง ซึ่งมีประโยชน์ในการแปลงข้อมูลข่าวสารที่ยังคงล้าสมัยให้เป็นองค์ความรู้ที่สามารถนำมาใช้ได้ ในองค์กร ทางผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่เป็นข้อได้เปรียบ เช่น การตัดสินใจที่ดีขึ้น เวลาในการตอบกลับที่เร็วขึ้น การเพิ่มขึ้นของผลกำไร และการปรับปรุงประสิทธิผล ที่มีการบันทึกเป็นรายงานของบริษัทต่างๆ แล้วนำมาทำการจัดการองค์ความรู้เหล่านั้น เพื่อเป็นพื้นฐานในการพัฒนาสมรรถนะและความสามารถในการแข่งขันของบริษัท องค์กรขนาดใหญ่หลายองค์กรได้มีการประยุกต์ใช้การจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นทางการ ซึ่งความแตกต่างในการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จมีผลต่อการถ่ายทอดผลการสำรวจการนำการจัดการองค์ความรู้มาใช้

จากปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของโครงการจัดการองค์ความรู้ทั้งหมด 11 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำและการสนับสนุนของผู้บริหาร วัฒนธรรมองค์กร เทคโนโลยีสารสนเทศ กลยุทธ์และเป้าประสงค์ การวัดผลการดำเนินงาน โครงสร้างองค์กร กระบวนการและกิจกรรม แรงจูงใจในการทำงาน ทรัพยากรด้านต่างๆ การฝึกอบรมและการศึกษาตลอดจนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีการแสดงความเชื่อถือได้ และความถูกต้องของข้อมูล โดยการวิเคราะห์ปัจจัยตามหลักสถิติ และทำการกำหนดลำดับความสำคัญของปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยพบว่าภาวะผู้นำและการสนับสนุนของผู้บริหารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด ในการศึกษานี้มีวิธีการเข้าถึงความต้องการด้านการจัดการองค์ความรู้ในองค์กรอย่างแท้จริง ทำให้สามารถประเมินสถานะของการจัดการองค์ความรู้ รวมทั้งช่วยในการระบุพื้นที่และขอบเขตการปรับปรุงที่ชัดเจน

Osseo-Asare, Longbottom and Murphy (2005) ศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ของภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มีผลต่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษาในสหราชอาณาจักรจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EFQM) โดยขั้นตอนการวิจัยเริ่มต้นจากการสำรวจบทความวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ของภาวะผู้นำ ซึ่งจากการศึกษาแบ่งวิธีปฏิบัติได้เป็น 9 ประเภท ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ สารสนเทศ กระบวนการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนบุคลากร การมอบอำนาจการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และพันธกิจ จากนั้นจัดทำแบบสอบถามส่งให้ผู้บริหารของสถาบันอุดมศึกษาจำนวน 42 สถาบัน เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้คะแนนวิธีปฏิบัติในแต่ละประเภทว่ามีระดับคะแนนเท่าไรในด้านของความสำคัญและด้านประสิทธิผลต่อการพัฒนาคุณภาพ จากนั้นได้นำข้อมูลมาทดสอบสมมุติฐานทางสถิติ และสัมภาษณ์ผู้บริหารของ

สถาบันอุดมศึกษาเพื่อค้นหาวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด วิธีปฏิบัติที่ดี และวิธีปฏิบัติที่แย่ว่ามีลักษณะอย่างไร และสุดท้ายนำข้อมูลที่ได้มาพัฒนากรอบ (Framework) เพื่อเป็นแนวทางสำหรับปรับปรุงภาวะผู้นำที่มีวิธีปฏิบัติที่แย่ไปสู่วิธีปฏิบัติที่ดีขึ้นไป

Steve Davison, John L. Gordon, John A. Robinson (2004) งานวิจัยนี้อธิบายถึงโครงการภายใต้ระบบที่ชื่อว่า BAE โดยทำการศึกษาระบบการในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจากความรู้ที่เห็นได้ชัด โดยใช้เทคนิคแผนที่โครงสร้างความรู้ (KSM : Knowledge Structure Mapping) เพื่อระบุวิธีการบริหารจัดการทรัพยากรความรู้ให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด ด้วยเหตุนี้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงมีประสิทธิผลมากขึ้น

เทคนิคการเขียนแผนที่โครงสร้างความรู้ (KSM : Knowledge Structure Mapping) นี้เป็นวิธีการใหม่ในการกระตุ้นให้พนักงานสามารถเข้าถึงและทำการศึกษาปัญหาที่พบ สาเหตุของปัญหาและเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่นั้น เกิดการร่วมกันใช้ความคิดในที่ทำงาน และแนวคิดที่ได้นี้ก็จะสามารถนำมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจริง รวมทั้งมีเทคนิคการวิเคราะห์ทางเลือกในกรณีที่พนักงานเกิดข้อสงสัยขึ้น มีการจัดการให้องค์ความรู้ในที่ทำงานเป็นความรู้ที่ชัดเจน ในลักษณะของแผนที่โครงสร้างความรู้ ซึ่งจะทำให้พนักงานมีโอกาสเรียนรู้รายละเอียดของความรู้ความชำนาญ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งทำให้พนักงานทราบขนาดและความซับซ้อนของกิจกรรม รวมถึงพื้นที่ที่มีความเสี่ยง โดยการวิเคราะห์แผนที่และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ จะมีการสังเคราะห์ส่วนต่างๆ ของกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผลที่น่าสนใจของโครงการนี้คือ การพัฒนาแผนที่กระบวนการในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถลดระยะเวลาและลดต้นทุนการดำเนินงาน โดยการเลือกปฏิบัติตามวิธีการที่ดี นอกจากนี้ยังสามารถนำความรู้เหล่านั้นมากำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจได้ สิ่งสำคัญก็คือผลที่ผ่านการตรวจสอบรายละเอียดและค่าพารามิเตอร์ต่างๆ เกี่ยวกับทรัพยากรความรู้ที่สามารถวัดการปรับปรุงด้วยการประเมินอย่างต่อเนื่อง

โครงการนี้ได้แสดงการวิเคราะห์ปัญหาจากความรู้ที่เห็นได้ชัด ก่อให้เกิดวิธีปฏิบัติที่มีคุณค่าในการแลกเปลี่ยนและเผยแพร่ความรู้ ความชำนาญ เพื่อที่จะกระตุ้นและเพิ่มแรงจูงใจให้ทีมงานสามารถค้นหาวิธีการแก้ไขปัญหาใหม่ๆ สำหรับการกำหนดเป้าหมายและความจำเป็นในการลงทุนเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคนิคแผนที่โครงสร้างความรู้ของโครงการจะต้องระบุชัดเจนและในกรณีที่มีการประยุกต์ใช้เทคนิคแผนที่โครงสร้างความรู้ในระยะยาวแล้ว จะส่งเสริมให้องค์กรบรรลุระดับคุณภาพที่ต้องการและลดต้นทุนการดำเนินงานด้วย

บทที่ 3

สถานภาพปัจจุบันการทำการกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของหน่วยงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรายละเอียดขั้นตอน การดำเนินงานวิจัย

3.1 การทำการกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานต่างๆใน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตามที่ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้ดำเนินการ
ตรวจระบบประกันคุณภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยเชิง
บูรณาการ ส่วนประกันคุณภาพจึงกำหนดให้การตรวจระบบประกันคุณภาพจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัยในก้าวต่อไปเน้นความสำคัญที่การปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ สร้างสรรค์และ
เป็นกัลยาณมิตร เพื่อสร้างคุณค่าให้กับการตรวจในระบบประกันคุณภาพและสร้างความ
ภาคภูมิใจให้กับหน่วยงาน/ ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำระบบประกันคุณภาพไปใช้เป็น
เครื่องมือในการบริหารจัดการ โดยจัดให้มีโครงการต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน กิจกรรมการตรวจระบบ
ประกันคุณภาพที่เน้นการปรับปรุงคุณภาพ ประสิทธิภาพ สร้างสรรค์ และเป็นกัลยาณมิตร ซึ่ง
ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการ
เรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการและสนับสนุน และด้านบริการวิชาการ และจากเกณฑ์
รางวัลคุณภาพแห่งจุฬาฯ ระดับ CU-Quality Prizes ครั้งที่ 1 เมื่อปี พ.ศ. 2548 ที่ผ่านมานั้น ได้
แบ่งประเภทรางวัล เป็น 2 ประเภท จำนวน 12 รางวัล คือ

3.1.1 การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการคุณภาพ (Kaizen หรือ Continuous Quality Improvement : Quality Enhancement) จำนวน 9 รางวัล ได้แก่

- (1) การนำผลการประเมินรายวิชาโดยนิสิตมาปรับปรุงกระบวนการเรียนการสอน
- (2) การพัฒนางานวิจัย/งานสร้างสรรค์
- (3) การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการปฏิบัติงาน
- (4) ประสิทธิภาพของการบริการ (ความรวดเร็วในการตอบสนอง ความคุ้มค่าของ
ผลงานบริการที่ได้รับต่อทรัพยากรที่ใช้ในการให้บริการ)
- (5) 5 ส และความปลอดภัย
- (6) การประหยัดพลังงาน
- (7) การให้บริการวิชาการและบริการสังคม

- (8) การสนับสนุนกิจกรรมส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม คุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ของบุคลากร และนิสิต
- (9) การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยง และวางระบบควบคุมภายในบูรณาการกับระบบ CU-QA 84 Index

3.1.2 การสร้างสรรค์ / นวัตกรรมคุณภาพ (Innovation : Attractive Quality Creation)

จำนวน 3 รางวัล ได้แก่

- (1) การสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนการสอน
- (2) การบูรณาการงานวิจัย และบริการวิชาการเข้ากับการเรียน-การสอน
- (3) การบริการที่ประทับใจ

โดยหน่วยงานที่มีคะแนนผลการตรวจประเมินสูงสุดในแต่ละประเภทรางวัล จะได้รับรางวัล CU-Quality Prize (ถ้วยรางวัล) ส่วนหน่วยงานที่มีคะแนนในลำดับรองลงมา แต่สูงกว่า 80 คะแนนในทุกประเภทรางวัลที่ส่งผลงานคุณภาพเข้าร่วมประกวดจะได้รับการประกาศเกียรติคุณ (เกียรติบัตร)

เนื่องด้วยผู้บริหารของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยต้องการให้หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย และสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัย ดำเนินการเพื่อขยายผลการปฏิบัติงานในเชิงลึกจึงจัดให้มีโครงการกิจกรรมต่างๆที่รองรับกลยุทธ์การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารงานของมหาวิทยาลัย โดยเน้นให้หน่วยงานทำการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (Kaizen / Continuous Improvement Process) โดยเริ่มต้นที่การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการปฏิบัติงาน และการเพิ่มประสิทธิภาพของการบริการ (ความรวดเร็วในการตอบสนอง ความคุ้มค่าของผลงานบริการที่ได้รับต่อทรัพยากรที่ใช้ในการให้บริการ) ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ 1.3 และ 1.4 ตามลำดับ ดังนั้นส่วนประกันคุณภาพจึงกำหนดเป้าหมายการพัฒนาอันเป็นตัวชี้วัดร่วมของทุกหน่วยงาน ได้แก่

- การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในหน่วยงาน
- คุณภาพของงานบริการ
- ความพึงพอใจของหน่วยงานให้บริการ
- ความพึงพอใจของหน่วยรับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน
- ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

จากการที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีนโยบายส่งเสริมให้ทุกหน่วยงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และสนองตอบความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีคุณภาพ ควบคู่กับ

การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ.2546 – 2550) ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาไว้ 7 ประการ ประการหนึ่งคือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงาน ดังนั้น เพื่อเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพประสิทธิผลในปรับปรุงคุณภาพของการทำงานให้กับบุคลากร ลดปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน ส่วนประกันคุณภาพ จึงได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานอย่างต่อเนื่อง” โดยพิจารณาเห็นว่าปัจจุบันเทคนิค ไคเซ็น (Kaizen) และระบบการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงคุณภาพการทำงานเป็นเครื่องมือที่มีการใช้อย่างแพร่หลายในองค์กรชั้นนำ ในการนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุ เสนอแนวทางแก้ไขปรับปรุง และกำหนดมาตรการในการป้องกัน เพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยเริ่มดำเนินการกิจกรรมตั้งแต่ปี พ.ศ.2547 ที่จัดให้ผู้แทนกลุ่มงานย่อยที่ประสงค์จะปรับปรุงระบบงานเข้าร่วมกิจกรรม กิจกรรมนี้มีหน่วยงานที่เข้าร่วมทั้งหมด 34 หน่วยงาน ทั้งหน่วยงานด้านการเรียนการสอน สำนักงานมหาวิทยาลัย สำนักวิชา วิทยาลัย และสถาบัน ตลอดจนสถานประกอบการต่างๆ ซึ่งกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการนี้มีภาพรวมการดำเนินงานที่ตอบสนองภารกิจหลักของมหาวิทยาลัยในด้าน การบริการและสนับสนุน ซึ่งการบริหารจัดการงานในแง่ของงานบริการของหน่วยงานภายใน มหาวิทยาลัย ที่มีลักษณะของการใช้ทักษะการทำงานที่หลากหลาย และเกี่ยวข้องกับการติดต่อประสานงานเกี่ยวกับเอกสารทางราชการที่สำคัญ อีกทั้งไม่ได้มีการถ่ายโอนองค์ความรู้ หรือ พัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีความสามารถทั้งหลายนั้น ดังนั้นจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งได้รับการยอมรับในฐานะเป็นองค์กรที่ใช้หลักการบริหารจัดการความรู้ (KM : Knowledge Management) เพื่อเพิ่มความเป็นเลิศด้านการบริหารองค์กรจึงจำเป็นต้องจัดการองค์ความรู้ที่สะสมขึ้นมา ทั้งที่เป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ตามประเภทขององค์ความรู้ 2 ประเภท เพื่อเป็นการบูรณาการองค์ความรู้ของบุคลากรในการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นกลไกกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับเห็นความสำคัญรวมทั้งมีส่วนร่วมในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเป็นแบบอย่างให้กับหน่วยงานอื่นได้ (Good Practices)

สำหรับเทคนิคการการวิเคราะห์งานและปรับปรุงกระบวนการ ของเจ้าหน้าที่ และบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีลักษณะงานเป็นงานบริการ ที่มุ่งเน้นในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงานที่ได้ดำเนินการอยู่นั้นพบว่า การปรับลดขั้นตอนการทำงานเป็นการลดโอกาสที่จะทำงานผิดพลาด และรอบระยะเวลาการทำงานที่ลดลง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาเป้าหมายด้านอื่นๆ เช่น คุณภาพงานบริการ ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการและ

หน่วยบริการ รวมไปถึงประสิทธิผลของการดำเนินงานด้วย ดังนั้นเจ้าหน้าที่และบุคลากรจึงต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3.2 ส่วนประกันคุณภาพ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ในปี พ.ศ. 2542 มหาวิทยาลัยกำหนดให้มีส่วนประกันคุณภาพในสังกัดสำนักบริหาร วิชาการภายใต้สำนักงานมหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานรับผิดชอบการประกันคุณภาพของ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยรับนโยบายจากผู้ช่วยอธิการบดีด้านประกันคุณภาพ เพื่อปฏิบัติให้ เป็นไปตามเป้าหมาย และนโยบายประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย โดยมีระบบบริหารและระบบ ประกันคุณภาพปรากฏเป็นส่วนหนึ่งในคู่มือคุณภาพของสำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพรับผิดชอบงานประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัยและงานฐานข้อมูล ทั้งด้านวิชาการและด้านวิจัยเพื่อประโยชน์ในการบริหารงานวิชาการและวิจัย แบ่งเป็น 3 สายงาน ได้แก่

1. สายงานพัฒนาระบบประกันคุณภาพ รับผิดชอบในการสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานใน มหาวิทยาลัยดำเนินการประกันคุณภาพ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านการประกันคุณภาพ สนับสนุนการสร้างมาตรฐาน พัฒนาและปรับปรุงมาตรฐานประกันคุณภาพ ประสานงานการมอบ ไบรับรองมาตรฐานคุณภาพในนามจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และสนับสนุนการสร้างพันธมิตร ระบบประกันคุณภาพระหว่างมหาวิทยาลัย

2. สายงานบริหารระบบประกันคุณภาพ รับผิดชอบในการประสานงาน อำนวยความสะดวก กำกับดูแล และปรับปรุงพัฒนางานด้านประเมินผลการเรียนการสอนและจัดทำประมวล รายวิชา ประสานการตรวจติดตามระบบประกันคุณภาพภายในของหน่วยงานและประสานงาน การตรวจติดตามหรือตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก ติดตามการปรับปรุงระบบประกัน คุณภาพของหน่วยงานและสรุปผลของการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพประจำปี

3. สายงานระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารวิชาการ รับผิดชอบการจัดทำศูนย์สารสนเทศ ด้านประกันคุณภาพเป็นศูนย์รวมมาตรฐานคุณภาพระบบต่างๆ ประสานงานรวบรวมเอกสารคู่มือ ประกันคุณภาพของหน่วยงาน เพื่อจัดระบบในการสืบค้นและอ้างอิงรับผิดชอบการทำฐานข้อมูล ทะเบียนผู้ตรวจติดตามที่ผ่านการฝึกอบรม รวมทั้งสนับสนุนเสนอแนะนโยบายและแผนพัฒนา เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารวิชาการและวิจัย การจัดระบบเครือข่ายภายใน การ บำรุงรักษาส่วนเครื่องและส่วนชุดคำสั่ง พัฒนาการเสนอรายงานและข้อมูลข่าวสารวิชาการและ วิจัย

นโยบายประกันคุณภาพ

ส่งเสริมการใช้ระบบประกันคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (CU-QA) เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้สามารถบรรลุประสิทธิผลตามพันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (การเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ/วิชาชีพ การบริหารและสนับสนุน รวมถึงทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม) ผ่านระบบเครือข่ายผู้แทนฝ่ายบริหารด้านประกันคุณภาพและผู้ตรวจสอบ/ตรวจประเมิน โดยมีเป้าประสงค์ให้เกิดคุณภาพแห่งความพึงพอใจของผู้รับบริการ/ผู้เกี่ยวข้องควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

พันธกิจงานประกันคุณภาพ

พัฒนาระบบประกันคุณภาพ ระบบสารสนเทศทางวิชาการ และวิจัย การติดตามผลการประกันคุณภาพ การนำผลการประเมินมาปรับปรุง และพัฒนางานวิชาการ ทั้งการเรียนการสอน การวิจัย และบริการวิชาการ เพื่อสนองตอบความต้องการ/ความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามพันธกิจของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย รองรับกลยุทธ์ การสร้างธรรมาภิบาลในการบริหาร พัฒนาระบบการบริหารที่คล่องตัว กระจายอำนาจ และตรวจสอบได้ ภายใต้ยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์กร ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.3 ขั้นตอนโดยรวมของการดำเนินการโครงการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ตามทีส่วนประกันคุณภาพที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานพัฒนาระบบคุณภาพของคณะ / หน่วยงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งส่งเสริมการนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนางานวิชาการให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ดังนั้นโครงการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องที่ส่วนประกันคุณภาพได้จัดให้มีขึ้นนี้ มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

3.3.1 จัดให้มีการอบรมในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “Kaizen เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”

ส่วนประกันคุณภาพได้จัดให้มีการอบรมในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “Kaizen เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” เพื่อให้วิทยากรถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องให้กับบุคลากรและเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- 1) เพื่อให้บุคลากรสามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาอุปสรรคในการทำงาน สามารถตรวจสอบข้อบกพร่องในงานและสามารถกำหนดมาตรการ/แนวทางในการป้องกันแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) เพื่อให้ผู้เข้าอบรมได้เรียนรู้การนำเครื่องมือ/เทคนิคแบบไคเซ็น มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้พัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง
- 3) บุคลากรจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับงานในความรับผิดชอบของตนเอง ตลอดจนนำองค์ความรู้ที่ได้จากการอบรมนี้ ไปเผยแพร่แก่บุคลากรและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเดียวกัน
- 4) เพื่อส่งเสริมให้เกิดทัศนคติที่ดีในการนำข้อเสนอแนะมาใช้ในการปรับปรุงงาน
- 5) เพื่อให้มีการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งหน่วยงานต่อไป

ที่ผ่านมาส่วนประกันคุณภาพได้เชิญวิทยากร 2 ท่าน คือ ผศ.ดร.ภัสสวงศ์ ไอสถศิลป์ และอ.วรโชค ไชยวงศ์ อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ เพื่อให้ความรู้สำหรับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และเริ่มมีการจัดอบรมตั้งแต่ปีงบประมาณ 2547 – 2548 ทั้งหมด 10 รุ่น ดังแสดงรายละเอียดในภาคผนวก ก และสำหรับจำนวนผู้เข้าอบรมและจำนวนหน่วยงานที่เข้าอบรมแต่ละรุ่น เพื่อนำมาประเมินผลการดำเนินการของกิจกรรมนี้เป็นดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนผู้เข้าร่วมอบรมและจำนวนหน่วยงานที่เข้าอบรมในแต่ละรุ่น

รุ่นที่	วัน/เวลา	จำนวนผู้เข้าอบรม	จำนวนหน่วยงานที่เข้าอบรม
1	16 – 17 ส.ค. 2547	41	22
2	30 - 31 ส.ค. 2547	52	27
3	8 – 9 พ.ย. 2547	35	14
4	13 – 14 ธ.ค. 2547	36	10
5	10 – 11 ม.ค. 2548	51	33
6	24 – 25 ม.ค. 2548	63	34
7	7 – 8 ก.พ. 2548	62	33
8	21 – 22 ก.พ. 2548	62	38
9	7 – 8 มี.ค. 2548	63	36
10	21 – 23 มี.ค. 2548	35	22

หลังจากการอบรม บุคลากรและเจ้าหน้าที่ทำการประเมินผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ซึ่งแบ่งการประเมินเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ส่วนของเนื้อหา ส่วนของวิทยากร ส่วนของการจัดการการบริการ ส่วนของการนำไปใช้ประโยชน์ และส่วนสรุปเป็นส่วนสุดท้าย โดยวัดผลการประเมินจากระดับความพึงพอใจ ซึ่งมีการวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (X) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (X) ระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย (X) ระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก

ค่าเฉลี่ย (X) ระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง

ค่าเฉลี่ย (X) ระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง

ค่าเฉลี่ย (X) ระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

ซึ่งในการประเมินการประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวข้างต้น มีผู้เข้าอบรมให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละดังนี้

- รุ่นที่ 1 : แบบสอบถามทั้งหมด 41 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 33 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.49
- รุ่นที่ 2 : แบบสอบถามทั้งหมด 52 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 40 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.92
- รุ่นที่ 3 : แบบสอบถามทั้งหมด 35 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 29 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.86
- รุ่นที่ 4 : แบบสอบถามทั้งหมด 36 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 32 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.89
- รุ่นที่ 5 : แบบสอบถามทั้งหมด 51 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 44 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.27
- รุ่นที่ 6 : แบบสอบถามทั้งหมด 63 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 53 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.13
- รุ่นที่ 7 : แบบสอบถามทั้งหมด 62 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 54 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.10
- รุ่นที่ 8 : แบบสอบถามทั้งหมด 62 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 54 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.10
- รุ่นที่ 9 : แบบสอบถามทั้งหมด 63 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 58 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.06
- รุ่นที่ 10 : แบบสอบถามทั้งหมด 35 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 31 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.57

ตารางที่ 3.2 แสดงระดับความพึงพอใจของบุคลากรผู้เข้ารับการอบรม เรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ทั้ง 10 รุ่น

เกณฑ์การพิจารณาความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม		ระดับความพึงพอใจ										ค่าเฉลี่ย	
		รุ่นที่ 1	รุ่นที่ 2	รุ่นที่ 3	รุ่นที่ 4	รุ่นที่ 5	รุ่นที่ 6	รุ่นที่ 7	รุ่นที่ 8	รุ่นที่ 9	รุ่นที่ 10		ความพึงพอใจ
เนื้อหา	(A)												
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้น่าคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด	(A1)	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3.1
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด	(A2)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้	(A3)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
วิทยากร : อ.ดร.นภัตตพงศ์ ไอสถศิลป์	(B)												
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์	(B1)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน	(B2)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
วิทยากร : อ.วรโชค ไชยวงศ์													
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์	(B3)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน	(B4)	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4.5	
การจัดการและการบริการ	(C)												
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด	(C1)	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3.9	
2. เอกสารประกอบการประชุม	(C2)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน	(C3)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม	(C4)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0	

ตารางที่ 3.2 (ต่อ) แสดงระดับความพึงพอใจของบุคลากรผู้เข้ารับการอบรม เรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ทั้ง 10 รุ่น

เกณฑ์การพิจารณาความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม	(A)	ระดับความพึงพอใจ										ค่าเฉลี่ย	
		รุ่นที่ 1	รุ่นที่ 2	รุ่นที่ 3	รุ่นที่ 4	รุ่นที่ 5	รุ่นที่ 6	รุ่นที่ 7	รุ่นที่ 8	รุ่นที่ 9	รุ่นที่ 10	ความพึงพอใจ	
การนำไปใช้ประโยชน์	(D)												
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด	(D1)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จาก	(D2)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
การประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้													
สรุป	(E)												
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด	(E1)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด	(E2)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.0

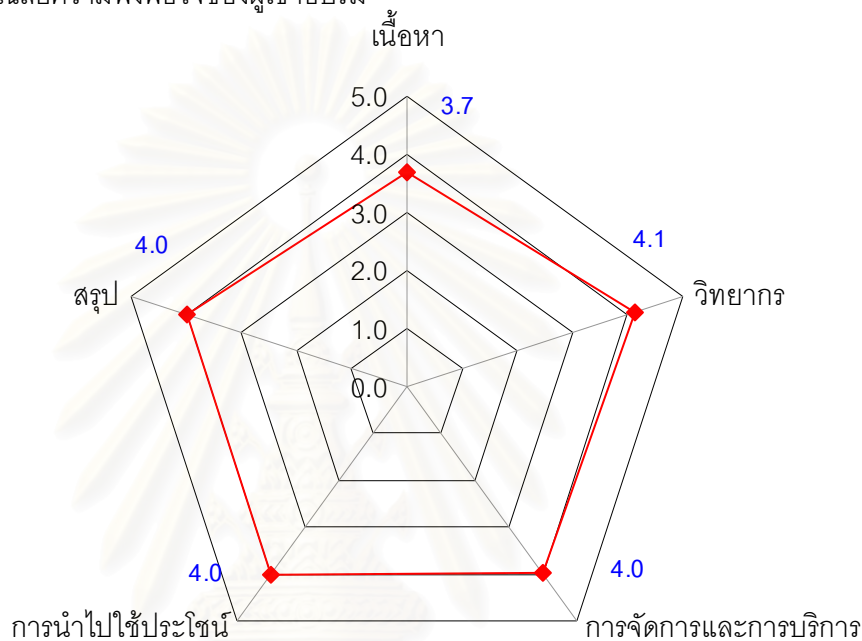
โดยกำหนดระดับความพึงพอใจเป็นดังนี้

ระดับความพึงพอใจ

ความพึงพอใจระดับที่	5	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ความพึงพอใจระดับที่	4	มีความพึงพอใจมาก
ความพึงพอใจระดับที่	3	มีความพึงพอใจปานกลาง
ความพึงพอใจระดับที่	2	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ความพึงพอใจระดับที่	1	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

สามารถสรุปได้ว่าโดยภาพรวมแล้วผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจในการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ในระดับปานกลางถึงมากที่สุด ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์การพิจารณาความพึงพอใจของผู้เข้าอบรมทั้งหมด 10 รุ่นแล้ว ผู้เข้าอบรมมีความพึงพอใจด้านวิทยากรผู้ให้ความรู้สำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมากที่สุด และด้านเนื้อหาที่นำเสนอในการอบรมได้รับความพึงพอใจน้อยที่สุด

Chart แสดงค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของผู้เข้าอบรม



รูปที่ 3.1 แสดงระดับความพึงพอใจที่ผู้เข้าอบรมประเมินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวที่ผ่านมา

แต่เนื่องด้วยกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่มุ่งเน้นการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานนี้ยังไม่ได้แพร่กระจายเข้าสู่กลุ่มงานทุกกลุ่มงานของคณะ/หน่วยงาน และถือเป็นกิจกรรมนำร่อง 10 รุ่นแรก ส่วนประกันคุณภาพจึงยังไม่ได้จัดให้มีการทวนสอบหรือประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เข้าอบรมทั้ง 10 รุ่นที่ผ่านมา ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงทำการรวบรวมผลการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากอัตราส่วนความสำเร็จของการนำเอาองค์ความรู้เรื่องการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องไปดำเนินการปรับปรุงกระบวนการได้จริง ซึ่งคำนวณจากเปอร์เซ็นต์ของจำนวนกิจกรรมไคเซ็นต่อคน ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จของการนำเอาองค์ความรู้ที่ได้ออกไปดำเนินการปรับปรุง
กระบวนการงานได้จริง

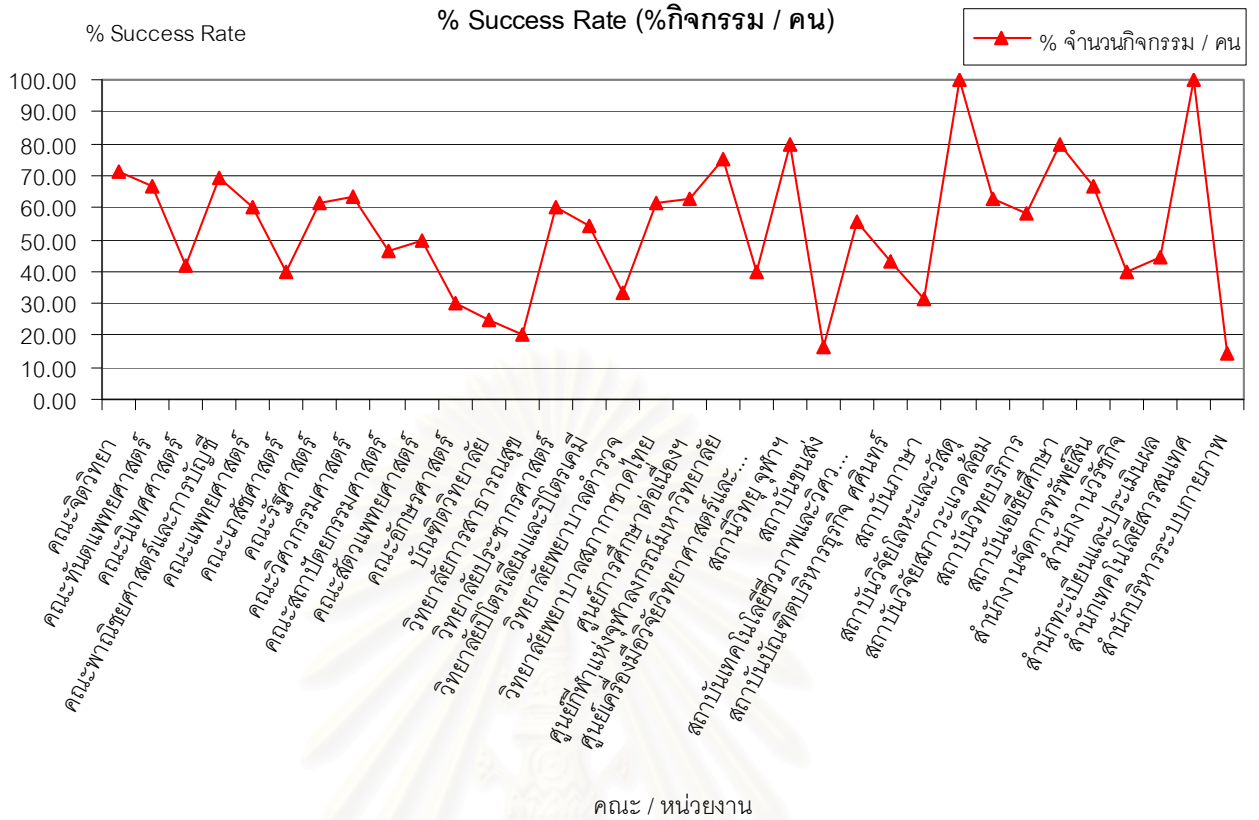
ลำดับ	คณะ / หน่วยงาน	จำนวนกิจกรรม	จำนวนผู้	% จำนวน
1	คณะจิตวิทยา	5	7	71.43
2	คณะทันตแพทยศาสตร์	10	15	66.67
3	คณะนิเทศศาสตร์	5	12	41.67
4	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	9	13	69.23
5	คณะแพทยศาสตร์	9	15	60.00
6	คณะเภสัชศาสตร์	4	10	40.00
7	คณะรัฐศาสตร์	8	13	61.54
8	คณะวิศวกรรมศาสตร์	7	11	63.64
9	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	7	15	46.67
10	คณะสัตวแพทยศาสตร์	8	15	53.33
11	คณะอักษรศาสตร์	3	10	30.00
12	บัณฑิตวิทยาลัย	1	4	25.00
13	วิทยาลัยการสาธารณสุข	2	11	18.18
14	วิทยาลัยประชากรศาสตร์	6	10	60.00
15	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	6	11	54.55
16	วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ	4	12	33.33
17	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	8	13	61.54
18	ศูนย์การศึกษาต่อเนื่องฯ	5	8	62.50
19	ศูนย์กีฬาแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	9	12	75.00
20	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	4	10	40.00
21	สถานีวิทยุ จุฬาฯ	4	5	80.00
22	สถาบันขนส่ง	1	6	16.67
23	สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพและวิศวกรรมพันธุศาสตร์	5	9	55.56
24	สถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจ ศศินทร์	3	7	42.86
25	สถาบันภาษา	6	19	31.58
26	สถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ	2	2	100.00

ตารางที่ 3.3 (ต่อ) แสดงเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จของการนำเอาองค์ความรู้ที่ได้นำไปดำเนินการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานได้จริง

ลำดับ	คณะ / หน่วยงาน	จำนวนกิจกรรม	จำนวนผู้	% จำนวน
27	สถาบันวิจัยสภาวะแวดล้อม	5	8	62.50
28	สถาบันวิทยบริการ	7	12	58.33
29	สถาบันเอเชียศึกษา	4	5	80.00
30	สำนักงานจัดการทรัพย์สิน	6	9	66.67
31	สำนักงานวิรัชกิจ	2	5	40.00
32	สำนักทะเบียนและประเมินผล	4	9	44.44
33	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	3	3	100.00
34	สำนักบริหารระบบกายภาพ	1	7	14.29
	Grand Total	173		

จากตารางที่ 3.3 สามารถนำข้อมูลมาเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จของการนำเอาองค์ความรู้ที่ได้นำไปดำเนินการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานได้จริงของแต่ละคณะ/หน่วยงาน พบว่าสถาบันวิจัยโลหะและวัสดุ และสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศประสบความสำเร็จในแง่การนำเอาองค์ความรู้เรื่องการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องไปประยุกต์ใช้ เพื่อดำเนินการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน ดังแสดงในรูปที่ 3.2

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 3.2 แสดงเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จของการนำเอาองค์ความรู้ที่ได้นำไปดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ

จากนั้นบุคลากรและเจ้าหน้าที่ ผู้ผ่านการอบรมทำการระดมความคิด เพื่อสร้างสรรค์วิธีการพัฒนางาน สำหรับภาระงานของตนเอง โดยการร่างวิธีการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ที่มีการระบุหัวเรื่องในการปรับปรุง วิธีการทำงานแบบเดิม จุดที่เป็นปัญหา วิธีการทำงานแบบใหม่ และผลประโยชน์ที่ได้รับ ซึ่งบุคลากรและเจ้าหน้าที่สามารถนำแนวทางนี้ไปวิเคราะห์ความเป็นไปได้ที่จะทำการปรับปรุงในหน่วยงานของตนเอง เพื่อดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทั้งในส่วนของการปรับลดขั้นตอนและการลดรอบระยะเวลาทำงานที่ได้ผลอย่างแท้จริง อีกทั้งจะต้องไม่เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่เร่งรัด หรือผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำตามขั้นตอนวิธีการแบบใหม่อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นเพื่อติดตามผลการเสนอร่างการปรับปรุงกระบวนการที่หน่วยงานต่างๆ ได้เสนอมา ส่วนประกันคุณภาพจึงได้กำหนดช่วงเวลาให้ หน่วยงานต่างๆ จัดทำแผนงานและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการ เพื่อนำเสนอออกมาตามแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน ที่ระบุรายละเอียดขั้นตอนก่อนและหลังการปรับปรุงการทำงาน ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละขั้นตอน รวมทั้งการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุง ดังแสดงรายละเอียดแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบ

ระยะเวลาทำงานในภาคผนวก ข ทั้งนี้มีเทคนิคที่ใช้ในการวิเคราะห์หรือวิธีการทำงานตามขั้นตอนต่างๆ ได้แก่

- เทคนิค ECRS (E: Eliminate / C: Combine / R: Rearrange / S: Simplify)
- เทคนิค 5W 1H (WHAT / WHY / WHERE / WHEN / WHO / HOW)
- เทคนิค Why-Why (Why-Why Analysis)
- เทคนิค 5ส (สะสาง / สะดวก / สะอาด / สุขลักษณะ / สร้างนิสัย)
- เทคนิคอื่นๆ

ส่วนประกันคุณภาพตรวจติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของหน่วยงานต่างๆ ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งบุคลากรและเจ้าหน้าที่ที่ดำเนินการได้ผลลัพธ์ที่ดีได้ส่งแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานดังกล่าว เพื่อแสดงรายละเอียดขั้นตอนการทำงาน อีกทั้งยังมีการรับรองผลการปฏิบัติงานจากผู้บริหารหน่วยงาน จากการรวบรวมข้อมูลที่หน่วยงานต่างๆ ส่งมา พบว่ามี 34 หน่วยงาน ที่เสนอกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีจำนวนกิจกรรมทั้งหมด 173 กิจกรรม ดังแสดงรายละเอียดในภาคผนวก ก

3.3.2 ส่วนประกันคุณภาพติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

โดยที่ส่วนประกันคุณภาพติดตามผลการดำเนินงานกิจกรรมดังกล่าว โดยจัดให้คณะ/หน่วยงานต่างๆ ส่งรายงานการปรับปรุงกระบวนการที่อยู่ในลักษณะแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน ซึ่งจะนำมาพิจารณาแยกเป็น 2 ส่วนที่เป็นอิสระต่อกันทั้งด้านรอบระยะเวลาทำงาน โดยคำนวณเปอร์เซ็นต์ระยะเวลาทำงานที่ปรับลดได้ และด้านของขั้นตอนการทำงานที่สามารถปรับลดได้ เนื่องจากบางกิจกรรมที่สามารถปรับเปลี่ยนขั้นตอนการทำงาน ทำให้บุคลากรทำงานง่ายขึ้น สามารถปรับลดขั้นตอนการทำงานได้แต่ระยะเวลาทำงานไม่ได้ลดลงหรืออาจเพิ่มเวลาในการทำงาน รวมทั้งบางกิจกรรมที่สามารถปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน แต่ไม่ได้ลดจำนวนขั้นตอนการทำงานได้

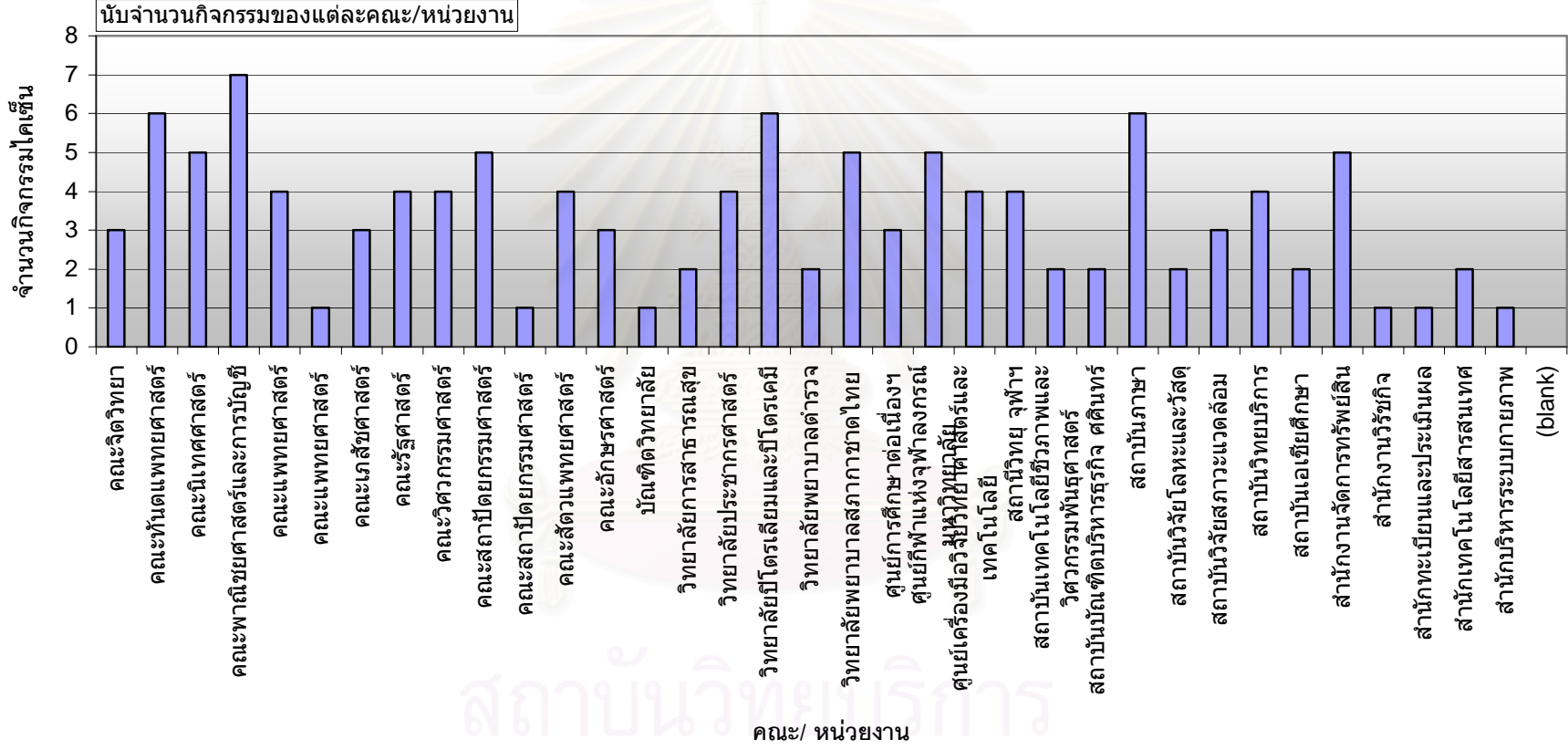
เนื่องจากส่วนประกันคุณภาพต้องการให้กิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นนอกจากจะมีการประเมินความพึงพอใจด้านเนื้อหา วิทยากร การจัดการและการบริการ การนำไปใช้ประโยชน์ และส่วนของการสรุป จากผู้เข้าอบรม ดังนั้นเพื่อเป็นการปรับปรุงรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการให้เกิดความครบถ้วนสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนเพื่อให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้เรื่องการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง จึงมีการออกแบบระบบการประเมินผู้เรียนให้ส่วนประกันคุณภาพสามารถประเมิน

ความสำเร็จของการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการดังกล่าวนี้ เพื่อนำองค์ความรู้เหล่านี้มาถนอม
วิเคราะห์ และคัดเลือกมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีให้เกิดการเผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ รวมทั้งเป็นการวัด
ความสำเร็จในการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ได้จริง บุคลากรสามารถปรับปรุงการทำงานได้จริง



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กราฟแสดงจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่แต่ละคณะ/ หน่วยงานจัดทำ



รูปที่ 3.3 แสดงจำนวนกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่แต่ละคณะ / หน่วยงานจัดทำ

ดังนั้นสามารถสรุปเป็นประเด็นเพื่อให้เกิดการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องดังนี้

1. องค์ความรู้ด้านการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องที่มีอยู่ ขาดการค้นหา / จัดเก็บ และรวบรวมอย่างเป็นระบบ
2. องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนหรือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) มีมากแต่ยังไม่มีมีการแปลงเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) จำเป็นต้องให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ขององค์ความรู้เหล่านั้น
3. พบว่าขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดี ของหน่วยงานแบบอย่าง โดยเฉพาะองค์ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งและจากการศึกษายังไม่มีการเผยแพร่องค์ความรู้เหล่านั้นในลักษณะ Good Practice On-Line Database

เนื่องด้วยประเด็นต่างๆดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. จัดทำคู่มือสำหรับการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ดี (Good Practice) สำหรับหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. พัฒนาระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice On-line Database) ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen)
3. เพื่อศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำคู่มือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นไปใช้

3.3.3 จัดกิจกรรม KM Forum เรื่อง “การปรับลดรอบระยะเวลา/การสร้างความพึงพอใจในงานบริการ”

ส่วนประกันคุณภาพจัดกิจกรรม KM Forum เรื่อง “การปรับลดรอบระยะเวลา/การสร้าง ความพึงพอใจในงานบริการ” วันอังคารที่ 23 พฤษภาคม 2549 เวลา 08.45-13.00 น. ณ ห้องประชุม 405 ชั้น 4 ตึก 3 คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อเป็นกิจกรรมเริ่มต้นในการส่งเสริมให้คณะ/หน่วยงานสามารถบูรณาการองค์ความรู้ในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่ได้ดำเนินการและได้ผลลัพธ์ที่ดี อีกทั้งเพื่อให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์ ในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน รวมไปถึงการสร้าง ความพึงพอใจในงานบริการ ซึ่งสามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการจัดกิจกรรมนี้ คือ เพื่อเป็นกลไกในการเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับแนวคิดและเทคนิคในการปรับลดรอบระยะเวลาและการสร้างความพึงพอใจในงานบริการ อีกทั้งเป็นเวทีเสวนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้ร่วมเสวนาได้

แลกเปลี่ยนทัศนะ แนวคิด แนวทางในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน รวมถึงการเสริมสร้างความพึงพอใจในงานบริการ นอกจากนี้ยังใช้เวลาดังกล่าวนี้ ในการนำกระบวนการที่ลดรอบระยะเวลาหรือสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการมาปรึกษาหารือแนวทางดำเนินการ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติได้จริงในโครงการ CUBIC (Chulalongkorn University Business Intelligence Center) ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับคือ ผู้เข้าร่วมเสวนาได้สะท้อน “ความคิด” ระหว่างกัน และกัน เสริมสร้างภูมิปัญญาโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีในการปรับลดรอบระยะเวลา/ปรับลดขั้นตอนการทำงาน การสร้างความพึงพอใจในงานบริการ สามารถที่จะตกผลึกความคิดนำไปปรับใช้ในบริบทของตน ทั้งนี้ประโยชน์ที่ได้รับในระยะยาวเพื่อการสร้างกลุ่มเครือข่ายความรู้ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระดับแนวราบของบุคลากรในสำนักงานมหาวิทยาลัย

3.4 กรอบการดำเนินงานวิจัย

จากวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่จะจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติที่ดี (Good Practice Manual) สำหรับการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาระบบฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ (Good Practice On-line Knowledge Based) ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และหลังจากจัดทำคู่มือ และเว็บไซต์ดังกล่าวแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำคู่มือแนวทางปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นไปใช้ ดังนั้นเพื่อพิจารณาขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยอย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบการดำเนินงานวิจัยโดยละเอียดดังนี้

3.4.1 การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ในการพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยนั้น จะทำการเปรียบเทียบผลการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานต่างๆภายในมหาวิทยาลัย โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกที่พิจารณาเบื้องต้น 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซ็นต์ระยะเวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของการปรับปรุงกระบวนการ จากนั้นจะดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานว่ามีวิธีการอย่างไร (How To) ด้วยวิธีการสัมภาษณ์บุคลากรผู้คิดค้นและจัดทำกิจกรรม และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล หลังจากนั้นจึงดำเนินการพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี 16 เรื่อง ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้านการบริการและสนับสนุน ดังรายการที่แสดงในตารางที่ 3.4 ต่อไปนี้

ตารางที่ 3.4 แสดงรายการแนวปฏิบัติที่ดีในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการทำงาน

16 รายการ

ลำดับ	คณะ / หน่วยงาน	ชื่อโครงการ / งานที่ปรับปรุง
1	บัณฑิตวิทยาลัย	การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน
2	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาของการขอถ่ายเอกสารของนิสิต ช่วยงานนิทรรศการ
3	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการขอใช้รถ
4	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนครุภัณฑ์
5	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการรับตัวอย่าง
6	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬา
7	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการลา
8	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ
9	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการเพิ่มรายวิชาเฉพาะ บุคคล
10	คณะวิศวกรรมศาสตร์	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีการตรวจสอบการฟื้นฟู สภาพการเป็นนิสิต
11	คณะทันตแพทยศาสตร์	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในขั้นตอนการส่งซ่อม เครื่องปรับอากาศ
12	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน
13	สถาบันเอเชียศึกษา	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดซื้อ/จัดจ้าง
14	คณะแพทยศาสตร์	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการส่งผลิตสื่อวีดิทัศน์
15	คณะรัฐศาสตร์	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ใน คณะรัฐศาสตร์
16	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ

3.4.2 การพัฒนาระบบฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับ กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สำหรับระบบฐานความรู้แนวปฏิบัติที่พัฒนาขึ้นนี้ นอกจากจากจะนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้านการบริการและสนับสนุน ที่เกี่ยวข้องกับการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะ/หน่วยงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยแล้ว ยังมีการขยายขอบเขตการนำเสนอให้ครอบคลุมพันธกิจทุกด้านของมหาวิทยาลัยอีกด้วย เนื่องจากการศึกษาทั้งด้านนโยบายของส่วนประกันคุณภาพที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของมหาวิทยาลัยที่ต้องการให้มี

การเผยแพร่ ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของบุคลากร และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกันทุกหน่วยงาน จึงนำมาซึ่งแนวคิดในการจัดการกับความรู้ที่มีอยู่นี้ ประกอบกับการศึกษาเกี่ยวกับระบบการจัดการฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ผู้วิจัยจึงเกิดแนวคิดที่จะใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลที่พัฒนาขึ้นอย่างคุ้มค่า จึงวางแผนและออกแบบโครงสร้างความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี ให้ครอบคลุมพันธกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการและสนับสนุน และด้านบริการวิชาการ รวมทั้งได้ออกแบบให้สามารถเพิ่มเติม/แก้ไข โครงสร้างหลักของฐานความรู้ได้ ผู้ดูแลระบบจึงสามารถขยายขอบเขตการนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีต่อไปในอนาคตได้

3.4.3 การพัฒนาแนวทางการจัดการความรู้ และเกณฑ์รางวัลการจัดการความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

เพื่อให้คณะ/หน่วยงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการกระตุ้นให้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง และมีการศึกษา รวบรวม และจัดเก็บองค์ความรู้เหล่านั้น ทั้งความรู้ในด้านของเทคนิค วิธีการ และแนวการปฏิบัติที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อหน่วยงาน รวมถึงการนำประสบการณ์ หรือบทเรียนที่ได้รับในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ผู้วิจัยจึงดำเนินการนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งประกอบด้วย การแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้ การเข้าถึงและนำความรู้ไปใช้ การจัดการเรียนรู้ให้เป็นระบบ และการแบ่งปันความรู้ โดยเน้นที่การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และการบริการความรู้ให้แก่หน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อีกทั้งใช้วงจร PDCA (Plan / Do / Check / Action) เป็นตัวขับเคลื่อนการจัดการความรู้ดังกล่าวข้างต้น นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้เสนอแนวทางการจัดการความรู้ และเกณฑ์รางวัลการจัดการความรู้ (KM Award) สำหรับคณะ/หน่วยงานที่นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเป็นหน่วยงานแบบอย่าง และได้ผลักดันให้ทุกหน่วยงานดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

3.4.4 การศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบอย่าง และการสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานที่นำแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นไปใช้

การศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบอย่างที่ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการงานได้ผลลัพธ์ที่ดี โดยวัดผลจากร้อยละของรอบระยะเวลาที่สามารถปรับลดได้ จำนวนขั้นตอนที่สามารถลดได้ เพื่อเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นในการพิจารณากิจกรรมการปรับปรุง

คุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ นโยบาย ความแม่นยำของระยะเวลาที่ดำเนินการ ความสม่ำเสมอ ผู้บริหารให้ความสำคัญ ปัญหาที่พบ ความสามารถในการพัฒนางานเพิ่มเติม หน่วยงานแบบอย่างมีการประเมินความพึงพอใจก่อนและหลังการปรับปรุง อีกทั้งสำรวจความพึงพอใจของหน่วยงานที่น่าแนวปฏิบัติที่ดีทั้งในรูปแบบคู่มือและฐานความรู้บนเว็บไซต์สำหรับ กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นไปใช้



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 4

การพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

4.1 การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี

4.1.1 การคัดเลือกกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

สำหรับวิธีการคัดเลือกโครงการ/กิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ที่หน่วยงานต่างๆของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จำนวน 34 หน่วยงานได้เข้าร่วมโครงการและทำการเสนอกิจกรรมมาทั้งหมด 173 กิจกรรมนั้น เริ่มจากการกำหนดหมายเลขให้กับทุกกิจกรรม (โดยกำหนดให้เป็น No.1 ถึง No.173) แล้วทำการพิจารณาแบ่งกลุ่มงานทั้ง 173 กิจกรรมตามเป้าหมายการพัฒนาทั้ง 6 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดตัวชี้วัดร่วมของทุกสำนัก/ส่วน ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงเป้าหมายการพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัยทั้ง 6 ด้าน

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

เป้าหมายการพัฒนาที่ 1 : Cycle Time พิจารณาเรื่องรอบระยะเวลา ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 159 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 2 : Quality พิจารณาเรื่องคุณภาพงานบริการ ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 47 กิจกรรม

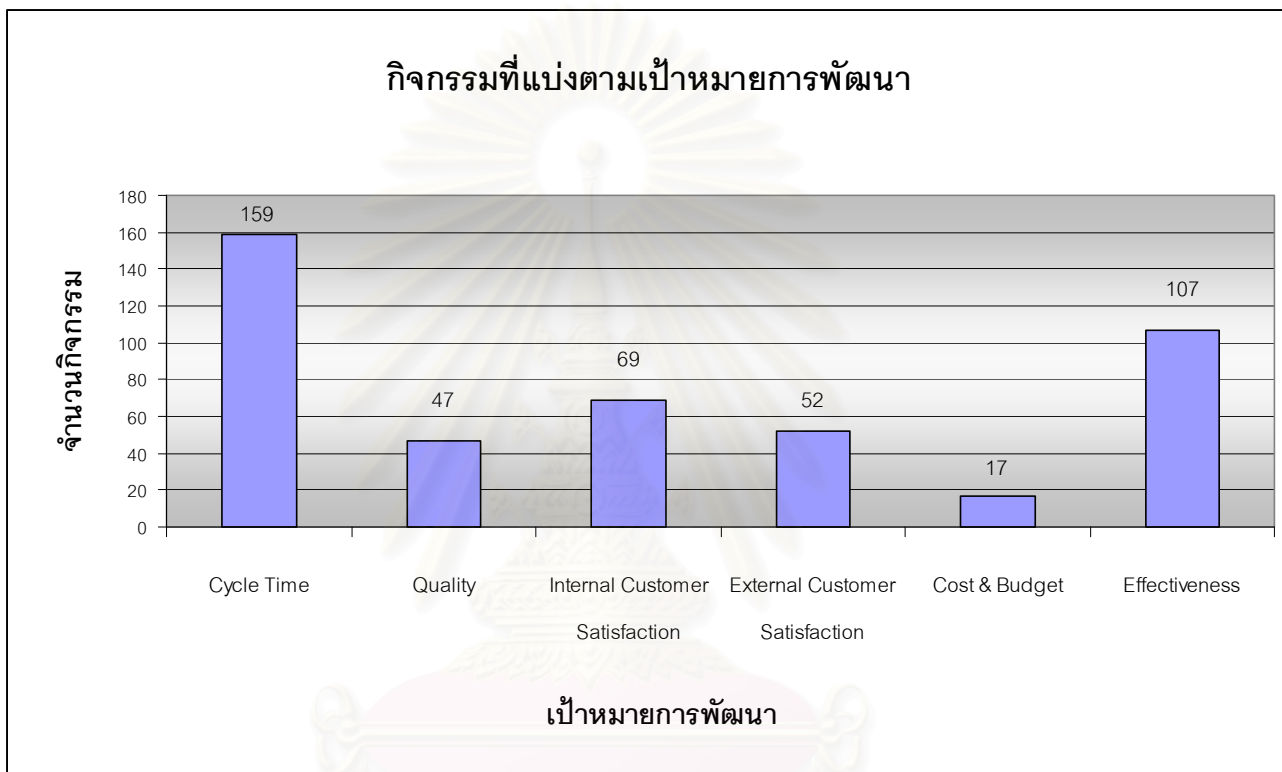
เป้าหมายการพัฒนาที่ 3 : Internal Customer Satisfaction พิจารณาเรื่องของความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 69 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 4 : External Customer Satisfaction พิจารณาเรื่องความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 52 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 5 : Cost & Budget พิจารณาเรื่องการเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 17 กิจกรรม

เป้าหมายการพัฒนาที่ 6 : Efficiency พิจารณาเรื่องประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งมีกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายด้านนี้จำนวน 107 กิจกรรม

สามารถเปรียบเทียบจำนวนกิจกรรมที่สอดคล้องตามเป้าหมายการพัฒนาแต่ละด้านดังแสดงได้ดังรูปที่ 4.1



รูปที่ 4.1 แสดงจำนวนกิจกรรมที่แบ่งตามเป้าหมายการพัฒนา

4.1.1.1 ขั้นตอนการกรองข้อมูล (Screening Phase)

Phase 1 : Screening Phase

จากกิจกรรม / กระบวนการ ที่ทำการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน ทั้งหมด 173 กิจกรรม ผู้จัดทำได้ทำการตรวจสอบข้อมูลเบื้องต้น พบว่ามีข้อมูลบางส่วนที่ไม่สมบูรณ์ เช่น ระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนไม่ชัดเจน หรือ ไม่มีการแบ่งขั้นตอนการทำงาน เป็นต้น ผู้จัดทำจึงได้ตัดส่วนของข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ออกไป เหลือเพียง 147 กิจกรรม

จากนั้นคำนวณ %เวลาที่สามารถปรับลดได้ทั้ง 147 กิจกรรม แล้วเรียงลำดับจากมากไปน้อย เพื่อพิจารณาเลือกกิจกรรมที่มี %เวลาที่สามารถปรับลดได้สูง โดยใช้กฎ 80/20 ของพาเรโต ที่ว่า 20% ของกิจกรรมทั้งหมดมีความสำคัญกว่า 80% ที่เหลือ ดังนั้นจึงทำการคัดเลือกกิจกรรมที่

มีความสำคัญจำนวน 30 กิจกรรม (147 กิจกรรม X 20% คิดเป็น 29.4 หรือ 30 กิจกรรม) เพื่อนำมาวิเคราะห์ในรายละเอียดต่อไป

หมายเหตุ

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

4.1.1.2 ขั้นตอนการคัดเลือก (Selection Phase)

Phase : 2 Selection Phase

ทำการวิเคราะห์รายละเอียดของกระบวนการตามเป้าหมายการพัฒนาทั้ง 6 แกนที่สอดคล้องกับนโยบายของผู้บริหารจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้แผนผังการวิเคราะห์ข้อมูล (Matrix Data Analysis) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกข้อมูลที่มีความสัมพันธ์หลายด้าน เริ่มจากการกำหนดหัวข้อการประเมินที่สะท้อนให้เห็นว่ากิจกรรมที่เลือกมานั้นมีคุณค่าในการนำมาจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป ซึ่งหัวข้อในการประเมิน 34 กิจกรรม ที่ผ่านการกรองข้อมูลเบื้องต้นมาแล้วนั้น ได้แก่

1. %เวลาที่สามารปรับลดได้
2. ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ
3. ความคิดสร้างสรรค์

สำหรับหลักการประเมินข้อเสนอแนะที่นิยมใช้กัน แบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่ ประเด็นที่ใช้ในการประเมินผลเชิงเศรษฐกิจ เช่น การลดชั่วโมงการทำงาน ประหยัดวัสดุอุปกรณ์ ลดค่าใช้จ่าย ลดปริมาณของเสีย เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องจักร เป็นต้น และประเด็นที่ไม่สามารถประเมินผลในเชิงเศรษฐกิจได้ เช่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความตั้งใจความพยายาม ความสามารถในการประยุกต์ใช้ ความปลอดภัย ผลต่อคุณภาพ เป็นต้น ทั้งนี้อาจแยกประเมินหรือรวมผลการประเมินด้วยกันก็ได้ โดยผลที่ได้จากการประเมินทั้ง 2 แบบจะอยู่ในรูปของคะแนน คะแนนที่ได้จะถูกนำไปคูณค่าความสำคัญของแต่ละหัวข้อประเมิน และเนื่องจากการประเมินในด้านความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความคิดสร้างสรรค์ เป็นที่ไม่สามารถประเมินผลในเชิงเศรษฐกิจได้ จึงได้กำหนดเกณฑ์ที่เป็นระดับคุณภาพ ตั้งแต่ 0 – 9 ดังนี้

ประเด็นที่ใช้ในการประเมินผลเชิงเศรษฐกิจ

กำหนดระดับคะแนน ด้าน%เวลาที่สามารถปรับลดได้

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

ประเด็นที่ไม่สามารถประเมินผลในเชิงเศรษฐกิจได้

กำหนดระดับคะแนนด้านความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความคิดสร้างสรรค์

ระดับ	รายละเอียด
0	ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
1	มีความสัมพันธ์กันน้อยมาก
3	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับน้อย
5	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
7	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก
9	มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากที่สุด

วิธีการสังเคราะห์ผลเพื่อการตัดสินใจเลือก

โดยคำนวณน้ำหนักความสำคัญทั้งหมดในแต่ละกิจกรรม เพื่อคัดเลือกกิจกรรมที่มีแนวปฏิบัติที่ดี โดยกิจกรรมที่ได้รับน้ำหนักความสำคัญสูง จะเป็นกิจกรรมที่ถูกเลือก ทั้งนี้ในแต่ละหัวข้อการประเมิน ได้กำหนดเกณฑ์คะแนน เพื่อให้ให้น้ำหนักแต่ละหัวข้อ และทำการคำนวณคะแนนดังแสดงในตารางที่ 4.2 โดยกำหนดด้าน%เวลาที่สามารถปรับลดได้ ให้น้ำหนักเท่ากับ 6 ด้านความน่าเชื่อถือของข้อมูล ให้น้ำหนักเท่ากับ 9 ด้านความคิดสร้างสรรค์ ให้น้ำหนักเท่ากับ 3 และสาเหตุที่ให้น้ำหนักคะแนนในแต่ละหัวข้อประเมินดังกล่าวข้างต้น เนื่องจากผู้วิจัยต้องการกรองข้อมูลเบื้องต้นด้วยการพิจารณาความน่าเชื่อถือของข้อมูล เช่น มีการอนุมัติจากผู้บริหารหน่วยงานหรือความเป็นไปได้ในการจัดทำกิจกรรมจริง ดังนั้นจึงให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือของข้อมูลมากที่สุด ส่วนด้าน%เวลาที่สามารถปรับลดได้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งสามารถพิจารณาได้ชัดเจน จึงให้ความสำคัญเป็นลำดับรองลงมา และสำหรับด้านความคิดสร้างสรรค์ เมื่อดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการไประยะหนึ่งแล้วจึงควรให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น

ตารางที่ 4.2 การประเมินเลือกกิจกรรมที่เป็น Good Practice ซึ่งพิจารณา 3 ด้าน

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

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) การประเมินเลือกกิจกรรมที่เป็น Good Practice ซึ่งพิจารณา 3 ด้าน

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

ตารางที่ 4.2 (ต่อ) การประเมินเลือกกิจกรรมที่เป็น Good Practice ซึ่งพิจารณา 3 ด้าน

ทางเลือก				หัวข้อในการประเมิน								รวม	ลำดับ
				%เวลาที่สามารถปรับลดได้		ข้อมูลมีความ		ความคิด					
หมายเลข	คณะ/หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	น้ำหนัก = 6			น้ำหนัก = 9			น้ำหนัก = 3		18	
				%	คะแนน	ผลคูณ	คะแนน	ผลคูณ	คะแนน	ผลคูณ			
74	คณะอักษรศาสตร์	ทะเบียนนิสิต	นิสิตขอขยายหน่วยกิจลงทะเบียน	99.31	9	54.00	1	9.00	1	3.00	66	26	
86	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์ฯ	กลุ่มงานโสตทัศนอุปกรณ์	ไปรับงานจัดทำสื่อและงานกราฟฟิก	65.22	5	30.00	1	9.00	9	27.00	66	26	
126	วิทยาลัยประชากรศาสตร์	ประชาสัมพันธ์	ข่าวสารประชากร (จดหมายข่าวประชากร)	98.63	9	54.00	1	9.00	1	3.00	66	26	
132	สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ	การเงิน	การนำกระดาษเสียด้านเดียวมาใช้	96.73	9	54.00	1	9.00	1	3.00	66	26	

จากคะแนนรวมของกิจกรรมทั้ง 30 กิจกรรม ที่คำนวณได้ (ดังตารางที่ 4.2) พบว่ามี 22 กิจกรรม ที่มีคะแนนรวมเกิน 100 คะแนน ซึ่งนับได้ว่าเป็นกิจกรรมที่มี%เวลาที่สามารถปรับลดได้ มีความน่าเชื่อถือของข้อมูล และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้จัดทำจึงได้วางแผนการเข้าไป สัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลในหน่วยงานต่างๆทั้งหมด 22 กิจกรรม (ที่ถูกจัดให้อยู่ในลำดับที่ 1 ถึง ลำดับที่ 20) ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงรายการของ 22 กิจกรรมที่ได้รับการคัดเลือกแล้ว

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

4.1.1.3 ขั้นตอนการยืนยันผลการคัดเลือก (Confirm Phase)





Phase 3 : Confirm Phase

ทำการยืนยันข้อมูลเหล่านี้โดยการจัดตารางการเข้าไปเก็บข้อมูลเพื่อทำการเก็บรายละเอียดของข้อมูล ซึ่งวิธีเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) ของหน่วยงานต่างๆ เป็นดังนี้

1. ออกแบบแบบสอบถามหรือกรอบที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เพื่อให้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ที่ชัดเจน ทำให้ทั้งผู้สัมภาษณ์และผู้ให้ข้อมูลไม่หลงประเด็น รวมทั้งได้ข้อมูลที่ตรงกับความต้องการจริง
2. ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ที่ผนวกเข้ากับแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของหน่วยงานต่างๆ ที่ได้จัดทำและส่งมายังส่วนประกันคุณภาพ ในที่นี้จึงเลือกแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) และแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์กระบวนการโดยละเอียด เพื่อให้ทุกกิจกรรมมีมาตรฐานเดียวกันในการเก็บข้อมูล
3. ก่อนการเข้าไปสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงานนั้นๆ เช่น ประวัติความเป็นมา โครงสร้างการบริหารงาน วิสัยทัศน์ ปณิธานและพันธกิจของคณะ/หน่วยงานนั้น เพื่อให้เพิ่มให้มุมมองสำหรับแต่ละหน่วยงานชัดเจนยิ่งขึ้น
4. การขอเข้าไปสัมภาษณ์บุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดต่อเพื่อนัดหมายวันและเวลาในการขอเข้าไปสัมภาษณ์บุคลากรที่ดำเนินการกิจกรรมทั้ง 22 กิจกรรม ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4.4
5. การศึกษาเอกสารต่างๆของหน่วยงาน เช่น คู่มือคุณภาพของหน่วยงาน คู่มือปฏิบัติงาน วิธีดำเนินการในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน และเอกสารประกอบเพิ่มเติม เป็นต้น
6. การศึกษากระบวนการจริงในหน่วยงานนั้นๆ

ทั้งนี้แบบสอบถามและแบบฟอร์มการวิเคราะห์กระบวนการด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) ตลอดจนแบบฟอร์มการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เพื่อเปรียบเทียบวิธีการทำงานก่อนปรับปรุงและวิธีการทำงานหลังปรับปรุง ที่ผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ นั้น ได้ผ่านความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษา และบุคลากรส่วนประกันคุณภาพแล้ว

ผู้วิจัยจัดทำแผนงานการขอเข้าไปสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน โดยค้นหาชื่อผู้จัดทำ และชื่อผู้อนุมัติ เบอร์โทรศัพท์ที่จะใช้ติดต่อในเบื้องต้น ตลอดจนตำแหน่งที่ตั้งของหน่วยงาน โดยมีการกำหนดสถานะของแต่ละกิจกรรมเพื่อให้่ง่ายในการติดตาม ดังนี้

	ศึกษา และวิเคราะห์ขั้นตอนวิธีการทำงานก่อน-หลังทำการปรับปรุงการทำงานเบื้องต้น จากแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานที่หน่วยงานส่งมาที่ส่วน ประกันคุณภาพ
	ติดต่อหน่วยงาน เพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์
	บุคลากรให้สัมภาษณ์ และตอบแบบสอบถาม
	รวบรวมข้อมูลทั้งจากการศึกษา การสัมภาษณ์ จากแบบสอบถามและจากการวิเคราะห์ เพื่อนำไปจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป

จากนั้นติดต่อผู้จัดทำแต่ละกิจกรรมทางโทรศัพท์เพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์ และนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.4 ทั้งนี้ได้กำหนดเวลาที่ใช้ในการ สัมภาษณ์ประมาณ 1 ชั่วโมงโดยประมาณ หลังจากที่ถูกวิจัยทำการติดต่อหน่วยงานต่างๆทาง โทรศัพท์พบว่าสำหรับกิจกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน หรือมีเงื่อนไขและข้อจำกัดที่ ผู้วิจัยไม่สามารถสัมภาษณ์เพื่อขอข้อมูลได้ ดังนี้

1) กิจกรรมการสอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์ ของหน่วยงานบริการวิชาการ คณะ แพทยศาสตร์ หลังจากที่ถูกวิจัยเข้าไปสัมภาษณ์ที่หน่วยงาน พบว่าได้มีการเปลี่ยนวิธีการทำงาน ใหม่แล้ว เนื่องจากบุคลากรยังคงพบปัญหาอื่นหลังจากปรับปรุงวิธีการทำงาน จึงได้พัฒนาวิธีการ ทำงานใหม่ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการทดลองปฏิบัติงานตามวิธีการทำงานใหม่จึงไม่สามารถยืนยัน ผลการปรับปรุงได้

2) จากการติดต่อเพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์ พบว่ากิจกรรมการแจ้งเวียนเอกสารด้านบุคคล ของหน่วยงานบุคคล สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ ต้องการที่จะปรับปรุงวิธีการทำงานของกิจกรรม ในลักษณะนี้ทั่วทั้งหน่วยงาน โดยกิจกรรมนี้เป็นแนวปฏิบัติพื้นฐานอยู่แล้ว

3) กิจกรรมการลดขั้นตอนการทำความสะอาดห้องน้ำ ของกลุ่มงานบุคคล สำนักงาน จัดการทรัพย์สิน จากการสอบถามทางโทรศัพท์พบว่าผู้จัดทำลาออก และไม่มีการยืนยันผลการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานในขณะนี้ จึงไม่สามารถระบุได้ว่าการปรับลดขั้นตอนและรอบ ระยะเวลาทำงานของกิจกรรมนี้ได้ผลดีและนำมาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้

4) กิจกรรมการซื้อของเพื่อใช้ในการซ่อมบำรุง ของหน่วยงานอาคารสถานที่ สำนักงาน เทคโนโลยีชีวภาพ จากการสอบถามทางโทรศัพท์พบว่าผู้จัดทำย้ายหน่วยงานแล้ว และเจ้าหน้าที่ ยังคงปฏิบัติงานวิธีการที่ได้ปรับปรุงนั้น แต่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถให้ข้อมูล รายละเอียด และแนวคิดในการปรับปรุงวิธีการทำงานได้

ดังนั้นเนื่องจากข้อจำกัดบางประการ อันได้แก่ บางกิจกรรม บุคลากรได้เปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่แล้ว หรือบางกิจกรรม บุคลากรที่จัดทำลาออกหรือย้ายหน่วยงานไปแล้ว และไม่มีบุคลากรอื่นที่สามารถให้ข้อมูลได้ ซึ่งปัญหานี้ถือได้ว่าเป็นปัญหาด้านการจัดการความรู้ของหน่วยงานด้วย นอกจากนี้บางกิจกรรม บุคลากรไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและให้เข้าไปทำการสัมภาษณ์ ดังนั้นผู้จัดทำจึงสามารถเข้าไปสัมภาษณ์จริงเพียง 17 กิจกรรม จากกิจกรรมที่ได้รับการคัดเลือกทั้งหมด 22 กิจกรรม ดังรายการในตารางที่ 4.4 โดยผู้วิจัยได้ทำการแบ่งหมวดหมู่ของแต่ละกิจกรรมซึ่งบางกิจกรรมอาจสอดคล้องกับหมวดงานมากกว่า 1 หมวดงาน ดังรูปที่ 4.2



รูปที่ 4.2 แสดงการแบ่งหมวดงานของแต่ละกิจกรรมด้วย Affinity Diagram

ตารางที่ 4.4 แสดงแผนงานการเข้าไปสัมภาษณ์ผู้ทำการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ลำดับ	คณะ / หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ / งานที่ปรับปรุง	ผู้จัดทำ	เบอร์ติดต่อ	ผู้อนุมัติ	ตำแหน่ง	ผู้ให้สัมภาษณ์	วัน	เวลา	Status	หมายเหตุ
1	บัณฑิตวิทยาลัย	การเงิน/การคลัง	การจ่ายทุนผู้ช่วยสอน	น.ส. จำเรียง เฮงเจริญ	02-2183522 83522	ผศ.ดร.ม.ร.ว.กัลยา ดิงศภักดิ์	คณบดี	คุณจำเรียง เฮงเจริญ	16/8/2549	09.00 - 10.00		* ตีกลับชนิดที่ 1
2	คณะทันตแพทยศาสตร์	จัดซื้อ/จัดจ้าง	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ	น.ส. ละออง ศรีสูงเนิน	0-2218-8634 88607	ผศ.ทญ. รุติมา ภูศิริ	คณบดี	คุณละออง ศรีสูงเนิน	9/10/2549	13.00-16.00		* ตีกลับคณะทันตฯ ชั้น 1
3	คณะพาณิชยศาสตร์ฯ	ครุภัณฑ์	ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์	นางชมภูษ เทศนา	85771	ผศ.ดร.ธนุชา คุณพนิชกิจ	คณบดี	คุณชมภูษ เทศนา	25/8/2549	11.00-12.00		* ตีกลับชยศสมบติ 2 ชั้น 2
4	คณะพาณิชยศาสตร์ฯ	งานบุคคล	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	นางรุ่งนภา ศรีสวัสดิ์	85773	ผศ.ดร.ธนุชา คุณพนิชกิจ	คณบดี	คุณรุ่งนภา ศรีสวัสดิ์	25/8/2549	13.00-13.45		* ตีกลับชยศสมบติ 2 ชั้น 1
5	คณะพาณิชยศาสตร์ฯ	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	น.ส. สมบูรณ์ เข้มมลาละ	85776	ผศ.ดร.ธนุชา คุณพนิชกิจ	คณบดี	คุณสมบูรณ์ เข้มมลาละ	25/8/2549	14.15-15.00		* ตีกลับชยศสมบติ 2 ชั้น 2
6	คณะพาณิชยศาสตร์ฯ	ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ	เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล	น.ส. สุธาทิพย์ กระจับภัย	85768	ผศ.ดร.ธนุชา คุณพนิชกิจ	คณบดี	คุณสุธาทิพย์ กระจับภัย	25/8/2549	10.00-11.00		* ตีกลับชยศสมบติ 3 ชั้น 2
7	คณะพาณิชยศาสตร์ฯ	งานอาคารสถานที่	การบริหารรถยนต์	นางเฉลิม เพ็ญฟู	85756	ผศ.ดร.ธนุชา คุณพนิชกิจ	คณบดี	คุณเฉลิม เพ็ญฟู	25/8/2549	13.45-14.15		* ตีกลับชยศสมบติ 2 ชั้น 1
8	คณะแพทยศาสตร์	หน่วยโสตทัศนศึกษา	การผลิตสไลด์ด้วยคอมพิวเตอร์	สุริยะ ชมสวัสดิ์	02-6525148	ศ.นพ.ภิรมย์ กมลรัตนกุล	คณบดี	คุณสุริยะ ชมสวัสดิ์	24/8/2549	09.00 - 10.00		* ตีกลับนต 5
9	คณะแพทยศาสตร์	งานบริการวิชาการ	สอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์	นางเสาวณีย์ เต็มอุดม	0-2252-2702 0-2650-5147	ศ.นพ.ภิรมย์ กมลรัตนกุล	คณบดี	คุณกาญจนา ศีวีรพงษ์ คุณเสาวณีย์ เต็มอุดม	24/8/2549	10.00 - 10.30		* ตีกลับนต 4 เปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่
10	คณะรัฐศาสตร์	งานบริการการศึกษา	จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน	นางเด่นดวง วัลละเอียด	87249	ศ.ดร.อมรา พงศาพิชญ์	คณบดี	นางเด่นดวง วัลละเอียด	22/8/2549	13.15-14.00		* ตีกลับชยศ ชั้น 1
11	คณะวิศวกรรมศาสตร์	งานทะเบียนและประเมินผล	การตรวจสอบการพ้นสถานภาพการเป็นนิสิต	นางสงวน ภูระหงษ์	86414	ศ.ดร.ดิเรก ลาวัณย์ศิริ อ.ดร.วีระพันธ์ รังสิวิจิตรประภา	คณบดี นายทะเบียน	คุณสงวน ภูระหงษ์ อ.ดร.วีระพันธ์ รังสิวิจิตรประภา	5/9/2549	10.00-11.00		* ตีกลับวศฯ 1 ชั้น 1



ศึกษา และวิเคราะห์ขั้นตอนวิธีการทำงานก่อน-หลังทำการปรับปรุงการทำงานเบื้องต้น



ติดต่อหน่วยงาน เพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์



บุคลากรให้สัมภาษณ์



รวบรวมข้อมูลทั้งจากการศึกษา การสัมภาษณ์ และจากการวิเคราะห์ เพื่อนำไปจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป

ตารางที่ 4.4 (ต่อ) แสดงแผนงานการเข้าไปสัมภาษณ์ผู้ทำการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ลำดับ	คณะ / หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ / งานที่ปรับปรุง	ผู้จัดทำ	เบอร์ติดต่อ	ผู้อนุมัติ	ตำแหน่ง	ผู้ให้สัมภาษณ์	วัน	เวลา	Status	หมายเหตุ
11	คณะวิศวกรรมศาสตร์	งานทะเบียนและประเมินผล	การตรวจสอบการพ้นสถานภาพการเป็นนิสิต	นางสงวน ภูระหงษ์	86414	ศ.ดร.ดิเรก ลาวัณย์ศิริ อ.ดร.วีระพันธ์ รังสิวิจิตรประภา	คณบดี นายทะเบียน	คุณสงวน ภูระหงษ์ อ.ดร.วีระพันธ์ รังสิวิจิตรประภา	5/9/2549	10.00-11.00		* ตักวิเศษฯ 1 ชั้น 1
12	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	หน่วยพัสดุ	การจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	คุณจงจิตต์ คุณพงษ์สิทธิ์ แสงน้อย	84340 84344	รศ.เลอสม สถาปัตยานนท์	คณบดี	คุณพงษ์สิทธิ์ แสงน้อย	31/8/2549	10.00-11.00		* ตักสถาปัตย์ ชั้น 1
13	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	งานพัสดุ	การยื่นอุทธรณ์ไลต์ทัศนูปกรณ์	คุณวีรยา ประทุมชัย	0-2218-3314	อ.ดร.วรงค์ สิววัฒนกิจ	ผู้อำนวยการ	คุณวีรยา ประทุมชัย	11/10/2549	10.00-11.00		* ตักจามจรี 3 ชั้น 4
14	สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ	บุคคล	การแจ้งเวียนเอกสารด้านบุคคล	บุญจรี ศรีสนองเกียรติ	0-2218-3314	อ.ดร.วรงค์ สิววัฒนกิจ	ผู้อำนวยการ					* เป็นแนวปฏิบัติพื้นฐาน
15	ศูนย์เครื่องมือวิจัย	งานบริการงานวิจัย	จัดรับตัวอย่างรวม	คุณวิรัช ธรรมวินิจชัย	2-218 8101, 8032	ผศ.ดร.สุพงศ์ นิมกุลรัตน์	ผู้อำนวยการ	คุณวิรัช ธรรมวินิจชัย 09-2019156	31/8/2549	13.00-14.00		* อาคารสถาบัน 2
16	สำนักงานจัดการทรัพย์สิน	บุคคล	ลดขั้นตอนการทำความสะอาดห้องน้ำ	นายสมบุญธรรม ธรรมบุศย์	02-2183590-5	นางชุตินา อรรถวรรัตน์	ผู้อำนวยการ					* ผู้จัดทำลาออกแล้ว
17	วิทยาลัยปิโตรเลียมฯ	บุคคล	ขั้นตอนการขอใช้รถ	คุณฐิติพร ชูศิลป์ทอง	02-218-4109	รศ.ดร.นันทยา ยานูเมศ	ผู้อำนวยการ	คุณฐิติพร ชูศิลป์ทอง 09-8840544	1/9/2549	10.00-11.00		* ตักวิทยาลัยฯ ชั้น 3
18	วิทยาลัยปิโตรเลียมฯ	บุคคล	ขั้นตอนการลา	คุณเพ็ญพร อภิชาติกุล	02-218-4117	รศ.ดร.นันทยา ยานูเมศ	ผู้อำนวยการ	คุณเพ็ญพร อภิชาติกุล 01-5880131	1/9/2549	11.00-12.00		* ตักวิทยาลัยฯ ชั้น 3
19	สถาบันเทคโนโลยีชีวภาพฯ	อาคารและสถานที่	การซื้อของเพื่อใช้ในการซ่อมเครื่องมือ	นายทนงศักดิ์ ชูแก้ว	02-218-8052-6	รศ.ดร.อมร เพชรสีมา	ผู้อำนวยการ					* ผู้จัดทำย้ายหน่วยงาน
20	สถาบันเอเชียศึกษา	จัดซื้อ/จัดจ้าง	การจัดซื้อ/จัดจ้าง	คุณณัชพจน์ คุณสิรินุช อังตินิพนธ์	0-2218-7464 Fax. 02-2551124	ศ.ดร.สุภาวศ์ จันทวานิช	ผู้อำนวยการ	คุณณัชพจน์ 05-8141741 คุณสิรินุช อังตินิพนธ์	4/9/2549	09.00-10.00		* ตักประชาธิปไตย - ไร่โพพรรณี ชั้น 7
21	วิทยาลัยพยาบาลฯ	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	การเสนอเรื่อง / การเดินทางสื่อ	คุณสุรีย์ ดันชีชวาล	01-7741865 Fax. 02-2564090	ผศ.ศ.สุสิทธิ์ เซาว์นเมธากิจ	ผู้อำนวยการ	คุณเย็นฤดี จินดานคร 06-6231172	6/9/2549	10.00-10.30		* ตักสุธาพิทยฯ ชั้น 1
22	วิทยาลัยพยาบาลฯ	หน่วยกิจกรรมนักศึกษา	ขั้นตอนการยืม-คืนเครื่องกีฬา	คุณสุรีย์ ดันชีชวาล	01-7741865 Fax. 02-2564090	ผศ.ศ.สุสิทธิ์ เซาว์นเมธากิจ	ผู้อำนวยการ	คุณธรีญา บติธร 01-6178920	6/9/2549	10.30-11.15		* ตักสุธาพิทยฯ ชั้น 1



ศึกษา และวิเคราะห์ขั้นตอนวิธีการทำงานก่อน-หลังทำการปรับปรุงการทำงานเบื้องต้น



ติดต่อหน่วยงาน เพื่อขอเข้าไปสัมภาษณ์



บุคลากรให้สัมภาษณ์



รวบรวมข้อมูลทั้งจากการศึกษา การสัมภาษณ์ และจากการวิเคราะห์ เพื่อนำไปจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป

4.1.2 การเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี

หลังจากที่ได้คัดเลือกหน่วยงานแบบอย่างแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การดำเนินการเก็บข้อมูล ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าการทำงานที่หน่วยงานที่ดีตามเกณฑ์นั้นคืออะไร และให้ทราบต่อไปว่ามีวิธีการอย่างไร (How To) จึงทำให้หน่วยงานมีผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดี ซึ่งมีขั้นตอนโดยรวมของการเก็บข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) ดังนี้

การดำเนินการก่อนการสัมภาษณ์

การดำเนินการก่อนเก็บการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices) มีรายละเอียดการดำเนินการดังนี้

- 1) ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยงานจากเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น ประวัติความเป็นมา โครงสร้างการบริหารงาน วิสัยทัศน์ ปณิธานและพันธกิจของคณะ/หน่วยงานนั้นจากคู่มือคุณภาพ วิธีการปฏิบัติงาน รายงานผลการปฏิบัติงาน รายงานการประชุม คู่มือต่างๆ เว็บไซต์ของหน่วยงานต่างๆ เป็นต้น ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์เก็บข้อมูล
- 2) จัดทำรายการคำถามสำหรับการสัมภาษณ์หน่วยงาน เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งได้ใช้เอกสารต่างๆ ประกอบการพิจารณา อีกทั้งออกแบบแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแสดงรายละเอียดแบบสอบถามและกรอบการสัมภาษณ์ในภาคผนวก ข
- 3) ออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจำนวนขั้นตอนการทำงาน และระยะเวลาทำงานแต่ละขั้นตอน ได้แก่ แผนผังการดำเนินงาน และแผนผังการไหลของกระบวนการ
- 4) ติดต่อหน่วยงานที่ได้รับการคัดเลือกข้างต้น เพื่อขอความร่วมมือ รวมทั้งทำการนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ที่จะขอเข้าไปสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์

การดำเนินการเข้าไปสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจัดเตรียมข้อมูลรายละเอียดขั้นตอนการทำงาน และเอกสารสนับสนุนต่างๆ แล้วดำเนินการดังนี้

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

2) สังเกตการณ์เกี่ยวกับขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลาทำงานแต่ละขั้นตอนว่า ใกล้เคียงหรือเป็นไปตามที่บุคลากรเสนอมาหรือไม่ และทำการหารือและระบุรายละเอียดขั้นตอน และระยะเวลาแต่ละขั้นตอนการทำงาน

3) หากมีข้อสงสัย หรือรายละเอียดที่ต้องการสัมภาษณ์เพิ่มเติมในภายหลัง ผู้วิจัยขอทำการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

จากการเข้าไปสัมภาษณ์และศึกษากระบวนการทำงานจริง ทั้งหมด 17 กิจกรรม พบว่า กิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการบริหารรถยนต์ของงานอาคารสถานที่ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี เป็นกิจกรรมที่ยังคงพบปัญหาหลังจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน อีกทั้งเมื่อพิจารณาเกี่ยวกับผลการดำเนินกิจกรรมไคเซ็นในแง่ของการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานที่กิจกรรมดังกล่าวสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงานได้เพียง 1 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลาทำงานจาก 1 วัน 2 ชั่วโมง 5 นาที เป็น 1 วัน 1 ชั่วโมง 30 นาที เท่ากับ 35 นาที คิดเป็นร้อยละ 2.24 ซึ่งถือว่าน้อยมาก ประกอบกับภายหลังการสัมภาษณ์พบว่าระยะเวลาทำงานก็ไม่สามารถดำเนินการตามที่ระบุไว้ได้อย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้แยกกิจกรรมนี้เป็นบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ (Lesson Learned) เพื่อเป็นการรวบรวมแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรสำหรับกิจกรรมดังกล่าวนี้ อาจเป็นจุดเริ่มต้นในการปรับปรุงกระบวนการทำงานหรือเป็นการปรับมาตรฐานการทำงานใหม่อีกระดับแม้ว่าผลลัพธ์ที่ได้อาจไม่โดดเด่นแต่นับได้ว่ามีแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งหน่วยงานอื่นๆอาจนำไปศึกษาเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่เพิ่มเติมในการทำงานได้

นอกจากนี้หน่วยงานแบบอย่างทั้ง 11 หน่วยงาน ยังมีการใช้เทคนิคการเรียนรู้ระหว่างทำงานเป็นขั้นตอนหนึ่งในวงจรการทำงาน เป็นการทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จและปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ไม่ใช่เพื่อค้นหาคนที่ทำผิดพลาด ไม่ใช่การกล่าวโทษใครทั้งสิ้น แต่เป็นการทบทวนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ให้เกิดปัญหานี้ขึ้นอีกในขณะเดียวกันก็คงไว้ซึ่งวิธีการที่ดีอยู่แล้ว อย่างไรก็ตามผู้สนใจที่เข้าไปศึกษาไม่ว่าจะเป็นแนวปฏิบัติที่ดี หรือบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ นั้นไม่ใช่คำตอบหรือวิธีแก้ปัญหา ดังนั้นข้อมูลหรือสิ่งที่ได้รับจากการสัมภาษณ์อาจจะไม่ใช่คำตอบสุดท้ายสำหรับงานของผู้ที่เข้ามาศึกษา อีกทั้งด้วยเหตุที่ว่าเมื่อเวลาเปลี่ยนไป บริบทเปลี่ยนไป ย่อมทำให้เกิดปัญหาหรือสิ่งใหม่ๆได้ตลอดเวลา ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาหรือวิธีการดำเนินการย่อมเปลี่ยนแปลงไปด้วยเช่นกัน

4.1.3 การเขียนแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลที่รวบรวมได้จากแหล่งต่างๆ ข้างต้นประกอบกับการวิเคราะห์และสรุปแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานแบบอย่าง นำมาเขียนแนวปฏิบัติที่ดีกรณีศึกษาของหน่วยงานแบบอย่าง

ได้รับคัดเลือก เพื่อให้คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีมีความสมบูรณ์ หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งานมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยกำหนดเนื้อหากรณีศึกษาของหน่วยงานแบบอย่าง ซึ่งประกอบด้วย 16 ส่วน ดังนี้

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

หลังจากเขียนร่างแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับหน่วยงานแบบอย่างที่เลือกมาเป็นกรณีศึกษาแล้ว ส่งให้หัวหน้าสายพัฒนาระบบประกันคุณภาพหน่วยงานตรวจทานความถูกต้อง และสามารถสรุปหน่วยงานแบบอย่างและแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.4 จากนั้นดำเนินการรวบรวมและจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี (Good Practices Manual) ซึ่งครอบคลุมเฉพาะหน่วยงานด้านการบริการและสนับสนุน

4.1.4.1 แนวปฏิบัติที่ดีสำหรับงานด้านการเงิน/การคลัง

กรณีศึกษา : บัณฑิตวิทยาลัย

ประวัติความเป็นมา

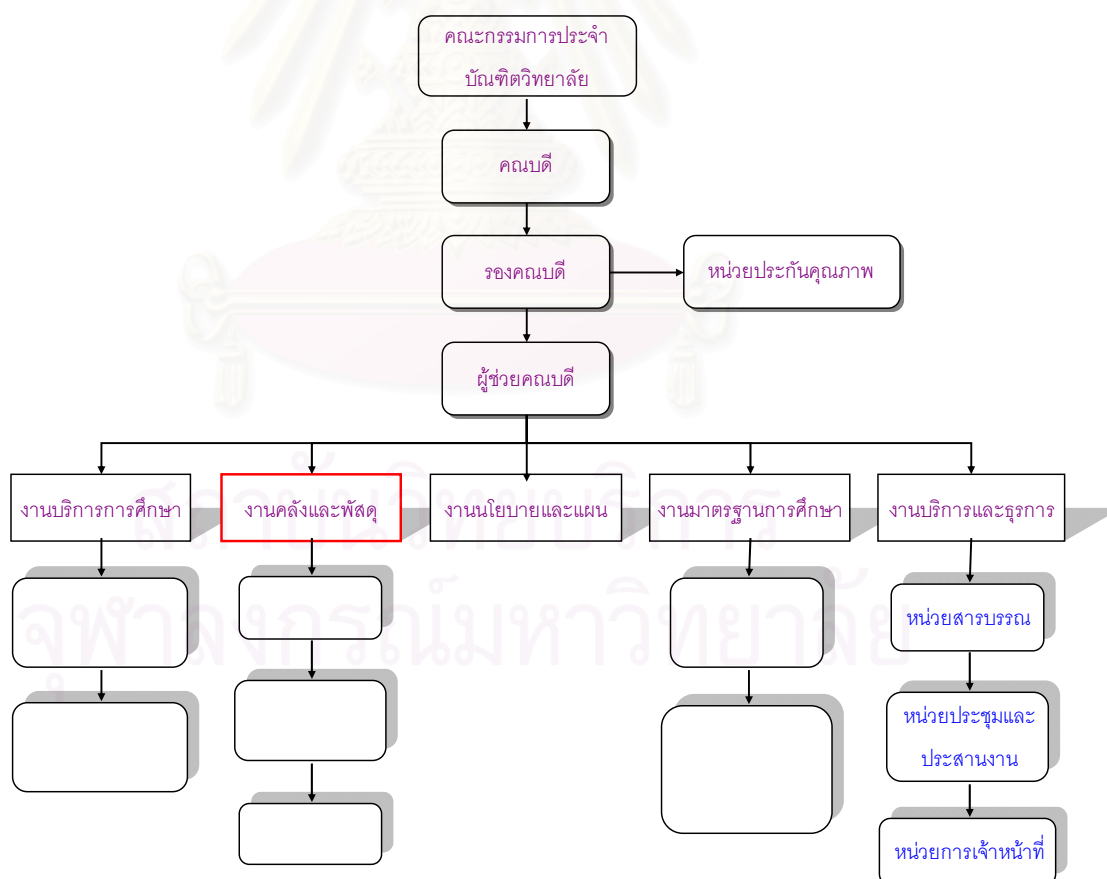
บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัยในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยพ.ศ. 2505 มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสอน และการวิจัยในสาขาต่างๆ ในระดับบัณฑิตศึกษาตลอดจนทำหน้าที่เป็นหน่วยงานควบคุมมาตรฐานด้านวิชาการ ประสานงานและสนับสนุนการดำเนินงานของภาควิชาต่างๆ ที่เปิดสอนในระดับบัณฑิตศึกษา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษาจำนวน 321 หลักสูตร จำแนกเป็นหลักสูตรปริญญาเอก 75 หลักสูตร ปริญญาโท 189 หลักสูตร ประกาศนียบัตรบัณฑิต 27 หลักสูตร และประกาศนียบัตรบัณฑิตชั้นสูง 30 หลักสูตร ในปีการศึกษา 2546 นี้ มีนิสิตใหม่รวม

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

โครงสร้างการบริหาร

บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีโครงสร้างการบริหาร ดังแสดงในรูปที่ 4.3



รูปที่ 4.3 แสดงโครงสร้างการบริหารของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา

มุ่งมั่นสู่สถาบันการศึกษาที่มีมาตรฐานในการบริหารจัดการหลักสูตรบัณฑิตศึกษา สหสาขาวิชา และส่งเสริมสนับสนุนบัณฑิตศึกษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานสากล

ปณิธาน

บัณฑิตวิทยาลัยยึดตามปณิธานของมหาวิทยาลัยคือ บุกเบิก แสวงหา ทะนุบำรุง สนับสนุน และส่งเสริมบัณฑิตให้เป็นผู้เพียบพร้อมด้วย สติ ปัญญา และคุณธรรม

วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำในการจัดการศึกษาสหสาขาวิชา และให้บัณฑิตศึกษาเป็นกลไกหลักของการเป็น มหาวิทยาลัยวิจัย

พันธกิจ

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

วัตถุประสงค์ของบัณฑิตวิทยาลัย

1. ร่วมมือกับภาควิชา/คณะ/วิทยาลัย/สถาบัน ในการจัดหลักสูตรสหสาขาวิชาที่ทันสมัย ตรงกับความต้องการของสังคมและพัฒนาองค์ความรู้ที่เป็นสหสาขาวิชา
2. ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและองค์กรอื่นเพื่อพัฒนาหลักสูตรและคุณภาพบัณฑิตและสร้างองค์ความรู้
3. ส่งเสริมสนับสนุนและจัดการให้บัณฑิตศึกษาเป็นแกนหลักในการพัฒนาสู่มหาวิทยาลัยวิจัย

4. สร้างรูปแบบหลักสูตรใหม่ที่ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพของหลักสูตร
5. แสวงหากระบวนการต่างๆ ที่สนับสนุนความเป็นเลิศของหลักสูตรและปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้มีความคล่องตัวและเอื้อต่อการพัฒนาวิชาการบัณฑิตศึกษามากขึ้น

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนงาน (Topic)

การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) :

กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ (Objective)

สำหรับแนวปฏิบัติในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอนนี้ เพื่อนำเสนอวิธีการและเทคนิคที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง ของบัณฑิตวิทยาลัยใช้ เพื่อปรับลดขั้นตอนและลดรอบระยะเวลาการทำงาน

การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานการเงิน/การคลัง ซึ่งเป็นส่วนงานสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานที่บรรลุเป้าหมายการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่

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

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

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่ทำการปรับปรุงงานทางด้านการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งต้องปฏิบัติงานตามขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินที่เป็นมาตรฐานในการเบิกจ่ายเงินทั่วไป โดยมีเอกสารสำคัญ ได้แก่ ใบสำคัญจ่ายเงิน และเช็ค ทั้งนี้ได้ใช้ระบบอัตโนมัติของธนาคารเข้ามาช่วยในการลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งผู้บริหารที่ต้องทำการอนุมัติลงนาม อีกทั้งลดจำนวนเอกสารที่ต้องใช้ซึ่งถือเป็นการลดทรัพยากรที่ใช้อีกด้วย

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ทางส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 บัณฑิตวิทยาลัย เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 2 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 4 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่ทางหน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าบัณฑิตวิทยาลัยจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 1 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 4 คน คิดเป็นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.250 โดยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน ซึ่งเท่ากับ 0.537 รายการกิจกรรมไคเซ็นที่บัณฑิตวิทยาลัยจัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่บัณฑิตวิทยาลัยจัดทำ

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

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน ที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซนต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของ

ข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 3 ด้านนี้ ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ในด้านการลดรอบระยะเวลา ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอนการทำงานแต่ปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 1 วัน 6 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 7 นาที คิดเป็น 99.61%

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

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

กลุ่มงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยทำการเปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินผู้ช่วยสอน โดยเปลี่ยนจากการจ่ายเช็คให้ผู้รับทุนคนละ 1 ฉบับเป็นการจ่ายด้วยวิธีการนำเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้รับทุนแต่ละคนโดยใช้ระบบจ่ายเงินอัตโนมัติของธนาคาร ซึ่งเรียกว่าระบบการจ่ายเงินอัตโนมัติ (Direct Credit) ซึ่งธนาคารได้ให้บริการจ่ายเงินชำระค่าสินค้าและบริการ รวมทั้งการจ่ายเงินเดือน โบนัส เงินปันผล จ่ายค่าน้ำประปา ฯลฯ ให้กับผู้รับเงินจำนวนมากราย ที่มีบัญชีออมทรัพย์หรือเดินสะพัด กับธนาคาร โดยหน่วยงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยจะต้องจัดส่งรายละเอียดการเข้าบัญชีให้ ธนาคารทาง Internet หรือ Diskette ตามข้อตกลง ซึ่งธนาคารจะแจ้งผลการจ่ายเงินให้ทราบทันที ดังนั้นวิธีนี้จึงเหมาะกับการจ่ายเงินในอัตราเท่ากันประจำทุกเดือน เช่นเดียวกับกรณีการจ่ายเงินผู้ช่วยสอนเป็นประจำ ผลที่ได้รับซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของแนวปฏิบัติที่ดีนี้ก็คือ

- ◆ ผู้รับเงินซึ่งหมายถึงผู้ช่วยสอนสามารถได้รับเงินรวดเร็วและแน่นอนตามกำหนดเวลา
- ◆ ช่วยให้การจ่ายเงินของหน่วยงานการเงิน บัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิภาพและปลอดภัย
- ◆ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย
- ◆ ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย

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

ตารางที่ 4.6 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย

กลุ่มงาน การเงิน/การคลัง

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง เปลี่ยนวิธีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

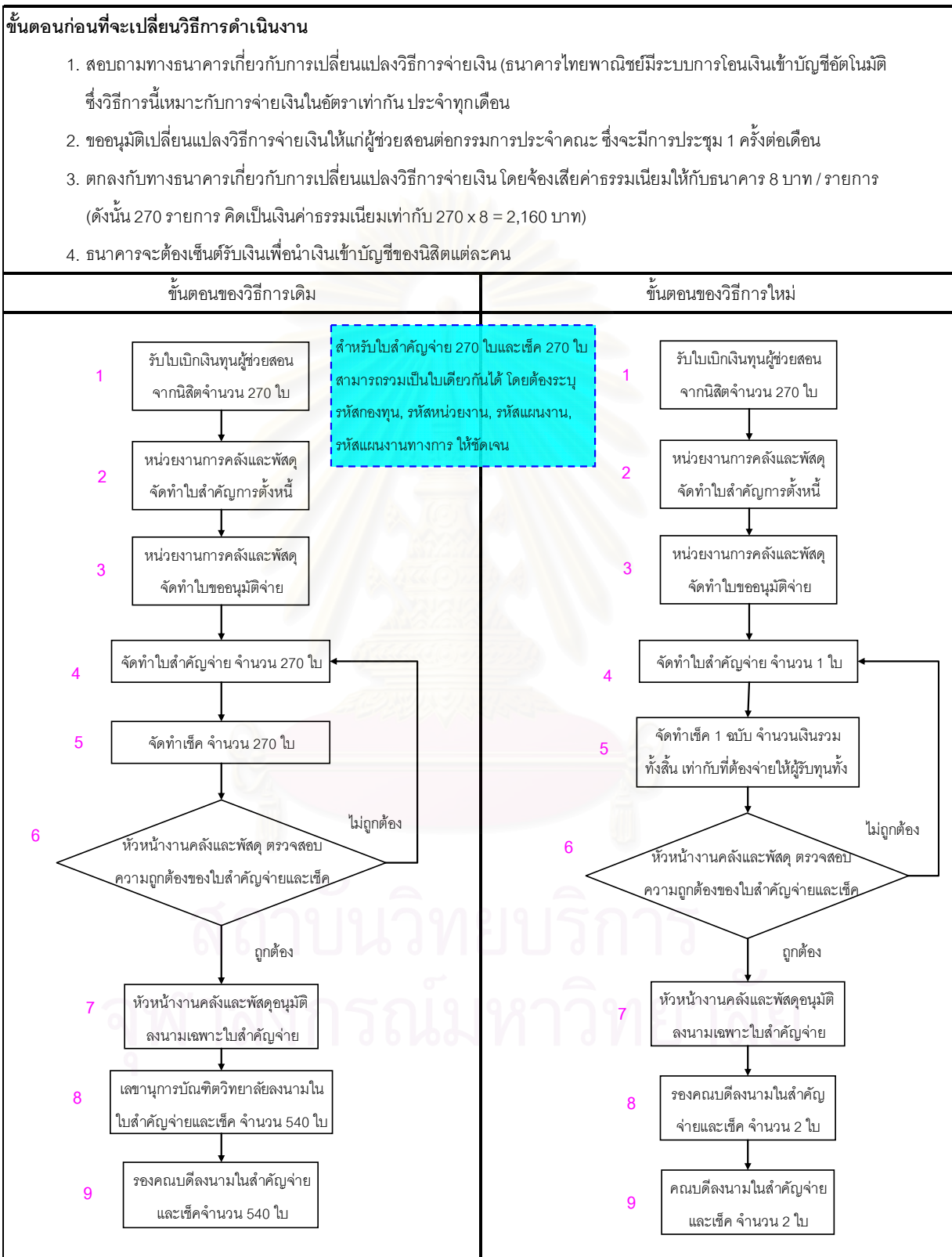
เทคนิคที่ใช้ E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	จัดทำใบสำคัญจ่าย จำนวน 270 ใบ	○		4.5		R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	จัดทำใบสำคัญจ่าย 1 ใบ	○			2
2	จัดทำเช็ค จำนวน 270 ใบ	○		5.5		เปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินจากการจ่ายเช็ค	2	จัดทำเช็ค 1 ฉบับ จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น	○			1
3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบ ความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็ค	□		8		ให้ผู้รับทุน คนละ 1 ฉบับ เป็นการจ่าย ให้โดยนำเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้	3	เท่ากับที่ต้องจ่ายให้ผู้รับทุนทั้ง 270 คน หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบ	□			1
4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอ เลขานุการ	○			1	รับทุนแต่ละคนโดยระบบจ่ายเงิน อัตโนมัติของธนาคาร	4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอ เลขานุการ	○			1
5	เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ลงนามใน ใบสำคัญจ่ายและเช็ค รวม 540 ใบ	○		6			5	ความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็ค รองคณบดีลงนามในใบสำคัญจ่ายและเช็ค	○			1
6	รองคณบดีลงนามในใบสำคัญจ่ายและเช็ค รวม 540 ใบ	○		6			6	รวม 2 ใบ คณบดีลงนามในใบสำคัญจ่ายและเช็ค	○			1
								รวม 2 ใบ				
	รวมเวลา		1	6	1			รวมเวลา		0	0	7

คณะ / หน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย **หมายเหตุ** 270 คือ จำนวนผู้ช่วยสอนต่ำสุดในแต่ละเดือน

กลุ่มงาน การเงิน / การคลัง จำนวนผู้ช่วยสอนมากที่สุดที่ทำการเบิกทุนผู้ช่วยสอน เท่ากับ 300 คน

ชื่อกระบวนการ การปรับลดขั้นต้นและรอบระยะเวลาในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน



รูปที่ 4.4 แสดงการวิเคราะห์ที่ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)

ตารางที่ 4.7 การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)
เปรียบเทียบวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart							NO.	1													
ชื่อกระบวนการ	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน					สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E											
จัดทำโดย	นางสาวจำเรียง เสงเจริญ					จำนวนขั้นตอน	6	6		C											
กลุ่มงาน	การเงิน / การคลัง					เวลาที่ใช้ (นาที)	1801	7		R											
คณะ / หน่วยงาน	บัณฑิตวิทยาลัย					%เวลาที่ลดลง	99.61			S											
ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ														
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา															
○ การปฏิบัติงาน	5	1321	5	6	0	1315															
⇨ การส่ง	0	0	0	0	0	0															
□ การตรวจสอบ	1	480	1	1	0	479															
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0															
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0															
รวมขั้นตอน / เวลา	6	1801	6	7	0	1794															
วิธีการก่อนปรับปรุง						วิธีการหลังปรับปรุง															
ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน						
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽			วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽		
1	จัดทำใบสำคัญจ่ายจำนวน 270 ใบ	4	5		●						1	จัดทำใบสำคัญจ่าย 1 ใบ	2		●						
2	จัดทำเช็คจำนวน 270 ใบ	5	5		●						2	จัดทำเช็ค 1 ฉบับ จำนวนเงิน รวมทั้งสิ้น เท่ากับที่ต้องจ่าย ให้ผู้รับทุนทั้ง 270 คน	1		●						
3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของ ใบสำคัญจ่ายและเช็ค		8					●			3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของ ใบสำคัญจ่ายและเช็ค	1					●			
4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอเลขานุการ		1		●						4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอเลขานุการ	1		●						
5	เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ลงนามในใบสำคัญจ่ายและเช็ค		6		●						5	ใบสำคัญจ่ายและเช็ค รองคณบดีลงนามในสำคัญ	1		●						
6	รองคณบดีลงนามในสำคัญ จ่ายและเช็ค		6		●						6	จ่ายและเช็ค คณบดีลงนามในสำคัญจ่าย และเช็ค	1		●						

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้เทคนิคการเปลี่ยนหรือการจัดใหม่ (Re-arrange) คือ การจัดขั้นตอนการทำงานใหม่เพื่อลดการรอคอยของผู้รับบริการ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกๆฝ่ายได้แก่

ความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ในที่นี้ได้แก่ เจ้าหน้าที่การคลังและพัสดุผู้จัดทำใบสำคัญจ่ายและเช็ค หัวหน้างานคลังและพัสดุ ผู้จะต้องตรวจสอบใบสำคัญและเช็คเพื่ออนุมัติลงนาม รองคณบดีและคณบดีผู้จะต้องลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็ค นั่นคือสามารถลดภาระงานและลดความผิดพลาดในการทำงาน รวมทั้งลดรอบระยะเวลาในการทำงาน ดังนั้นเจ้าหน้าที่การคลังและพัสดุสามารถใช้เวลาเหล่านั้นเพื่อทำงานอื่นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ในที่นี้คือ ผู้ช่วยสอนจำนวนมากต่อเดือนได้รับความสะดวกรวดเร็ว และแน่นอนตามกำหนดเวลา รวมทั้งสามารถตรวจสอบสถานะการโอนเงินและถอนเงินได้ผ่านทางตู้ ATM โดยไม่ต้องเดินทางไปฝากเช็คที่ธนาคาร

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

ผลจากการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและลดรอบระยะเวลาการทำงาน สำหรับการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน ทำให้บัณฑิตวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่

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

ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) บัณฑิตวิทยาลัยไม่ได้ทำการประเมินความพึงพอใจของผู้ให้บริการ แต่หลังจากเปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าสามารถลดความเครียดของบุคลากร รวมถึงการลดภาระงานของผู้บริหารลงได้ นอกจากนี้บุคลากรยังมีเวลาทำงานอื่นที่อยู่ในความรับผิดชอบมากขึ้นด้วย

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

ประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัยสามารถลดรอบระยะเวลาในการทำงาน และใช้เวลาส่วนที่ปรับลดได้ไปดำเนินงานอื่นหรือไปพัฒนางานเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกระบวนการงานอื่นๆต่อไป

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

หน่วยงานสามารถลดการใช้ทรัพยากรหลังจากที่เปลี่ยนวิธีการทำงาน ได้แก่

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

ทั้งนี้เนื่องจากสามารถลดจำนวนใบสำคัญจ่ายและจำนวนเช็คลงเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้สามารถลดเอกสาร ลดค่าใช้จ่าย รวมถึงลดภาระงานของผู้ตรวจสอบและผู้อนุมัติในขั้นตอนถัดไปได้ เช่น หัวหน้างานคลังและพัสดุตรวจสอบความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็คจำนวน 2 ใบ จากเดิมจำนวน 540 ใบ หลังจากนั้นหัวหน้างานคลังและพัสดุก็นำอนุมัติลงนามเฉพาะใบสำคัญจ่าย 1 ใบ จากเดิม 270 ใบ และเมื่อไปสู่ขั้นตอนของการอนุมัติลงนามของเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย รองคณบดี และคณบดี ทำให้ลดภาระงานจากที่ต้องอนุมัติลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็คจำนวน 540 ใบ เหลือเพียง 2 ใบ

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

ติดต่อ (Contact)

ชื่อ (Name) :	คุณจำเรียง เสงเจริญ
ตำแหน่ง (Position) :	หัวหน้างานคลังและพัสดุ หน่วยงานคลังและพัสดุ บัณฑิตวิทยาลัย
เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone):	(66) 2-2183522
เบอร์แฟกซ์ (Fax):	(66) 2-2183506
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) :	grad@chula.ac.th
เว็บไซต์ (Contributor Website) :	http://www.grad.chula.ac.th/

4.1.4.2 แนวปฏิบัติที่ดีสำหรับงานด้านทะเบียนและประเมินผล

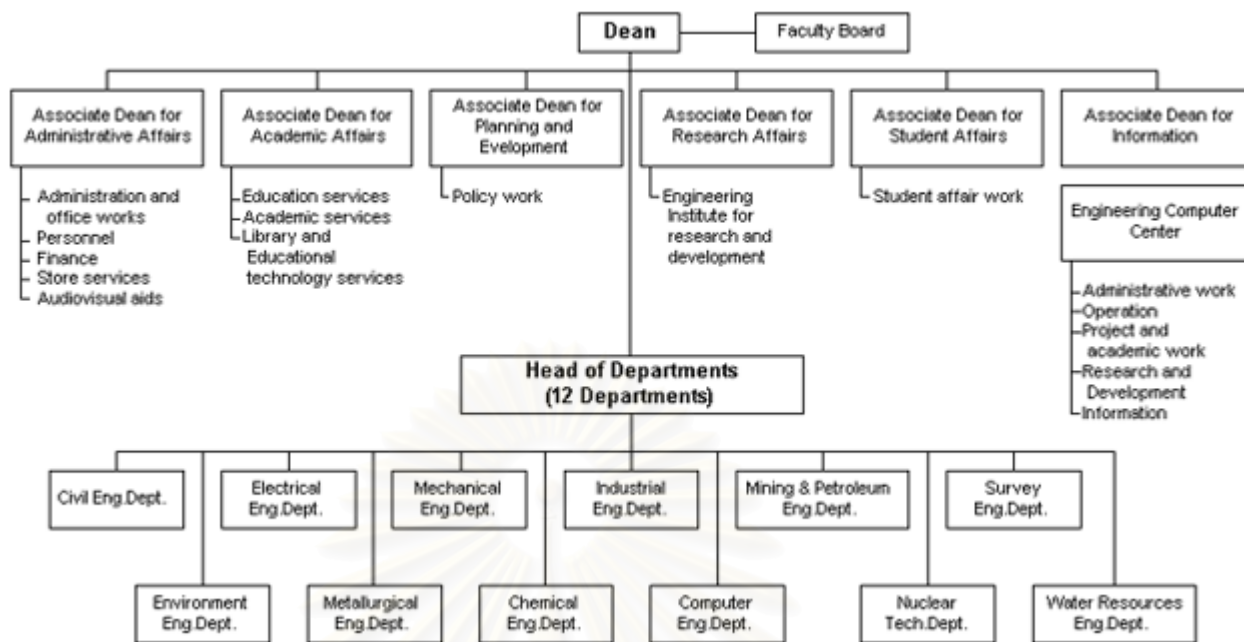
กรณีศึกษา : คณะวิศวกรรมศาสตร์

ประวัติความเป็นมา

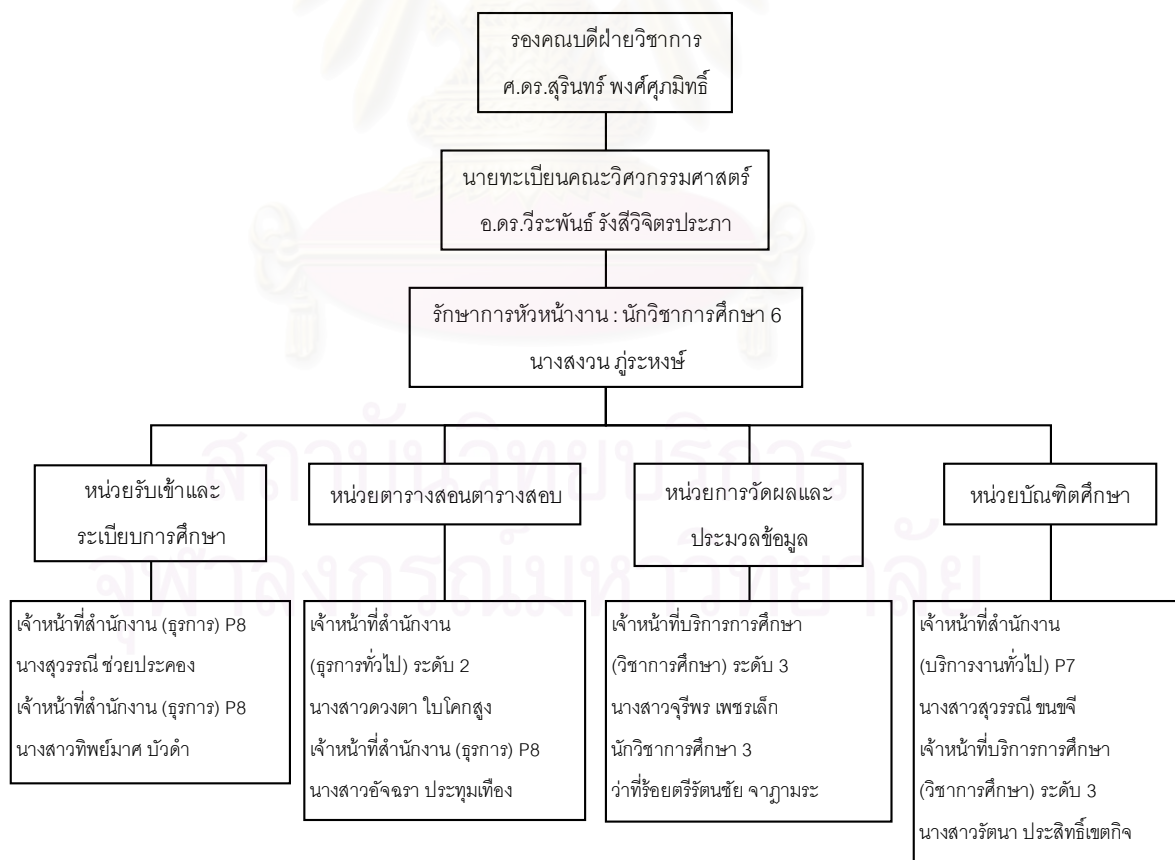
งานทะเบียนและประเมินผล ฝ่ายวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานทะเบียนนิสิตตั้งแต่เริ่มรับเข้าศึกษาจนกระทั่งสำเร็จการศึกษา ทั้งระดับปริญญาบัณฑิตและระดับบัณฑิตศึกษา ประวัติความเป็นมาของงานทะเบียนและประเมินผล เริ่มจากมหาวิทยาลัยได้จัดตั้ง "คณะวิศวกรรมศาสตร์" ขึ้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2456 และได้จัดตั้งหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานทะเบียนและนิสิตทั้งหมด โดยในครั้งแรกใช้ชื่อว่า "หน่วยทะเบียนนิสิต" ทำงานควบคู่กับคณะวิศวกรรมศาสตร์ โดยงานหลักสนับสนุนงานการเรียนการสอนของคณะฯ ได้แก่ งานทะเบียนและประเมินประวัตินิสิต งานตารางสอนตารางสอบ งานการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนิสิต งานด้านการพัฒนาระบบอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อดูแลให้คำปรึกษาแก่นิสิตและงานการรับคำร้องสินิต และให้คำปรึกษาปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาแก่นิสิตตลอดระยะเวลาที่ศึกษาในคณะวิศวกรรมศาสตร์ คือ "หน่วยงานทะเบียนและประเมินผล"

ต่อมาคณะกรรมการประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์ ในการประชุมครั้งที่ 11/2547 เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2547 ได้มีมติอนุมัติให้ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และการบริหารฝ่ายวิชาการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ โดย "หน่วยทะเบียนและประเมินผล" จัดตั้งเป็น "งานทะเบียนและประเมินผล"

โครงสร้างการบริหาร



รูปที่ 4.5 แสดงโครงสร้างการบริหารของสำนักทะเบียนและประเมินผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 4.6 แสดงโครงสร้างการบริหารของคณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปรัชญา / ปณิธาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้รับการสถาปนาขึ้นด้วยพระปรีชาญาณของพระมหากษัตริราชเจ้าและแรงศรัทธาของประชาชนชาวไทยถวายเป็นราชานุสรณ์แห่งพระปิยมหาราชผู้ทรงปรารถนาให้ปวงชนมีโอกาสได้เล่าเรียนเสมอกัน เพื่อยังประโยชน์แก่ชาติไทยไม่มีเวลาเสื่อมสูญ มหาวิทยาลัยแห่งนี้มีจุดมุ่งหมายที่เป็นหลักคือ การบุกเบิก แสวงหา ทะนุบำรุง และถ่ายทอดความรู้กับการเสริมสร้างคุณธรรมให้บัณฑิตของมหาวิทยาลัยเป็นผู้เพียบพร้อมด้วยสติและปัญญา ความรู้ที่เชี่ยวชาญในสรรพวิทยาการที่อำนวยประโยชน์แก่การดำเนินชีวิต ส่วนคุณธรรมที่ผู้เรียนผู้รู้พึงมีและจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถือว่าเป็นหน้าที่ที่จะต้องปลูกฝัง คือความรู้จักตนเอง ใฝ่รู้ อยู่เสมอ คิดริเริ่มสร้างสรรค์ รอบคอบ ไตร่ตรอง รับผิดชอบ เห็นการณ์ไกล มีศีลธรรม และเสียสละ เพื่อผลประโยชน์ส่วนรวมปณิธานของมหาวิทยาลัยจึงกำหนดไว้เป็น “ ความรู้ คู่คุณธรรม” คณะวิศวกรรมศาสตร์ยึดถือปณิธานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นปรัชญา/ปณิธานขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์และแผนงานกิจกรรมของคณะ

วัตถุประสงค์ของคณะวิศวกรรมศาสตร์

คณะวิศวกรรมศาสตร์กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน

ภารกิจหลัก

งานทะเบียนและประเมินผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการเป็นศูนย์กลาง การให้บริการแก่อาจารย์ นิสิต และผู้ขอรับบริการอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกคณะฯ เกี่ยวกับการบริการข้อมูลการศึกษา การประสานงานระหว่างคณาจารย์และนิสิต ประสานงานกับภาควิชา การบริหารห้องเรียน / ห้องสอบประสานงานเกี่ยวกับตารางสอน / ตารางสอบ ประสานงานกับสำนักทะเบียนและประมวลผลจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยการให้บริการข้อมูล นิสิตต่อผู้รับ บริการทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน โดยไม่ขัดต่อกฎ ระเบียบ ของทางมหาวิทยาลัย การเก็บประวัติการศึกษาของนิสิต การออกหนังสือรับรอง ตลอดจนการให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหา เกี่ยวกับการศึกษาของนิสิตให้ดำเนินการ และปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับในการศึกษาได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ นิสิตคณะวิศวกรรมศาสตร์ทั้งระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา (โท, เอก) มีทั้งสิ้นประมาณ 4,500 คน จากภาวะหน้าที่ดังกล่าวมาข้างต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาระบบงานของงานทะเบียนและประเมินผลในด้านต่างๆ ให้สามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการและส่งเสริมองค์กรให้มีความ

เจริญก้าวหน้าสามารถพัฒนางานให้ทันต่อ เทคโนโลยีปัจจุบันที่ได้พัฒนาขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งงาน
ทะเบียนฯ สามารถแบ่งออกเป็นหน่วยงาน ดังนี้คือ

1. **หน่วยรับเข้าและระเบียบการศึกษา**
 - 1.1 ด้านการรับเข้า
 - 1.2 ด้านระเบียบการศึกษา
2. **หน่วยตารางสอนและตารางสอบ**
 - 2.1 ด้านตารางสอนและตารางสอบ
 - 2.2 ด้านการจัดห้องเรียน
 - 2.3 ด้านการจัดห้องสอบ
3. **หน่วยการวัดผลและประเมินผลข้อมูล**
 - 3.1 ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา
 - 3.2 ด้านการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล
4. **หน่วยบัณฑิตการศึกษา**
 - 4.1 ด้านการรับเข้านิสิตในระดับบัณฑิตศึกษา
 - 4.2 ด้านการเสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์
 - 4.3 ด้านการสอบและส่งวิทยานิพนธ์
 - 4.4 ด้านผู้สำเร็จการศึกษา

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนการ (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีการตรวจสอบการฟื้นฟูสภาพการเป็น
นิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานงานทะเบียนและประเมินผล คณะวิศวกรรมศาสตร์

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีการตรวจสอบการฟื้นฟูสภาพการเป็น
นิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานทะเบียน

และประเมินผล ซึ่งเป็นงานด้านบริการและสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กลุ่มงานงานทะเบียนและประเมินผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานที่บรรลุเป้าหมายการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่

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

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

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ที่ทางส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 คณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการงาน จึงส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 5 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 11 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่ทางหน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าคณะวิศวกรรมศาสตร์ จัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 7 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 11 คน ดังนั้นอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.636 โดยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน ซึ่งเท่ากับ 0.537 ทั้งนี้รายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ จัดทำ ดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ จัดทำ

ลำดับ ที่	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง	% ระยะเวลา ที่ลดได้
1	งานบริการวิชาการและวิจัย	การประชุมสัมพันธ์ทุนวิจัยและการเสนอชื่อผู้ขอรับรางวัลผลงานวิจัย	99.31
2	งานทะเบียนและประเมินผล	การตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิต	77.78
3	งานทะเบียนและประเมินผล	ผู้สำเร็จการศึกษา"จบด่วน"	34.68
4	งานอาคารสถานที่	งานด้านอาคารสถานที่	55.56
5	งานอาคารสถานที่	งานซ่อมบำรุง	60.00
6	ประชาสัมพันธ์	การทำวารสาร "ช่างพูด" วารสารข่าวรายเดือน	13.33
7	กิจการนิสิต	การเบิก-จ่ายเงินในการทำกิจกรรม	22.22

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีการการตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา ที่กลุ่มงานทะเบียนและประเมินผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดีโดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซนต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 3 ด้านนี้ ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ในด้านการลดรอบระยะเวลา ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ทั้งนี้ได้ทำการปรับลดขั้นตอน จาก 7 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 27 วัน เป็น 6 วัน คิดเป็น 77.78%

หมวดงาน (Topic) :

นิสิต / บัณฑิต / กิจการนิสิต

หลักสูตร / การเรียนการสอน / บริการการศึกษา

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

จากนโยบายของผู้บริหารที่ต้องการลดจำนวนนิสิตพ้นสภาพในแต่ละปี ทั้งนิสิตในระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา ประกอบกับภารกิจหลักของงานทะเบียนและประเมินผล คณะวิศวกรรมศาสตร์ 11 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านการรับเข้า ด้านระเบียบการศึกษา ด้านตารางสอนและตารางสอบ ด้านการจัดห้องเรียน ด้านการจัดห้องสอบ ด้านการวัดผลและประเมินผล การศึกษา ด้านการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล ด้านการรับเข้านิสิตในระดับบัณฑิตศึกษา ด้านการเสนอโครงร่างวิทยานิพนธ์ ด้านการสอบและส่งวิทยานิพนธ์ และด้านผู้สำเร็จการศึกษา ดังนั้นกลุ่มงานทะเบียนและประเมินผล จึงได้กำหนดประเด็นกิจกรรมเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ทั้งด้านการลดรอบระยะเวลาทำงาน การเพิ่ม

ความพึงพอใจของทั้งหน่วยให้บริการและผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ดังนั้น การที่จะลดจำนวนนิสิตพื้นสภาพนั้นจำเป็นต้องทำการศึกษาตรวจสอบสถานะของนิสิตให้ ถูกต้องและรวดเร็ว ซึ่งกระบวนการตรวจสอบการพื้นสภาพนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับ บัณฑิตศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญและใช้เวลานาน จึงเลือกที่จะทำการปรับปรุงวิธีการ ทำงาน โดยการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับวิธีการตรวจสอบการพื้นสภาพการ เป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา

จากแนวคิดพื้นฐานของการสร้างมูลค่าและการลดความสูญเสีย วิธีการหนึ่งที่จะทำให้ สามารถเห็นช่องทางการปรับปรุงได้ง่ายขึ้น คือ การวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่ การสังเกต บันทึกกระบวนการ ตรวจสอบอย่างละเอียดเพื่อหาแนวทางปรับปรุงให้ดีขึ้น นำไป ปฏิบัติ ตรวจสอบผลการปรับปรุงที่เกิดขึ้น และกำหนดเป็นมาตรฐาน พร้อมทั้งปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องในที่สุด ซึ่งแนวคิดนี้เป็นไปตามหลักการของวงจร PDCA (Plan – Do – Check - Action)

<p>P (Plan)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดแผนการปฏิบัติงาน ▪ กำหนดจุดคุณภาพ <p>“สามารถตรวจสอบการพื้นสภาพนิสิตภายใน 7 วัน”</p>	<p>D (Do)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ดำเนินการตามแผนการปฏิบัติงานที่วางไว้ทุก ขั้นตอน
<p>C (Check)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปี 2549 <ul style="list-style-type: none"> - ระดับปริญญาบัณฑิต ดำเนินการตาม ขั้นตอนและระยะเวลาได้ 100 คน จาก 122 คน (82%) - ระดับบัณฑิตศึกษาดำเนินการตาม ขั้นตอนและระยะเวลาได้ 11 คน จาก 13 คน (85%) ▪ วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค <ul style="list-style-type: none"> - หน่วยงานไม่ระบุขั้นตอนการทำงานที่ ชัดเจน <ul style="list-style-type: none"> - อาจารย์ที่ปรึกษาใช้เวลาตรวจสอบนาน - เวลาประชุมไม่แน่นอน 	<p>A (Action)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดวิธีการควบคุม <ul style="list-style-type: none"> - ประชุมชี้แจง - มีระบบการเร่งติดตามผลการเรียนของนิสิต - มีระบบการให้ข้อมูลนิสิตเพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพของการเรียน ▪ การปรับลดขั้นตอนการพิจารณา <ul style="list-style-type: none"> - ลดรอบระยะเวลาดำเนินการจาก 27 วัน เป็น 6 วัน

โดยขั้นตอนการบันทึกนั้น วิธีการหนึ่งที่ทำให้การวิเคราะห์กระบวนการที่ซับซ้อนทำได้ง่ายขึ้น คือ การแบ่งกระบวนการออกเป็นขั้นตอนย่อยๆ และแบ่งขั้นตอนย่อยนั้นออกเป็นประเภทต่างๆ ตามลักษณะชนิดของกิจกรรมนั้นๆ ได้แก่ การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ การส่ง การรอดำเนินงาน การจัดเก็บ ซึ่งพบว่า การตรวจสอบ การส่ง การรอดำเนินงาน การจัดเก็บ เป็นกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม และการปฏิบัติงานเป็นไปได้ทั้งกิจกรรมที่สร้างและไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม สำหรับการบันทึกขั้นตอนย่อยๆของงานต่างๆที่เป็นอยู่ ใช้ผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม

- 1) สำนักทะเบียนฯทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต
- 2) สำนักทะเบียนฯจัดส่งเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี
- 3) คณะส่งบันทึกไปยังอ.ที่ปรึกษา
- 4) อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบผลการศึกษาของนิสิต กรณีผลการศึกษาไม่ถูกต้องแจ้งกลับไปยังสำนักทะเบียนฯ และกรณีผลการศึกษาถูกต้อง ดำเนินการต่อ
- 5) หัวหน้าภาควิชาลงนาม
- 6) คณะจัดทำบันทึกสรุปผล
- 7) คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯและแจ้งภาควิชา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4.9 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะวิศวกรรมศาสตร์

กลุ่มงาน งานทะเบียนและประเมินผล

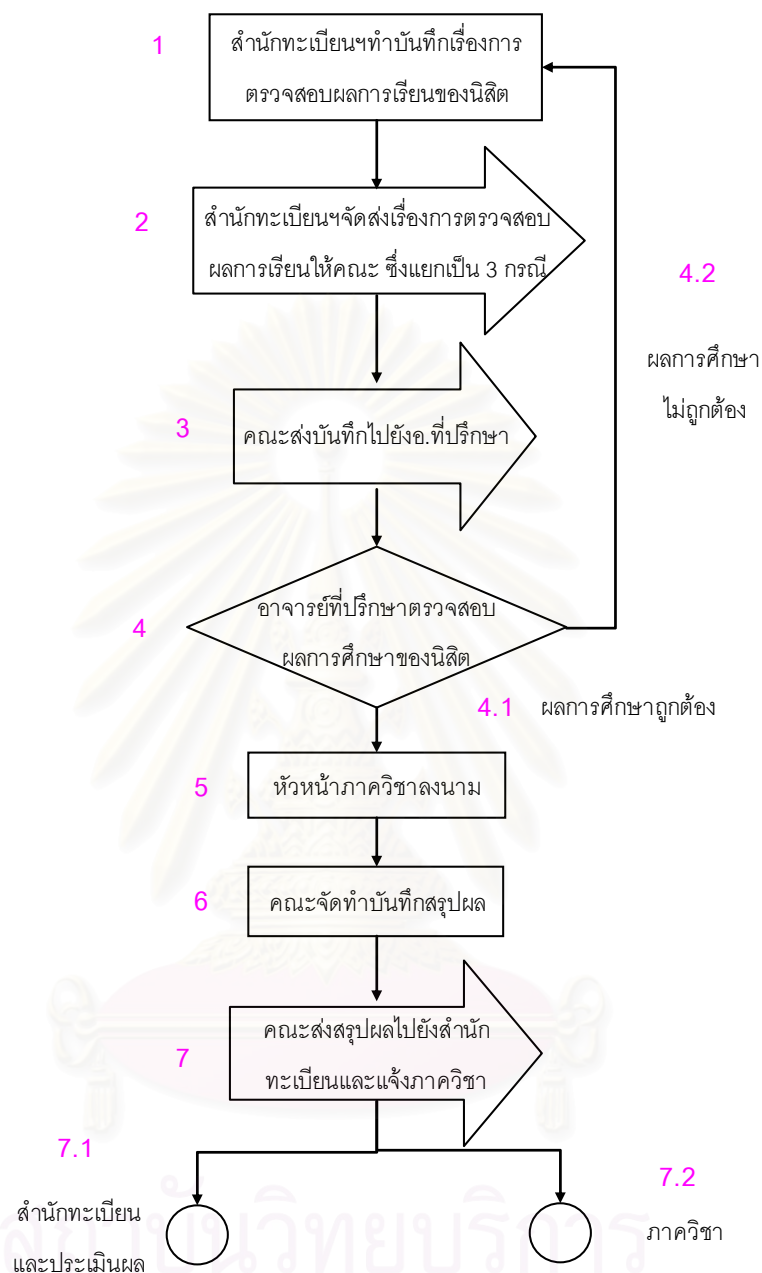
ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การตรวจสอบการพ้นสถานภาพ

การเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิตและระดับบัณฑิตศึกษา

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

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	สำนักทะเบียนฯทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต	○	2			R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	สำนักทะเบียนและประเมินผลทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต	○	2		
2	สำนักทะเบียนและประเมินผลจัดส่งเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี	⇒	1			อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิตมาเป็นคณะ สามารถตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต	2	สำนักทะเบียนและประเมินผลจัดส่งเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี	⇒	1		
	1. พันฯ เนื่องจาก GPAX					จากฐานข้อมูลของตนเอง		1. พันฯ เนื่องจาก GPAX				
	2. พันฯ เนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียน							2. พันฯ เนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียน				
	3. พันฯ เนื่องจากไม่ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์หรือไม่ส่งรูปเล่มวิทยานิพนธ์							3. พันฯ เนื่องจากไม่ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์หรือไม่ส่งรูปเล่มวิทยานิพนธ์				
3	คณะส่งบันทึกไปยังอาจารย์ที่ปรึกษา	⇒	1			ผลที่ได้รับ	3	คณะดำเนินการตรวจสอบผลการศึกษาของนิสิตเองโดยใช้ฐานข้อมูลของคณะ	□	1		
4	อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต	□	20			1. สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอน	4	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	○	1		
5	หัวหน้าภาควิชาลงนาม	○	1			ในการทำงานได้	5	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯและแจ้งภาควิชา	□	1		
6	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	○	1			2. สามารถลดปัญหาอันเนื่องจากภาควิชาติดตามนิสิตไม่ได้						
7	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯและแจ้งภาควิชา	⇒	1									
	รวมเวลา		27	0	0			รวมเวลา		6	0	0

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 4.7 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการก่อนปรับปรุง

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

ตารางที่ 4.10 แสดงการตั้งคำถามโดยใช้เทคนิค 5 W 1 H

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

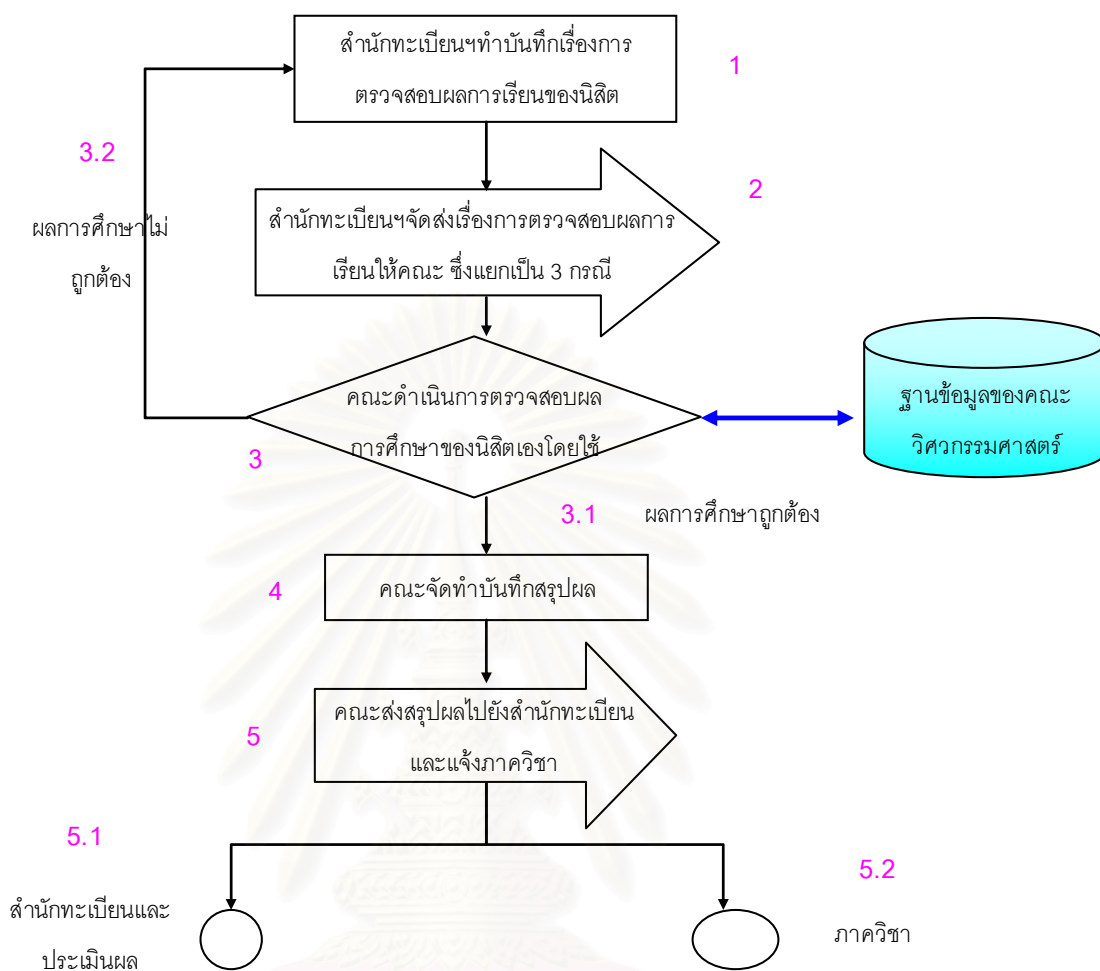
งานทะเบียนและประเมินผลจึงใช้เทคนิคการเปลี่ยน โดยเปลี่ยนวิธีการจากที่คณะต้องส่ง
บันทึกให้อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิตมาเป็นคณะสามารถ
ตรวจสอบผลการเรียนของนิสิตจากฐานข้อมูลของตนเอง

จึงได้ขั้นตอนการทำงานที่เป็นมาตรฐานแบบใหม่ ซึ่งสามารถปรับลดขั้นตอนการทำงาน
จาก 7 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน และลดรอบระยะเวลา จาก 27 วัน เป็น 6 วัน

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่

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

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 4.8 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) สำหรับวิธีการหลังปรับปรุง

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

หน่วยงานใช้ **เทคนิคการเปลี่ยน (Re-arrange)**

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

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

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

1. สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการทำงานได้ และดำเนินการได้ตามระยะเวลานี้อย่างสม่ำเสมอ
โดยสามารถลดขั้นตอนการทำงานจาก 7 ขั้นตอน เป็น 5 ขั้นตอน
และลดรอบระยะเวลาการทำงานจาก 38880 นาที เป็น 8640 นาที ซึ่งคิดเป็น 77.78%
2. สามารถลดปัญหาอันเนื่องมาจากภาควิชาติดตามนิสิตไม่ได้
3. สามารถลดเปอร์เซ็นต์นิสิตพ้นสภาพ อันเนื่องมาจากความสามารถในการลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการตรวจสอบสภาพนิสิต ซึ่งทำให้ทราบสถานะนิสิตได้รวดเร็วขึ้นและติดตามด้านการเรียนและการแก้ไขปัญหาได้ทัน นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงข้อมูลต่างๆของนิสิตให้ทั่วถึงกันทั้งคณะฯ ทำให้สามารถดึงข้อมูลเหล่านั้นมาใช้อย่างสะดวกและทำงานได้รวดเร็วยิ่งขึ้น

4. จากประเมินผลการปฏิบัติงาน ปี 2549 พบว่าระดับปริญญาบัณฑิต ดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาได้ 100 คน จาก 122 คน (คิดเป็น 82%) และระดับบัณฑิตศึกษา ดำเนินการตามขั้นตอนและระยะเวลาได้ 11 คน จาก 13 คน (คิดเป็น 85%)

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการดำเนินการตรวจสอบสภาพนิสิต เช่น โปรแกรมช่วยวางแผนการเรียน มีระบบการเร่งติดตามผลการเรียนของนิสิต เป็นต้น

ติดต่อ (Contact)

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



4.1.4.3 แนวปฏิบัติที่ดีสำหรับงานด้านกิจกรรมนักศึกษา

กรณีศึกษา : วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

ประวัติความเป็นมา

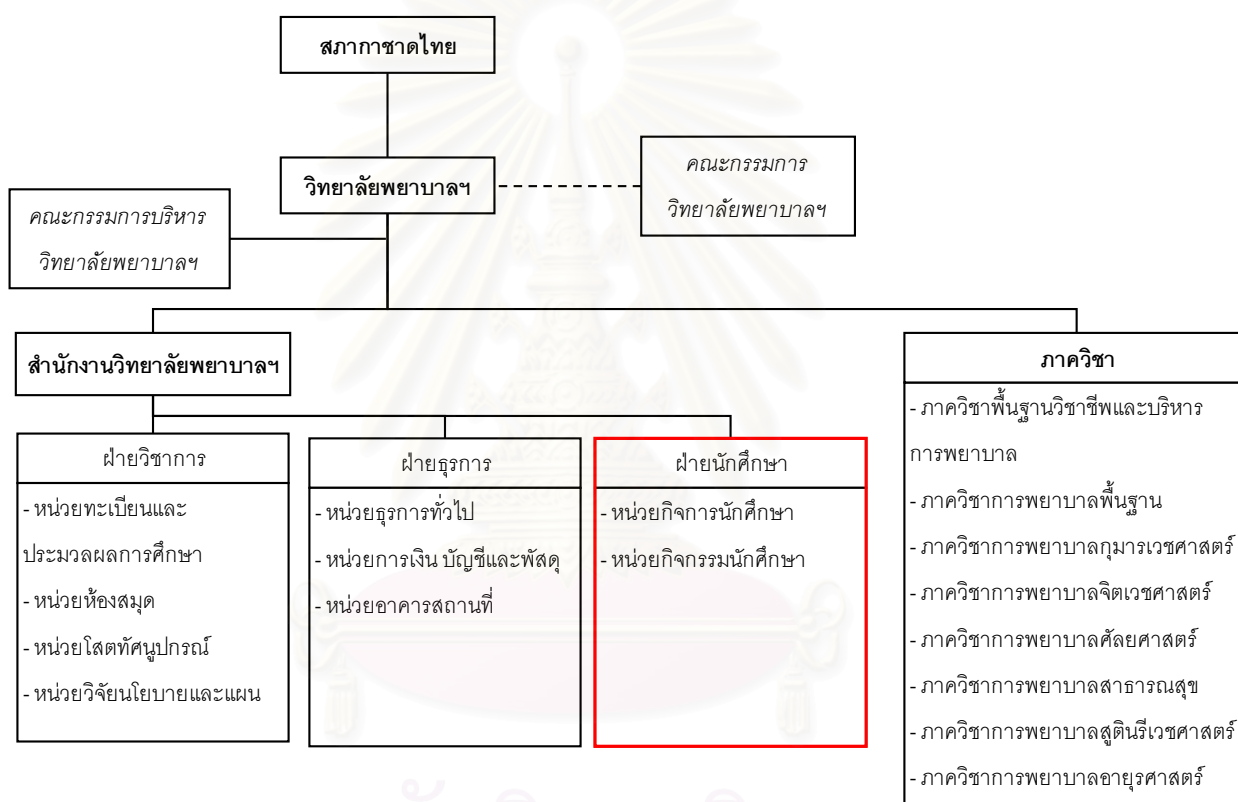
วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยได้วิวัฒนาการมาจากโรงเรียนการพยาบาลสภากาชาดสยามมาเป็นโรงเรียนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัยสภากาชาดไทยจนถึงวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ในปัจจุบันสถาบันการศึกษาแห่งนี้กำเนิดขึ้นโดยสมเด็จพระศรีพัชรินทราบรมราชินีนาถ องค์สมานายิกาสภากาชาดสยาม เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2457 นับเป็นสถาบันแห่งแรกที่เปิดสอนวิชาการพยาบาลในประเทศไทย

ปัจจุบันวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย มีอายุครบ 90 ปี เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน 2547 สถาบันแห่งนี้ได้ผลิตบุคลากรพยาบาลที่มีคุณภาพออกไปรับใช้สังคมและประเทศชาติมาตลอด

โดยบุคคลเหล่านี้ได้ปฏิบัติหน้าที่ในงานด้านสุขภาพของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีบทบาททางสังคมอย่างกว้างขวางเป็นที่ยกย่องและยอมรับนับถือโดยทั่วไป จึงเป็นสิ่งที่นักศึกษาและบุคลากรทุกคนในสถาบันมีความภาคภูมิใจ ตระหนักในเกียรติภูมิของสถาบันและวิชาชีพการพยาบาล และถือเป็นภาระหน้าที่ที่ทุกคนจะต้องดำรงไว้และสืบสานอุดมการณ์ของวิทยาลัยพยาบาลฯ และสภากาชาดไทยตลอดไป

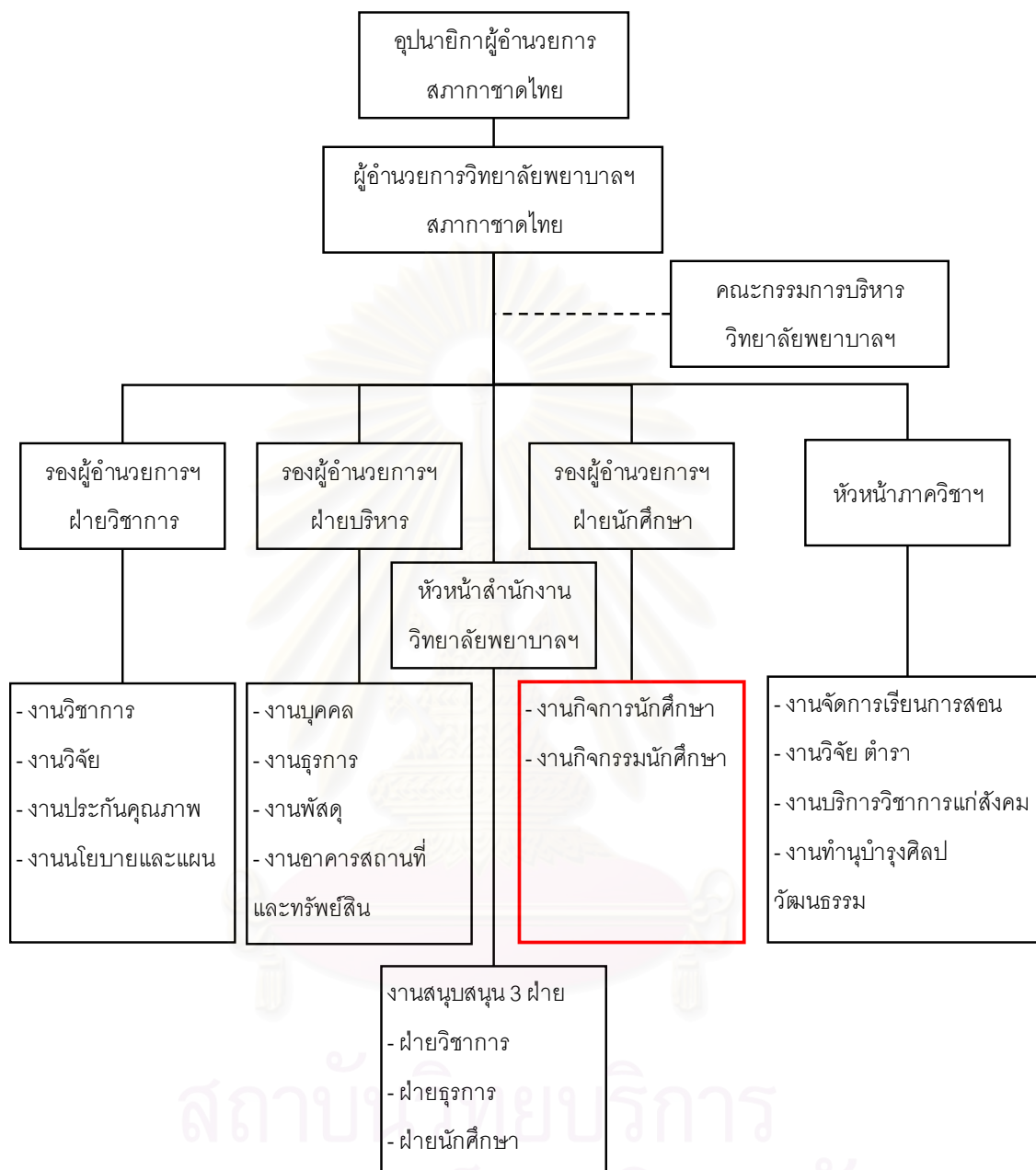
โครงสร้างการบริหาร

โครงสร้างการจัดองค์กรของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 4.9



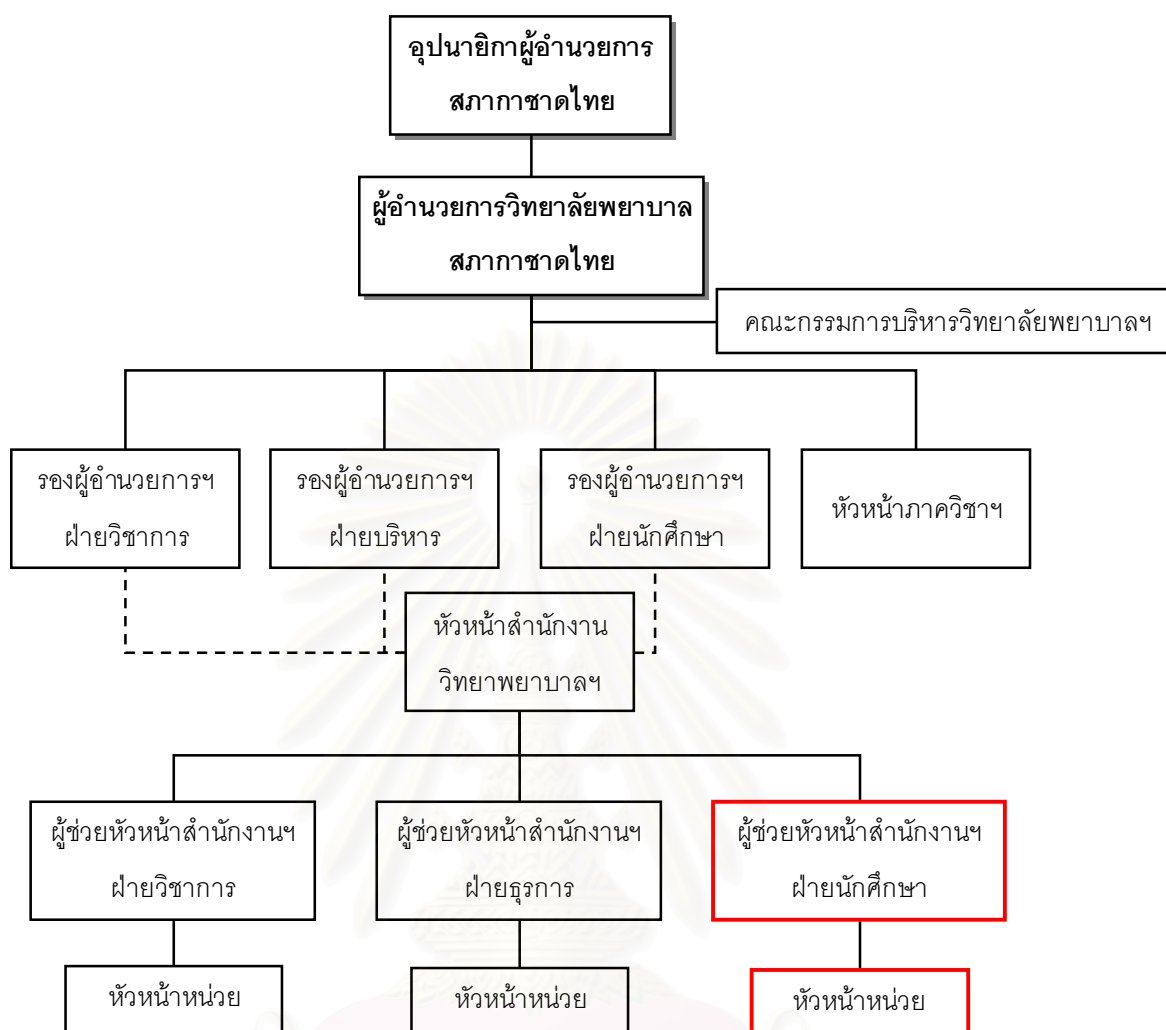
รูปที่ 4.9 แสดงโครงสร้างการจัดองค์กรวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Organization Chart)

โครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 4.10



รูปที่ 4.10 แสดงโครงสร้างการบริหารงานวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Administrative Chart)

ผังการบังคับบัญชา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ดังรูปที่ 4.11



รูปที่ 4.11 แสดงผังการบังคับบัญชา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย (Authority Chart)

ปรัชญา / ปณิธาน

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย เป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนหลักสูตรวิชาการพยาบาลทั่วไปเป็นแห่งแรกในประเทศไทย ถือกำเนิดขึ้นตามอุดมการณ์ของ สภากาชาดไทย ที่จะผลิตพยาบาลเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบทุกข์ภัยหรือเจ็บป่วย โดยไม่เลือกเชื้อชาติ ชนชั้น ลัทธิ ศาสนา หรือความเห็นทางการเมือง ทั้งในยามสงบ และยามเกิดสงคราม หรือภัยพิบัติสาธารณะ อีกทั้งมุ่งหวังให้ผู้ศึกษามีทักษะด้านการคิด ทักษะด้านการปฏิบัติการพยาบาลและทักษะด้านการติดต่อสัมพันธ์กับ บุคคลบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรมแห่งวิชาชีพ

วิสัยทัศน์

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยเป็นสถาบันการศึกษาพยาบาลในสังกัดของสภากาชาดไทย และเป็นสถาบันสมทบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความมุ่งมั่นที่จะผลิตบุคลากรสาขาพยาบาลศาสตร์ที่มีคุณภาพมีคุณธรรมจริยธรรมและยึดมั่นในคุณค่าชีวิตมนุษย สร้างงานวิจัยและงานบริการวิชาการเชิงวิชาชีพเพื่อชี้นำสังคมด้านการดูแลสุขภาพ และร่วมพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยเฉพาะกลุ่มผู้ด้อยโอกาส

วัตถุประสงค์ของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จัดดำเนินการศึกษาเพื่อ

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

พันธกิจ

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยมีพันธกิจ ด้านการผลิตบุคลากรสาขาการพยาบาลศาสตร์ตามอุดมการณ์ของสภากาชาดไทย และให้สอดคล้องกับปัญหาสังคมและนโยบาย

สาธารณสุขของประเทศการศึกษาวิจัย ด้านวิชาชีพการพยาบาลและวิชาการที่เกี่ยวข้อง การให้บริการแก่สังคม ด้านวิชาการและด้านสุขภาพ อีกทั้งมีภารกิจในการดำรงไว้ซึ่งเอกลักษณ์และ ภูมิปัญญาไทย และมีเจตนารมณ์ที่จะให้มีการประกันคุณภาพการศึกษา ของวิทยาลัยพยาบาล สภากาชาดไทย

ภารกิจหลัก

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย มีหน้าที่เกี่ยวกับการให้การศึกษาและส่งเสริมวิชาการ ด้านพยาบาลศาสตร์

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน

ชื่อกิจกรรม / กระบวนการ (Topic)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬา

ที่มา (Source)

เครือข่าย (Network) : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คณะ / หน่วยงาน (Department) : กลุ่มงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

วัตถุประสงค์ (Objective)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬา เพื่อพัฒนา วิธีการทำงานในส่วนงานบริการงานวิจัย ซึ่งเป็นงานด้านบริการและสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อให้ สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กลุ่มงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานที่บรรลุเป้าหมายการพัฒนา 3 ด้าน ได้แก่

1. การลดรอบระยะเวลาของกระบวนการที่สำคัญในสำนัก/ส่วน ซึ่งพิจารณาเรื่องรอบ ระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) เป็นหลัก
2. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) ซึ่งพิจารณาความ ถูกต้องของงาน (Accuracy) และบริการที่เหนือความคาดหมาย (High Perception) เป็น หลัก
3. ผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย ซึ่ง พิจารณาประสิทธิผลของการดำเนินงาน (Effectiveness) เป็นหลัก

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

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)

จากการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง” ที่ทางส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2547 - 2548 วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยเป็นหนึ่งในหน่วยงานที่ผู้บริหารให้ความสำคัญในเรื่องการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการส่งบุคลากรเข้าร่วมโครงการดังกล่าว 8 รุ่น (จากทั้งหมด 10 รุ่น ที่ผ่านมา) ทั้งนี้มีบุคลากรที่ผ่านการอบรมจำนวน 13 คน และจากการประเมินผลผู้เข้ารับการอบรม โดยพิจารณาจำนวนกิจกรรมไคเซ็นที่ทางหน่วยงานจัดทำหลังจากผ่านการอบรม พบว่าวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยจัดทำกิจกรรมไคเซ็นจำนวน 8 กิจกรรม จากบุคลากรที่เข้าร่วมอบรม 13 คน อัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน เท่ากับ 0.615 โดยสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอัตราส่วนจำนวนกิจกรรม / คน ซึ่งเท่ากับ 0.537 รายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จัดทำดังแสดงในตารางที่ 4.12

ตารางที่ 4.12 แสดงรายการกิจกรรมไคเซ็นที่วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทยจัดทำ

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

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยื่น-คืนอุปรกรณ์กีฬา ที่หน่วยกิจกรรมนักศึกษา วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปอร์เซนต์เวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 3 ด้านนี้

ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ในด้านการลดรอบระยะเวลา ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ได้แบ่งการวิเคราะห์การปรับลดรอบระยะเวลาออกเป็น 2 ส่วน คือ

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

ส่วนของขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬาแบ่งเป็น 4 กรณี ได้แก่

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

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

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

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

หมวดงาน (Topic) : นิสิต / บัณฑิต / กิจกรรมนิสิต

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

จากนโยบายของผู้บริหารที่มีการสนับสนุนการทำงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เช่น มีการกำหนดให้ทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งกำหนดให้เป็นที่ชัดเจนี่วัดตัวหนึ่งของการประกันคุณภาพของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ทั้งนี้ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนโดยมีการยกย่อง/ชมเชยบุคลากรที่ดำเนินการกิจกรรม Kaizen บรรลุผล รวมทั้งนำมาใช้เป็นตัวอย่างให้กับหน่วยงานอื่นๆ นอกจากนี้ยังมีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องด้วย

บุคลากรของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย จึงได้เลือกที่จะศึกษาวิธีการทำงาน (Method Study) เพื่อที่จะปรับปรุงกระบวนการงาน ซึ่งเหตุผลที่เลือกการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา เนื่องจากกระบวนการงานนี้มีความสำคัญกับกิจกรรมของนักศึกษาอย่างมาก ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ที่นอกเหนือจาก

การเรียน-การสอนวิชาชีพพยาบาล อีกทั้งขั้นตอนการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬาเป็นกระบวนการที่มีหลายขั้นตอนงานย่อย ซึ่งมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดได้มาก ดังนั้นสำหรับการพิจารณาการปรับปรุงวิธีการทำงานดังกล่าว เริ่มต้นจากการแบ่งขั้นตอนงานตามรายละเอียดของงาน โดยแยกการพิจารณาออกเป็น ขั้นตอนการเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา และขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬาดังนี้

สำหรับขั้นตอนการเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิม แบ่งเป็น 15 ขั้นตอน

- 1) นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการนิสิตเพื่อเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา
- 2) นิสิตตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา
- 3) นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา
- 4) นิสิตเสนอแบบฟอร์มให้อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม
- 5) อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม
- 6) อาจารย์ที่ปรึกษาลงนามแล้วนิสิตนำมาส่งที่หน่วย
- 7) หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง
- 8) หน่วยกิจการนิสิตเสนอเรื่องถึงประธานอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรเพื่อลงความเห็น
- 9) อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรลงความเห็น
- 10) หลังลงความเห็น ส่งต่อไปผู้อำนวยการหน่วยกิจการนิสิตเพื่ออนุมัติ
- 11) ผู้อำนวยการหน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติ
- 12) หลังอนุมัติแล้ว ส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต
- 13) หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตแจ้งเจ้าหน้าที่
- 14) เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิต
- 15) นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการใหม่ แบ่งเป็น 9 ขั้นตอน

- 1) นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการนิสิตเพื่อเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา
- 2) นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอเยี่ยมอุปกรณ์ (พร้อมเลือกอุปกรณ์จาก list)
- 3) เสนอเรื่องการเยี่ยมอุปกรณ์กีฬาไปยังเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต
- 4) หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง
- 5) เจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา
- 6) เสนอเรื่องการเยี่ยมอุปกรณ์กีฬาไปยังหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต
- 7) หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติ
- 8) เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิต
- 9) นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา

ตารางที่ 4.13 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

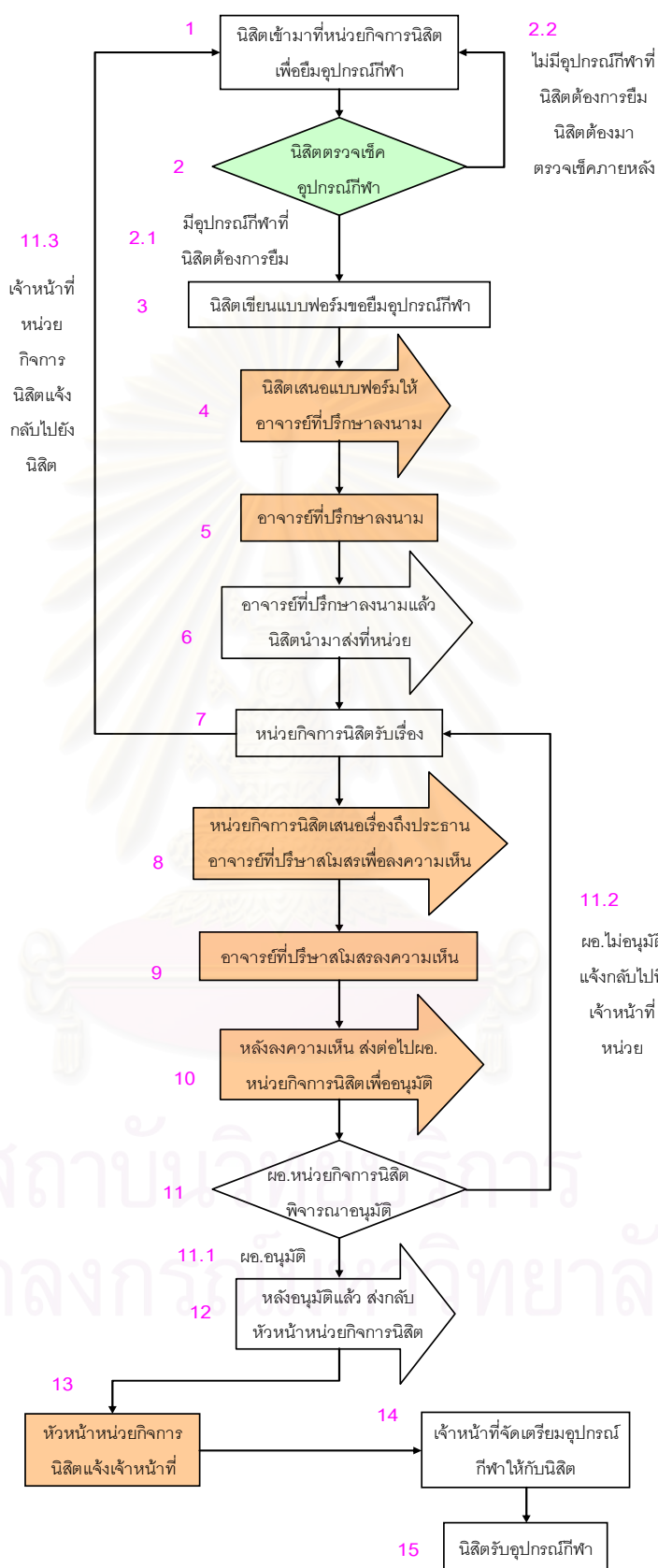
แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา (การยืม)
 เทคนิคที่ใช้ E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)

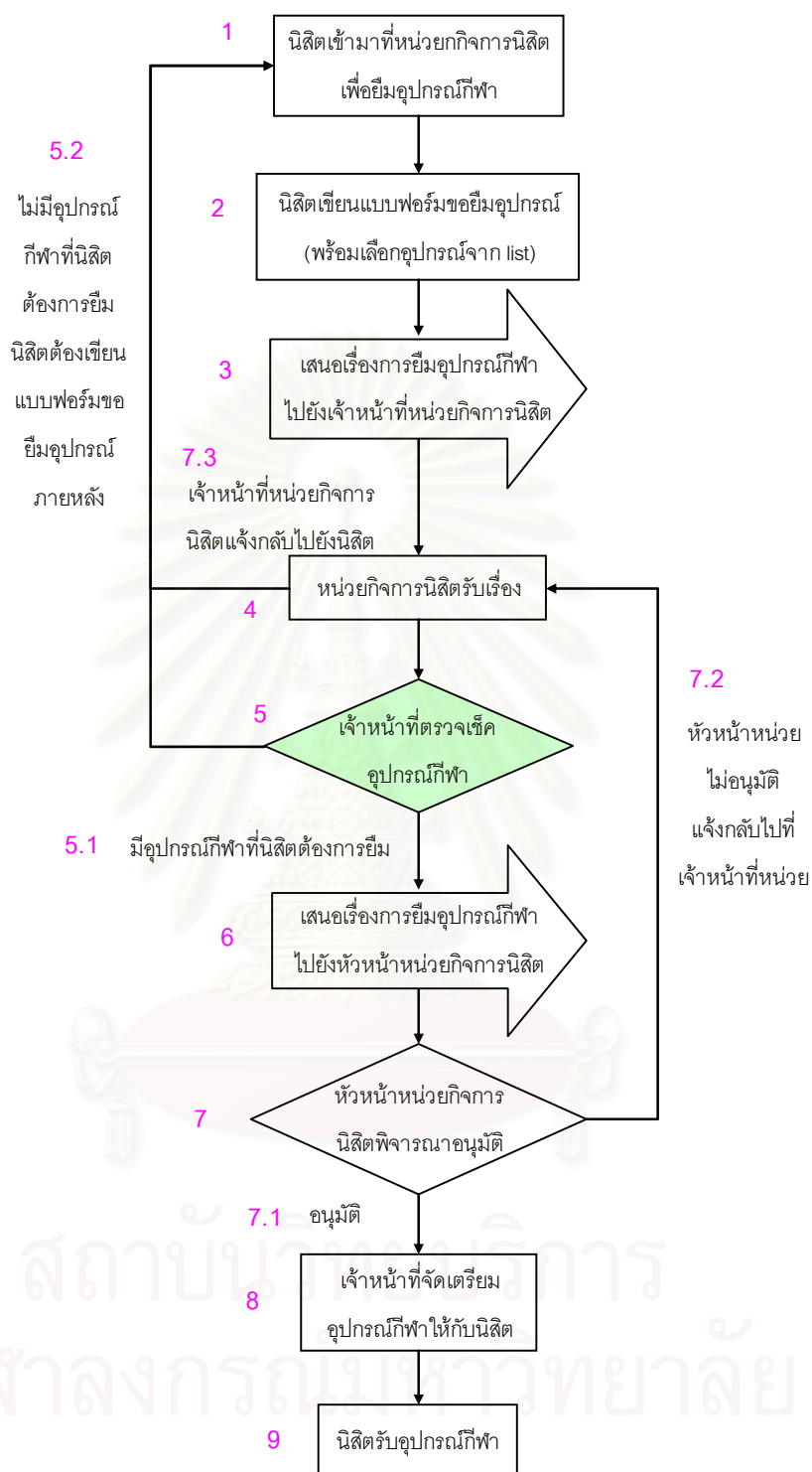
1/5

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน								
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา					
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที		
	ขั้นตอนการยืม					E-Eliminate (ตัด)	ขั้นตอนการยืม							
1	นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการนิสิตเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา	○			5	เมื่อนักศึกษาเขียนแบบฟอร์มการยืมอุปกรณ์กีฬาแล้ว ให้ส่งตรงต่อหัวหน้า	1	นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการนิสิตเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา	○					5
2	นิสิตตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา	□			20	หน่วยกิจการนิสิต โดยไม่ต้องผ่าน	2	นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์ (พร้อมเลือกอุปกรณ์จาก list)	○					15
3	นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์กีฬา	○			15	อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรนิสิต หัวหน้า	3	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต	□					10
4	นิสิตเสนอแบบฟอร์มให้อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม	⇒			5	หน่วยส่งแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์	4	หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง	○					1
5	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม	○		1		กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์	5	เจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา	□					5
6	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนามแล้ว นิสิตนำมาส่งที่หน่วย	⇒			5	กีฬาให้นิสิต	6	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต	⇒					5
7	หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง	○			1	ปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาโดยใน	7	หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติ	□					5
8	หน่วยกิจการนิสิตเสนอเรื่องถึงประธานอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรเพื่อลงความเห็น	⇒			5	แบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา จะมีรายการอุปกรณ์กีฬาให้นิสิตเลือก	8	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิต	○					20
9	อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรลงความเห็น	○		1			9	นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา	○					5
10	หลังลงความเห็น ส่งต่อไปผอ.หน่วยกิจการนิสิตเพื่ออนุมัติ	⇒			5	S-Simplify (ทำให้ง่าย)								
11	ผอ.หน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติ	□	1			จากการปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬา								
12	หลังอนุมัติ ส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต	⇒			30	ในแบบฟอร์มจะมีการระบุวันเวลาที่จะมารับของทำให้ได้รับความสะดวกทั้งคู่ให้								
13	หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตแจ้งเจ้าหน้าที่	○			5	บริการและผู้รับบริการ								
14	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิต	○			20									
15	นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา	○			5									
	รวมเวลา		1	4	1		รวมเวลา		0	1	11			

การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart)



รูปที่ 4.12 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการก่อนปรับปรุง



รูปที่ 4.13 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) วิธีการหลังปรับปรุง

ตารางที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart)
เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart							NO.	6-1												
ชื่อกระบวนการ	การเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา					สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E										
จัดทำโดย	คุณอรียา บติธร					จำนวนขั้นตอน	15	9		C										
กลุ่มงาน	กิจการนิสิต					เวลาที่ใช้ (นาที)	1681	71		R										
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย					%เวลาที่ลดลง	95.78			S										
ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ												
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา													
○	การปฏิบัติงาน	8	171	5	46	3	125													
⇨	การส่ง	5	50	2	15	3	35													
□	การตรวจสอบ	2	1460	2	10	0	1450													
⊖	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0													
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0													
รวมขั้นตอน / เวลา		15	1681	9	71	6	1610													
วิธีการก่อนปรับปรุง						วิธีการหลังปรับปรุง														
ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	⊖	▽			วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	⊖	▽	
1	นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการ			5	●					1	นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการ			5	●					
	นิสิตเพื่อเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา										นิสิตเพื่อเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา									
2	นิสิตตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา			20						2	นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอเยี่ยม			15	●					
3	นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอเยี่ยม			15						3	อุปกรณ์ (พร้อมเลือกอุปกรณ์									
	อุปกรณ์กีฬา										จาก list)									
4	นิสิตเสนอแบบฟอร์มให้			5						4	เสนอเรื่องการเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา			10						
	อาจารย์ที่ปรึกษาชานนาม										ไปยังเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการ									
5	อาจารย์ที่ปรึกษาชานนาม		1							5	นิสิต									
6	อาจารย์ที่ปรึกษาชานนามแล้ว			5						6	หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง			1						
	นิสิตนำมาส่งที่หน่วย									7	เจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์			5						
7	หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง			1						8	กีฬา									
8	หน่วยกิจการนิสิตเสนอเรื่องถึง			5						9	เสนอเรื่องการเยี่ยมอุปกรณ์กีฬา			5						
	ประธานอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสร										ไปยังหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต									
	เพื่อลงความเห็น									10	หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต			5						
9	อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรลง		1							11	พิจารณาอนุมัติ									
	ความเห็น									12	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์			20						
10	หลังลงความเห็น ส่งต่อไปขอ.			5						13	กีฬาให้กับนิสิต									
	หน่วยกิจการนิสิตเพื่ออนุมัติ									14	นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา			5						

ตารางที่ 4.14 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบระหว่างวิธีการก่อนปรับปรุงและวิธีการหลังปรับปรุง

Flow Process Chart							NO.	6-1													
ชื่อกระบวนการ	การยืมอุปกรณ์กีฬา		สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E														
จัดทำโดย	คุณอริยา บดีธร		จำนวนขั้นตอน	15	9		C														
กลุ่มงาน	กิจการนิสิต		เวลาที่ใช้ (นาที)	1681	71		R														
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย		%เวลาที่ลดลง	95.78			S														
ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ														
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา															
○ การปฏิบัติงาน	8	171	5	46	3	125															
⇨ การส่ง	5	50	2	15	3	35															
□ การตรวจสอบ	2	1460	2	10	0	1450															
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0															
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0															
รวมขั้นตอน / เวลา	15	1681	9	71	6	1610															
วิธีการก่อนปรับปรุง					วิธีการหลังปรับปรุง																
ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน						
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽			วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽		
11	ผอ.หน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติ	1																			
12	หลังอนุมัติแล้ว ส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต			30																	
13	หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตแจ้งเจ้าหน้าที่			5																	
14	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิต			20																	
15	นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา			5																	

การพิจารณาในการปรับปรุงกระบวนการ โดยปรับลดขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา

- เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการนี้ไม่มีการรอด
- พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนการนี้ สามารถใช้เทคนิคการตัด โดยตัดขั้นตอนการส่งจาก 5 ขั้นตอน เหลือ 2 ขั้นตอน ซึ่งขั้นตอนที่ตัดออก ได้แก่ ขั้นตอนที่นิสิตเสนอแบบฟอร์มให้อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม ขั้นตอนที่หน่วยกิจการนิสิตเสนอเรื่องถึง

- พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนการงานนี้ ใช้เทคนิคการจัดใหม่ โดยจัดลำดับขั้นตอนการตรวจสอบใหม่และเปลี่ยนจากที่นิสิตตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา เป็นเจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬาให้นิสิต
- พิจารณาการเก็บ ในกระบวนการงานนี้ไม่มีการจัดเก็บ
- เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน ใช้เทคนิคการตัด โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานไป 4 ขั้นตอน (จากเดิม 10 ขั้นตอน เหลือ 8 ขั้นตอน) ในที่นี้ตัดขั้นตอนที่อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม และขั้นตอนที่อาจารย์ที่ปรึกษาโมสรลงความเห็น เพราะได้ปรับลดขั้นตอนที่หน่วยกิจการนิสิตเสนอเรื่องถึงประธานอาจารย์ที่ปรึกษาโมสรออกแล้ว ขั้นตอนนี้จึงไม่จำเป็นต้องมี นอกจากนี้หลังจากที่ผู้อำนวยการหน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติแล้วส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต ก็ตัดขั้นตอนที่หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตแจ้งเจ้าหน้าที่ออก เนื่องจากเจ้าหน้าที่ทราบเรื่องตั้งแต่ขั้นตอนการตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬาและจะดำเนินการจัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิตหลังจากที่ผ่านการอนุมัติแล้ว ดังนั้นขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนที่ไม่จำเป็น โดยภาพรวมแล้วสามารถลดระยะเวลาของการปฏิบัติงานได้ 123 นาที

เทคนิคที่ใช้สำหรับการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการยืมอุปกรณ์กีฬา ได้แก่

- **ใช้เทคนิคการตัด (Eliminate)** โดยเมื่อนักศึกษาเขียนแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาแล้ว ให้ส่งตรงต่อหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต โดยไม่ต้องผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาโมสรนิสิต หัวหน้าหน่วยส่งแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้นิสิต
- **ใช้เทคนิคการเปลี่ยน (Rearrange)** โดยปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาโดยในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา จะมีรายการอุปกรณ์กีฬาให้นิสิตเลือก
- **ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย (Simplify)** โดยจากการปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาจากการปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาในแบบฟอร์มจะมีการระบุวันเวลาที่มารับของ ทำให้ได้รับความสะดวกทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

สำหรับขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา

มีกระบวนการทำงานที่สามารถแบ่งได้เป็น 4 กรณี ได้แก่

1. กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

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

กรณีที่ 1 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานก่อนการปรับปรุง แบ่งเป็น 5 ขั้นตอน
<ol style="list-style-type: none"> 1) นิสินำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต 2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน 3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม 4) เจ้าหน้าที่เซ็นต็ชื่อในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา 5) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ

กรณีที่ 2 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่อยู่ในสภาพดี แต่ไม่ได้คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการก่อนปรับปรุง	ขั้นตอนการทำงานวิธีการหลังปรับปรุง
<ol style="list-style-type: none"> 1) นิสินำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต 2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน 3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม 4) จัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับ 5) นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ 6) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา 7) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ 	<ol style="list-style-type: none"> 1) นิสินำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต 2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน 3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม 4) นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ 5) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา 6) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ

กรณีที่ 3 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย แต่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานก่อนการปรับปรุง แบ่งเป็น 6 ขั้นตอน
<ol style="list-style-type: none"> 1) นิสินำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต 2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน

- 3) บันทึกผลการตรวจสอบแบบฟอร์ม
- 4) เจ้าหน้าที่เซ็นชื่อในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา
- 5) เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย
- 6) เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม

กรณีที่ 4 นักศึกษาคืนอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย และไม่คืนตามกำหนดเวลา

ขั้นตอนการทำงานวิธีการก่อนปรับปรุง	ขั้นตอนการทำงานวิธีการหลังปรับปรุง
1) นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วย กิจการนิสิต	1) นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วย กิจการนิสิต
2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษา นำมาคืน	2) เจ้าหน้าที่ตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษา นำมาคืน
3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการ ตรวจสอบแบบฟอร์ม	3) กรณีที่อุปกรณ์อยู่ในสภาพดี บันทึกผลการ ตรวจสอบแบบฟอร์มใหม่
4) จัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสีย ค่าปรับ	4) นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ
5) นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ	5) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน อุปกรณ์กีฬา
6) เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน อุปกรณ์กีฬา	6) เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย
7) เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	7) เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม

เมื่อแบ่งขั้นตอนการทำงานโดยละเอียดแล้ว ดังตารางที่ 2, 3, 4, 5 และ 6 จากนั้นวิเคราะห์
แต่ละขั้นตอนการทำงานด้วยผังการไหลของกระบวนการ ดังแสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบวิธีการ
ก่อนและหลังปรับปรุงในรูปที่ 4.14

ตารางที่ 4.15 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา

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

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน								
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา					
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที		
	การคืนอุปกรณ์กีฬา						การคืนอุปกรณ์กีฬา							
1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5		1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○					5
	หน่วยกิจการนิสิต							หน่วยกิจการนิสิต						
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต ตรวจสอบ	□			20		2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต ตรวจสอบ	□					20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา							สภาพอุปกรณ์กีฬา						
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10		3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○					10
4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10		4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○					10
	อุปกรณ์กีฬา							อุปกรณ์กีฬา						
5	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10		5	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽					10
	รวมเวลา		0	0	55			รวมเวลา		0	0			55

ตารางที่ 4.16 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

กลุ่มงาน กิจการนิสิต

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา

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

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน								
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา					
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที			
	การคืนอุปกรณ์กีฬา					E-Eliminate (ตัด)		การคืนอุปกรณ์กีฬา							
1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่ หน่วยกิจการนิสิต	○			5	ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อม ทั้งดีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก	1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่ หน่วยกิจการนิสิต	○					5	
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต ตรวจสอบ สภาพอุปกรณ์กีฬา	□			20	ซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและ ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย	2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ สภาพอุปกรณ์กีฬา	□					20	
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10	C-Combine (รวม)	3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○					10	
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา เจ้าหน้าที่จัดหาสมุดพร้อมทั้งดีเส้นเพื่อ	○			30	รวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบ ฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่	4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ	○					5	
	บันทึกการเสียค่าปรับ	○				จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบ	5	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน อุปกรณ์กีฬา	○					10	
5	นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ	○			5	ได้ในทีเดียว									
6	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน อุปกรณ์กีฬา	○			10	S-Simplify (ทำให้ง่าย)	6	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽					10	
	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10	ปรับใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบ สภาพ และในกรณีต้องเสียค่าปรับก็									
						บันทึกลงในแบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้									
	รวมเวลา				0	1	30	รวมเวลา					0	1	0

ตารางที่ 4.17 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา
 เทคนิคที่ใช้ E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน							
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที	
	<u>การคืนอุปกรณ์กีฬา</u>						<u>การคืนอุปกรณ์กีฬา</u>						
1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5		1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○				5
	หน่วยกิจการนิสิต							หน่วยกิจการนิสิต					
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ	□			20		2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ	□				20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา							สภาพอุปกรณ์กีฬา					
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10		3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○				10
4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10		4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○				10
	อุปกรณ์กีฬา							อุปกรณ์กีฬา					
5	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10		5	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○				10
6	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇒			10		6	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇒				10
	รวมเวลา		0	1	5			รวมเวลา		0	1	5	

ตารางที่ 4.18 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

กลุ่มงาน กิจการนิสิต

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

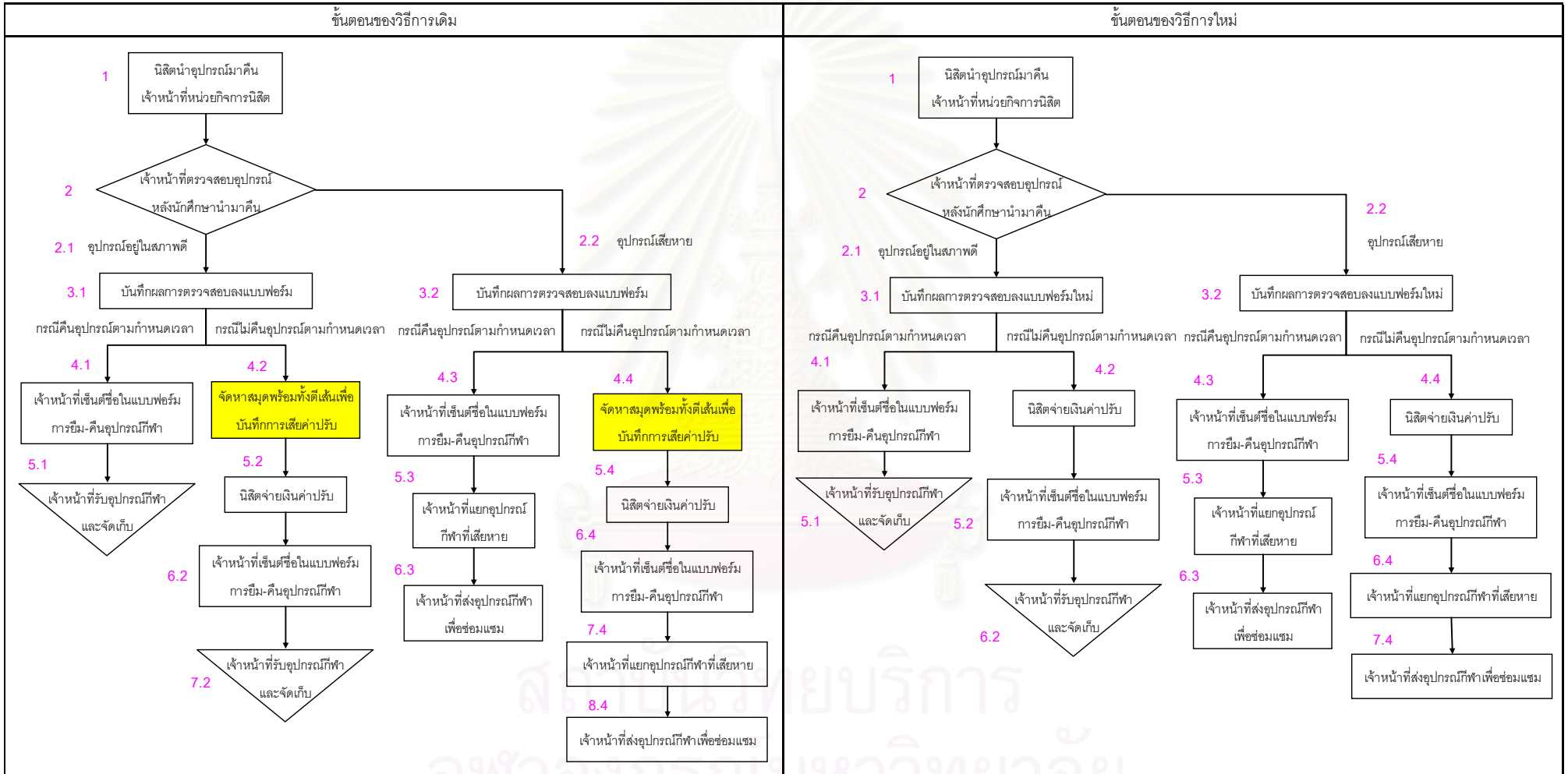
S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน								
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา					
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที		
	การคืนอุปกรณ์กีฬา					E-Eliminate (ตัด)		การคืนอุปกรณ์กีฬา						
1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต	○			5	ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก	1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต	○					5
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบสภาพอุปกรณ์กีฬา	□			20	ซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย	2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบสภาพอุปกรณ์กีฬา	□					20
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10	C-Combine (รวม)	3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○					10
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลาเจ้าหน้าที่จัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อ	○			30	รวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่	4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลานิสิตจ่ายเงินค่าปรับ	○					5
5	บันทึกการเสียค่าปรับ	○				จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบได้ในใบเดียว	5	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา	○					10
6	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา	○			10	S-Simplify (ทำให้ง่าย)	6	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○					10
7	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10	ปรับใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบ	7	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇒					10
8	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇒			10	สภาพ และในกรณีที่ต้องเสียค่าปรับก็บันทึกลงในแบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้								
	รวมเวลา		0	1	40	สมุดแยกต่างหาก		รวมเวลา		0	1			10

คณะ / หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

กลุ่มงาน กิจการนิสิต

ชื่อกระบวนการ การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา



รูปที่ 4.14 แสดงการวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนและหลังปรับปรุง

การพิจารณาในการปรับปรุงกระบวนการ โดยปรับลดขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬา

หลังจากที่นักศึกษานำอุปกรณ์กีฬามาคืน และเจ้าหน้าที่ทำการตรวจสอบอุปกรณ์ดังกล่าวแล้ว สามารถแบ่งกรณีในการคืนอุปกรณ์กีฬาได้ 4 กรณีได้แก่

- 1) กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา มีการปรับปรุงกระบวนการ โดยปรับลดขั้นตอน ดังนี้
 - เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการนี้ไม่มีการรอ
 - พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนการนี้ ไม่มีการส่ง
 - พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนการนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้
 - พิจารณาการเก็บ ในกระบวนการนี้มีการจัดเก็บซึ่งอยู่ในขั้นตอนสุดท้ายและเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการคืนอุปกรณ์กีฬา
 - เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่ามีขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3 ขั้นตอนซึ่งไม่สามารถปรับลดขั้นตอนใดได้

สำหรับกรณีนี้จึงไม่สามารถปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาได้
- 2) กรณีอุปกรณ์อยู่ในสภาพดี และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา มีการปรับปรุงกระบวนการ โดยปรับลดขั้นตอน ดังนี้
 - เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการนี้ไม่มีการรอ
 - พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนการนี้ ไม่มีการส่ง
 - พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนการนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลังนักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้
 - พิจารณาการเก็บ ในกระบวนการนี้มีการจัดเก็บซึ่งอยู่ในขั้นตอนสุดท้ายและเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการคืนอุปกรณ์กีฬา
 - เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่าขั้นตอนในการจัดหาสมุดพร้อมทั้งดีเอ็นเอเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับ เป็นขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ทำให้สูญเสียเวลาโดยไม่จำเป็น ดังนั้นใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน โดยตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อมทั้งดีเอ็นเอเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก ซึ่งใช้เวลา 30 นาที
- 3) กรณีอุปกรณ์เสียหาย และคืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา มีการปรับปรุงกระบวนการ โดยปรับลดขั้นตอน ดังนี้
 - เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการนี้ไม่มีการรอ

- พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนการนี้ เจ้าหน้าที่ทำการส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม เนื่องจากอุปกรณ์กีฬาที่นักศึกษาเอามาคืนนั้นเกิดความเสียหาย ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงไม่สามารถปรับลดทั้งขั้นตอนและรอบระยะเวลาได้

- พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนการนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลัง นักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้

- พิจารณาการเก็บ ในกระบวนการนี้ไม่มีการจัดเก็บ

- เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่ามีขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3 ขั้นตอนซึ่งไม่สามารถปรับลดขั้นตอนใดได้

4) กรณีอุปกรณ์เสียหาย และไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา มีการปรับปรุงกระบวนการ โดยปรับลดขั้นตอน ดังนี้

- เริ่มต้นจากการพิจารณาขั้นตอนการรอดำเนินงาน ซึ่งในกระบวนการนี้ไม่มีการรอ

- พิจารณาการส่ง ซึ่งในกระบวนการนี้ เจ้าหน้าที่ทำการส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซม เนื่องจากอุปกรณ์กีฬาที่นักศึกษาเอามาคืนนั้นเกิดความเสียหาย ดังนั้นขั้นตอนนี้จึงไม่สามารถปรับลดทั้งขั้นตอนและรอบระยะเวลาได้

- พิจารณาการตรวจสอบ ในกระบวนการนี้ เจ้าหน้าที่จะต้องตรวจสอบอุปกรณ์หลัง นักศึกษานำมาคืน ซึ่งนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากและไม่สามารถใช้เทคนิคในการตัดหรือรวมขั้นตอนได้

- พิจารณาการเก็บ ในกระบวนการนี้ไม่มีการจัดเก็บ

- เมื่อพิจารณาขั้นตอนการปฏิบัติงาน พบว่าขั้นตอนในการจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับ เป็นขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ทำให้สูญเสียเวลาโดยไม่จำเป็น ดังนั้นใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน โดยตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อมทั้งตีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก ซึ่งใช้เวลา 30 นาที

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

เทคนิคที่ใช้สำหรับการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการคืนอุปกรณ์กีฬา
ได้แก่

- **ใช้เทคนิคการตัด (Eliminate)** โดยตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อมทั้งดี
ไซน์เพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออกซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและลด
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย
- **ใช้เทคนิคการรวม (Combine)** โดยรวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบฟอร์มการ
ยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบได้ในใบเดียว
- **ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย (Simplify)** โดยแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับ
ใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบสภาพ และในกรณีต้องเสียค่าปรับก็บันทึกลงใน
แบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้สมุดแยกต่างหาก



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

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

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

เทคนิคที่ใช้ (Techniques)

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

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

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

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาสำหรับขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาส่งผลให้ขั้นตอนการยืมอุปกรณ์กีฬา สามารถปรับลดขั้นตอนได้จาก 15 ขั้นตอน เหลือ 9 ขั้นตอน

และสามารถปรับลดรอบระยะเวลาในการทำงาน จาก 1 วัน 4 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 1 ชั่วโมง 11 นาที ซึ่งคิดเป็น 95.78%

ส่วนของขั้นตอนการคืนอุปกรณ์กีฬาแบ่งเป็น 4 กรณี ได้แก่

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

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

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

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

ทั้งนี้หลังจากได้เปลี่ยนวิธีการทำงานแล้ว พบว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่อย่างสม่ำเสมอ

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)

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

หมายเหตุ

เจ้าหน้าที่เสนอแนะให้มีการพัฒนาแนวทาง/ข้อมูล/ความรู้ ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และควรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้/แนวทาง ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในแต่ละหน่วยงาน

ติดต่อ (Contact)

ชื่อ (Name) : คุณสุรีย์ ต้นข้าวล 01-7741865
ตำแหน่ง (Position) : เลขานุการหน่วยกิจกรรมนักศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone): 02-256-4092-9
เบอร์แฟกซ์ (Fax): 02-2564090
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) : webmaster@redcross.or.th
เว็บไซต์ (Contributor Website) : <http://www.redcross.or.th>

ชื่อ (Name) : คุณอรียา บดีธร 081-6178920
ตำแหน่ง (Position) : หัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา
เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone): (66) 2-256-4092-9
เบอร์แฟกซ์ (Fax): (66) 2-2564090
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) : webmaster@redcross.or.th
เว็บไซต์ (Contributor Website) : <http://www.redcross.or.th>

สำหรับแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้คัดเลือกและพัฒนาขึ้นมา นี้ ได้จากการ Internal Benchmarking ซึ่งจะเปรียบเทียบตัววัดหรือความสามารถในการปฏิบัติกับผู้ที่อยู่ในองค์กรเดียวกัน ในที่นี้คือเปรียบเทียบระหว่างบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังนั้นจากกิจกรรมไคเซ็นที่ผ่านการคัดเลือกดังกล่าว นับได้ว่าแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี หรือมีผลการเปลี่ยนแปลงที่ดีที่ได้รับการคัดเลือกนี้เป็นการศึกษา รวบรวม และแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวทางหรือวิธีการที่ดี ซึ่งจะสามารถพัฒนาให้เป็นการเปรียบเทียบเพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีขึ้น หรือแนวปฏิบัติที่ดีเลิศต่อไปได้ อีกทั้งกิจกรรมไคเซ็นเป็นกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาคือวิธีการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือผลการปรับปรุง เช่น ระยะเวลาทำงานที่ลดลง ขั้นตอนการทำงานที่ลดลง เป็นต้น ดังนั้นในงานวิจัยนี้จึงไม่สามารถระบุระยะเวลาของแต่ละขั้นตอนการทำงาน เพื่อมาเป็นเกณฑ์ในการปรับปรุงที่แน่นอนได้ อีกทั้งวัฒนธรรมหรือกระบวนการทำงานของแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน การกำหนดเกณฑ์เบื้องต้น เช่น รอบระยะเวลาในการจัดซื้อวัสดุสำนักงานของทุกหน่วยงานต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 วัน จึงทำได้ยาก รวมไปถึงอาจเป็นการสกัดกั้นขีดความสามารถในการปรับปรุงการทำงานของบุคลากรให้เกิดอย่างต่อเนื่องอีกด้วย เช่น หากหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่กำหนดเป็นเกณฑ์แล้ว ก็จะไม่ทำการปรับปรุงต่อไป เป็นต้น

ทั้งนี้แนวปฏิบัติที่ดีที่ได้เขียนขึ้นดังตัวอย่างที่แสดงในหัวข้อ 4.1.4.1, 4.1.4.2 และ 4.1.4.3 ตามลำดับ ข้างต้นนั้น ผู้วิจัยได้จัดทำเป็นคู่มือที่เป็นเอกสาร และเป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่แนบไว้ใน Attached File ของแนวปฏิบัติที่ดีแต่ละหัวข้อ สามารถเข้าไปศึกษาได้จากเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งมีรายละเอียดเสนอในลำดับถัดไป

4.2 การออกแบบและพัฒนาระบบฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์

จากการศึกษาเกี่ยวกับระบบการจัดการฐานข้อมูล ดังที่กล่าวในบทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าในการพัฒนาฐานข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์นั้น ฐานข้อมูลเว็บ (Web Database) เป็นรูปแบบหนึ่งที่ยิยมใช้มาก เนื่องจากฐานข้อมูลเว็บ คือ การสร้างเว็บเพจที่ผู้ใช้สามารถเลือกดูในสิ่งที่ต้องการได้ ไม่เพียงแต่เป็น Static Web เท่านั้น การนำฐานข้อมูลมาประยุกต์กับการสร้างเว็บเพจ ทำให้เว็บเพจมีความสามารถเพิ่มมากขึ้นเป็นอย่างมาก เช่น ผู้ใช้สามารถป้อนข้อความแสดงความคิดเห็นไว้บนเว็บเพจได้ โดยหลักการของเว็บฐานข้อมูล คือ การสร้างฐานข้อมูลไว้ที่เครื่องเซิร์ฟเวอร์ที่ให้บริการเว็บไซต์ที่ต้องการสร้างเป็นเว็บฐานข้อมูล จากนั้นจึงเขียนสคริปต์ (Script) ด้วยภาษาในการโปรแกรมมิ่งเว็บฐานข้อมูล เช่น JSP, ASP, PHP หรือ CGI เป็นต้น ไว้แทนการสร้างไฟล์ html โดยไฟล์สคริปต์เหล่านี้เมื่อมีผู้เข้ามาเรียกไปแสดงผลยังเครื่องของตนจะถูกประมวลผลโดยเครื่องเซิร์ฟเวอร์ก่อนซึ่งเซิร์ฟเวอร์จะตรวจสอบคำสั่งที่มีในไฟล์สคริปต์แล้วทำการติดต่อหรืออ่านค่าข้อมูลตามคำสั่งที่มีในไฟล์สคริปต์จากฐานข้อมูลจากนั้นจึงจะนำไปแสดงผลยังเครื่องของผู้ใช้ที่เข้ามาเรียกดูเว็บ ดังจะเห็นว่าเว็บไซต์ที่สร้างขึ้นโดยใช้เว็บฐานข้อมูลมีมากมายในปัจจุบัน สามารถสังเกตได้จากการที่เว็บเหล่านั้นมักจะมีแบบฟอร์มสำหรับให้ผู้ใช้กรอกข้อมูลหรือเลือกข้อมูลที่ต้องการให้แสดงผลได้เอง สามารถค้นหาข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและง่ายดาย ตัวอย่างเช่น www.google.com หรือ www.yahoo.com เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีเว็บไซต์อื่นๆ อีกมากมายที่ให้บริการในเรื่องของการค้นหาข้อมูลอย่างรวดเร็ว ด้วยกลไกในการค้นหาที่เรียกว่า "Search Engine" โดยขั้นแรกผู้ใช้ต้องพิมพ์คำค้น (Key Word) ที่ต้องการค้นหาก่อน จากนั้นเว็บเซิร์ฟเวอร์ของ Search Engine จะค้นหาข้อมูลตามที่ผู้ใช้ต้องการ

จากที่มาและความสำคัญของการพัฒนาเครื่องมือหนึ่งที่จะนำไปใช้สนับสนุนการจัดการความรู้ เกิดเป็นแนวคิดที่ต้องผลักดันให้มีการถ่ายโอนองค์ความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์ความรู้เรื่องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ซึ่งองค์ความรู้ส่วนใหญ่เป็นความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ดังนั้นช่องทางหนึ่งที่ช่วยผลักดันให้มีการถ่ายโอนความรู้เหล่านี้ก็คือ ระบบการจัดการฐานข้อมูล เพื่อจะนำเสนอองค์ความรู้แนวปฏิบัติที่ดีดังกล่าวในรูปแบบฐานความรู้

4.2.1 ทำการเทียบวัด Website ที่เผยแพร่องค์ความรู้ในลักษณะฐานข้อมูล
































เนื่องจากผู้วิจัยต้องการค้นหา Website แบบอย่างโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็น Website ที่เหมาะสมในการจัดเก็บ รวบรวม ค้นหา องค์ความรู้ ที่นิยมใช้ในวงการการศึกษา เพื่อที่จะศึกษา รายละเอียดของ Website นั้น และนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนา Website ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่อไป โดย Website ที่เลือกมาพิจารณาเป็น Website ที่มีลักษณะเป็นเครื่องมือในการเผยแพร่ความรู้ โดยเนื้อหาหลักจะเกี่ยวกับการเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีเลิศ บทเรียนที่ได้จากการเรียนรู้ รวมถึงองค์ความรู้อื่นๆที่ได้จากประสบการณ์ของผู้ต้องการแบ่งปันความรู้ เป็นต้น ดังนั้น Website แบบอย่าง que เลือกมาพิจารณา 4 Website ได้แก่

1. www.auqa.edu.au : เป็น Website ที่เผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีของส่วนประกันคุณภาพ Australian University
2. www.aau.ac.nz : เป็น Website ที่เผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีของส่วนการตรวจสอบ สำหรับ New Zealand University
3. www.bestpracticedatabase.com : เป็น Website ที่เผยแพร่แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศที่รวบรวมจากองค์กรที่หลากหลาย ทั้งในรูปแบบที่เป็นอุตสาหกรรมและองค์กรธุรกิจที่เน้นผลกำไร
4. www.ftpi.or.th : เป็น Website ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และเกณฑ์ที่นำมาพิจารณา 7 ประเด็น เพื่อเลือกพิจารณา Website ที่ใช้ในการเทียบเคียง

ได้แก่

- 1) ความสามารถในการเข้าถึง Website ได้ง่าย
- 2) ความสามารถในการค้นหาฐานความรู้
- 3) ความสะดวกในการใช้งานเว็บไซต์
- 4) ความสวยงามของเว็บไซต์
- 5) มีฟังก์ชันการใช้งานที่เพียงพอ
- 6) มีแหล่งอ้างอิงของข้อมูลที่ชัดเจน หรือความน่าเชื่อถือของข้อมูล
- 7) ความเสถียรของเว็บไซต์ (Website consistency)

ตารางที่ 4.21 แสดงการเปรียบเทียบวัดระหว่างเว็บไซต์ที่นำมาพิจารณา 4 เว็บไซต์

Factor	Website							
	www.auqa.edu.au	Score	www.aau.ac.nz	Score	www.bestpracticedatabase.com	Score	www.ftpi.or.th	Score
1. ความสามารถในการเข้าถึง website ได้ง่าย		25		20		15		15
2. ความสามารถในการค้นหาฐานความรู้		25	search ไม่ได้	0		20	 เข้าสู่ google	10
3. ความสะดวกในการใช้งาน		20		15		20		20
4. ความสวยงาม		15		10		20		20
5. มีฟังก์ชันการใช้งานที่เพียงพอ		25		20		25		20
6. มี ref/ความน่าเชื่อถือของข้อมูล		25		25		20		20
7. ความ consistency ของ website		20		15		20		20
8. ตัวอย่าง Website								
Total Score		155		105		140		125

Remark



= 5 score

จากเกณฑ์การพิจารณา Website เพื่อนำมาเป็นแบบอย่าง 7 ประเด็น ดังกล่าวข้างต้นนั้น พบว่า www.auqa.edu.au เป็น Website ที่ถูกเลือกนำมาเป็นแบบอย่างให้ทำการเทียบเคียงต่อไป ดังจะสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

- 1) มีความสามารถในการเข้าถึง Website ได้ง่าย (ทั้งนี้ในการจะเข้าไปเพื่อสืบค้นข้อมูล จะต้องผ่านการยอมรับเงื่อนไขในการเข้าไปใช้งาน Website ก่อน)
- 2) มีความสามารถในการค้นหาฐานความรู้ ผู้ใช้งานสามารถค้นหาคำถามที่จัดเก็บในฐานความรู้สำหรับ Website นี้ ภายใน 30 วินาที
- 3) มีความสะดวกในการใช้งาน เนื่องจากผู้ใช้งานสามารถเข้าถึง Website นี้ได้ง่าย และสามารถเข้าใช้งานได้ทุกที่ ทุกเวลา รวมทั้งเป็นฐานข้อมูลที่มีขนาดใหญ่สามารถรองรับการเพิ่มเติมของข้อมูล
- 4) ด้านความสวยงามของ website พบว่า www.auqa.edu.au มีการออกแบบ Application ที่สวยงามในระดับปานกลาง แต่มีการจัดการฐานข้อมูลที่แสดงผลออกมาในรูปแบบที่ชัดเจน มีการใช้สีและพื้นหลังที่เหมาะสม
- 5) มีฟังก์ชันการใช้งานที่เพียงพอ นั่นคือสามารถตอบสนองของความต้องการหลักด้านการค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี โดยมีการค้นหา 4 ประเภท ได้แก่ สามารถค้นหาจากคำสำคัญ ค้นหาจากสถาบันที่ให้ความรู้ ค้นหาจากหัวข้อเรื่อง และค้นหาจากวันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดีเรื่องนั้นๆ
- 6) เนื่องจาก Website นี้มีการอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูลที่ชัดเจน โดยมีเอกสารอ้างอิงแนบท้ายแต่ละหัวข้อ ซึ่งผู้ที่สนใจสามารถ Download ไฟล์แนบที่อยู่ในลักษณะ .pdf ดังกล่าวได้
- 7) ด้านความเสถียรของ Website เนื่อง www.auqa.edu.au เป็น Website ด้านการศึกษาของ Australian University Quality Agency จึงมีการถ่ายโอน ภาระงานของความรู้ อย่างสม่ำเสมอ ผู้ดูแลระบบของ Website นี้จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดการให้ Website นี้มีความเสถียร ผู้ใช้งานสามารถเปิดใช้งานได้ทุกครั้ง จากที่ผู้วิจัยลองเปิดเข้าใช้งาน 34 ครั้ง พบว่าสามารถเข้าใช้งานได้ทุกครั้ง

4.2.2 ออกแบบโครงสร้างของแนวปฏิบัติที่ดีที่จะนำเสนอในรูปแบบฐานความรู้บน Website

จากการศึกษาวิธีการเขียนและนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อใช้ในการเผยแพร่องค์ความรู้ นั้น พบว่า การนำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบฐานความรู้บนเว็บไซต์ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้อง

ออกแบบโครงสร้างของการจัดการข้อมูลให้ผู้ใช้สามารถเข้าถึง จัดเก็บ และค้นหาความรู้เหล่านั้นได้โดยง่าย

เนื่องจากโครงสร้างหลักขององค์ความรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่จะทำการรวบรวม จัดเก็บ และค้นหา เพื่อนำเสนอในเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้นมา นั้น มีโครงสร้างหลักครอบคลุมพันธกิจหลักของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอน ด้านการวิจัย ด้านการบริการและสนับสนุน และด้านการบริการวิชาการ โดยมีแนวปฏิบัติที่ดีตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ CU Quality Prizes ประจำปี 2548 เป็นข้อมูลพื้นฐาน ดังแสดงในรูปที่ 4.3 และใช้ในการแบ่งโครงสร้างของข้อมูลสำหรับเว็บไซต์ฐานข้อมูลนี้เบื้องต้น โดยผู้วิจัยได้ออกแบบให้สามารถพัฒนาและขยายโครงสร้างข้อมูลต่อไปได้อีก ทั้งนี้โครงการ ณ ปัจจุบันที่ผู้วิจัยจัดทำ คือ แนวปฏิบัติที่ดีในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และโครงการต่อไปในอนาคต คือ แนวปฏิบัติที่ดีด้านการจัดการความเสี่ยง

	1. ด้านการเรียนการสอน	2. ด้านการวิจัย	3. ด้านบริการและสนับสนุน	4. ด้านบริการวิชาการ
แนวปฏิบัติที่ดีตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของจุฬาฯ CU - Quality Prize Good Practice	10 เรื่อง	1 เรื่อง	4 เรื่อง	1 เรื่อง
แนวปฏิบัติที่ดีในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง Kaizen Good Practice			16 เรื่อง	
ความเสี่ยง Risk				

รูปที่ 4.15 แสดงโครงสร้างข้อมูลของแนวปฏิบัติที่ดีที่จะนำเสนอในรูปแบบฐานความรู้บนเว็บไซต์

4.2.3 การพัฒนาระบบฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากการคัดเลือกกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาจัดทำแนวปฏิบัติที่ดี โดยได้คัดเลือก 16 กิจกรรม จาก 173 กิจกรรม และหน่วยงานที่ได้รับการคัดเลือก 11 หน่วยงาน ดังนั้นผู้วิจัยได้วางแนวทางในการพัฒนาฐานข้อมูลและเว็บไซต์ตามขั้นตอนต่างๆดังนี้

ขั้นตอนในการพัฒนา Database และ Website

4.2.3.1 ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการออกแบบและจัดทำฐานความรู้

สำหรับทฤษฎีที่ได้กล่าวในบทที่ 2 แล้วนั้น ทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ทำให้เข้าใจถึงแนวคิดที่ต้องมีการจัดการความรู้ รวมถึงรูปแบบของความรู้ที่เกี่ยวข้อง และเข้าไปจัดการเพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ตลอดจนมหาวิทยาลัย สามารถที่จะนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ได้ ส่วนของการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแนวคิดที่จะพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ต่างๆ ให้สามารถตอบสนองการจัดการความรู้ได้ อีกทั้งเป็นแนวทางในการเลือกเทคโนโลยีพื้นฐานที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาระบบการจัดการฐานความรู้ ซึ่งฐานความรู้บน Website ที่พัฒนาขึ้นนั้น ได้เลือกใช้ระบบ Internet เป็นเทคโนโลยีเครือข่ายพื้นฐาน เนื่องจากมีต้นทุนต่ำ และจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยมีระบบ Internet พร้อมใช้งานอยู่แล้ว อีกทั้งยังสามารถขยายขอบเขตการใช้งาน โดยผู้ใช้งานสามารถเข้าสู่ระบบและใช้งาน Web ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นมาที่ใดก็ได้ที่สามารถติดต่อระบบ Internet

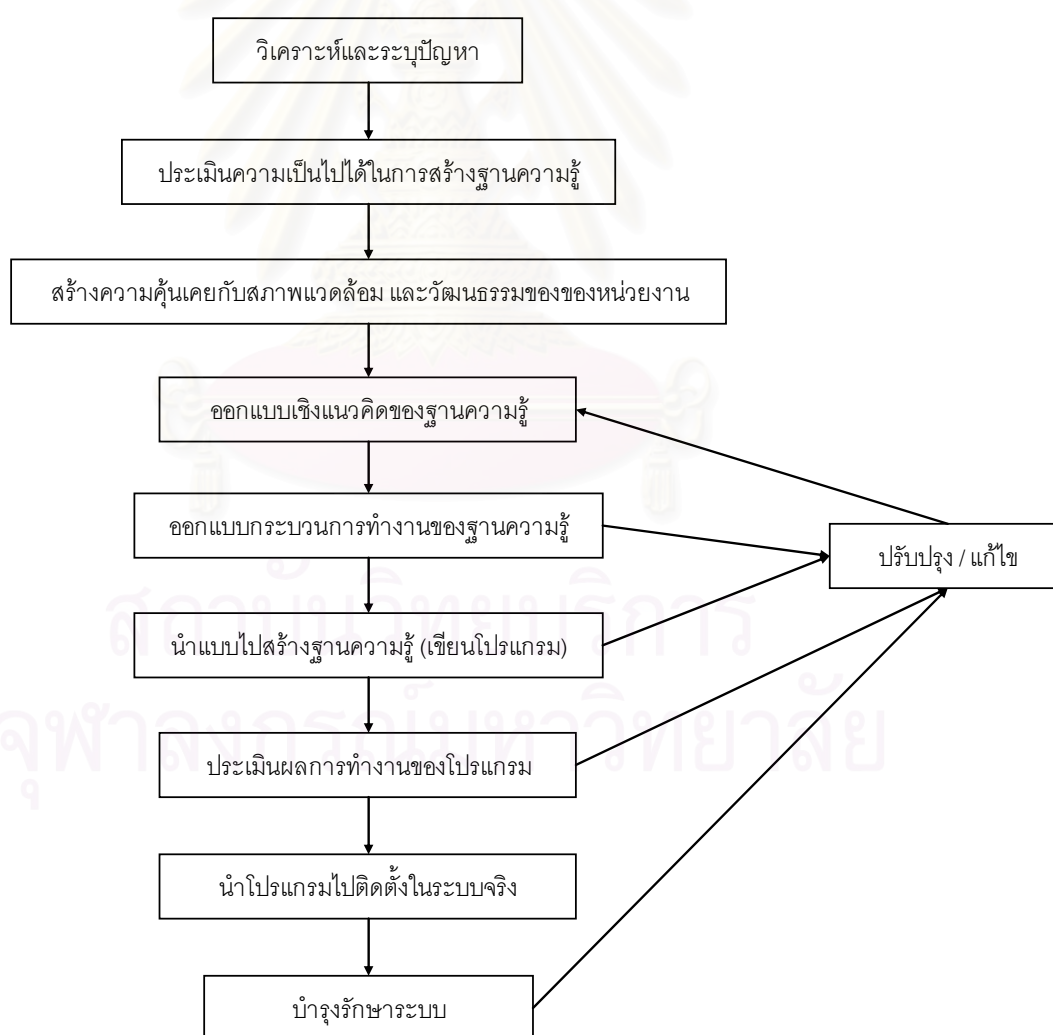
สำหรับการพัฒนาโปรแกรมประยุกต์บนระบบ Internet ที่เหมาะสมในปัจจุบัน คือ พัฒนาเป็นโปรแกรมประยุกต์บน Web (Web Application) เนื่องจากเครื่องลูกข่ายในระบบ Internet แทบทุกเครื่องจะติดตั้ง Web Browser ซึ่งสามารถใช้โปรแกรมประยุกต์บน Web ได้ ทั้งนี้ผู้วิจัยที่จะเขียนโปรแกรมประยุกต์ดังกล่าวนี้ จึงต้องศึกษาวิธีการเขียนโปรแกรม อีกทั้งศึกษาวิธีการติดตั้ง (Setup) และวิธีการกำหนดค่า (Configuration) ของระบบเครือข่าย ไม่ว่าจะเป็นการติดตั้ง และการกำหนดค่าให้กับ Software บริการ Web (Web Server Software) การติดตั้งและกำหนดค่าให้กับ Software แปลความภาษา (Interpreter) และการติดตั้ง Software ฐานข้อมูล ซึ่งงานวิจัยนี้ได้เลือกภาษา Java ร่วมกับฐานข้อมูล MySQL ทั้งนี้เนื่องจากทั้งคู่เป็น Software ที่สามารถนำมาใช้ได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ซึ่งทั้ง Java และ MySQL สามารถนำไปติดตั้งบนเครื่องให้บริการ Web ที่ใช้ระบบปฏิบัติการ Windows, Linux หรือ Macintosh ก็ได้ โดยผู้วิจัยติดต่อส่วนประกันคุณภาพเพื่อขอคำรับรองที่จะใช้ Server ของส่วนประกันคุณภาพ แต่เนื่องจากข้อจำกัดบางประการของฐานข้อมูล ผู้ดูแลระบบจึงขอใช้ Server ของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นระบบปฏิบัติการ Linux และได้ขอ Domain name ที่ชื่อว่า www.cu-gp.chula.ac.th โดยใช้ Software บริการ Web ที่มากับระบบปฏิบัติการ คือ Apache Tomcat ในการเขียนโปรแกรม

4.2.3.2 ศึกษา รวบรวม และวิเคราะห์ความรู้ด้านการปรับปรุงกระบวนการอย่าง ต่อเนื่องของหน่วยงานต่างๆ ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สำหรับความรู้ด้านการกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น นอกจากการนำเสนอออกมาใน รูปแบบแนวปฏิบัติที่ดีที่แสดงรายละเอียดการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในหัวข้อ 4.1 ข้างต้นแล้วนั้น ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อาจนำเสนอในรูปแบบบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ (Lesson Learned) ได้ ในกรณีที่ผลการดำเนินงานของหน่วยงานยังไม่มี ความโดดเด่น หรือบรรลุ เป้าหมาย แต่อาจมีการใช้เทคนิคหรือวิธีการที่แปลกใหม่ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้เข้าไปศึกษา

4.2.3.3 ออกแบบและจัดทำฐานความรู้

สำหรับการออกแบบฐานความรู้ได้นำกระบวนการวิศวกรรมความรู้มาประยุกต์ใช้ โดยมี รายละเอียดขั้นตอนซึ่งสามารถเขียนเป็นผังแสดงขั้นตอนในการออกแบบและจัดทำฐานความรู้ ได้ ดังนี้



รูปที่ 4.16 แสดงผังขั้นตอนในการออกแบบและจัดทำฐานความรู้

สำหรับขั้นตอนในการสร้างฐานความรู้นั้น หลังจากออกแบบเชิงแนวคิดจากการพิจารณาจากปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในหน่วยงานต่างๆ และในมหาวิทยาลัย ประกอบกับการพิจารณาว่าทำอย่างไรฐานความรู้จึงจะทำงานได้ โดยสอดคล้องกับกระบวนการเกิดความรู้ใหม่ ตามทฤษฎีการเกิดความรู้ใหม่ จนออกแบบฐานความรู้ที่เหมาะสมกับองค์กร ได้ว่าควรประกอบด้วยส่วนประกอบใดบ้าง จากนั้นจึงออกแบบกระบวนการทำงานของแต่ละส่วนประกอบด้วยแผนแผนภูมิการไหล เพื่อนำไปใช้เขียนโปรแกรมฐานความรู้ โดยตามแนวคิดของการจัดการความรู้ในยุคปัจจุบันที่ผสมผสานด้านเทคโนโลยี โปรแกรมฐานความรู้ควรจะสามารถใช้งานได้ทุกที่ และทุกเวลา ซึ่งเครื่องมือในปัจจุบันที่เหมาะสม คือ ระบบ Internet ซึ่งมีใช้อยู่ในมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน จึงได้เลือกใช้ภาษา Java ซึ่งเป็นภาษาโปรแกรมที่สามารถทำงานระบบ Internet ได้ดี และไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ เพื่อมาใช้ในการพัฒนาฐานความรู้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) วิเคราะห์และระบุปัญหา

จากการวิเคราะห์ปัญหาของกรณีศึกษา พบว่าองค์ความรู้ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของหน่วยงานต่างๆ ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นองค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนหรือความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge) ซึ่งมีมากแต่ยังไม่มีมีการแปลงเป็นความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) กล่าวคือ ยังไม่ได้มีการนำมาศึกษา คัดเลือก กลั่นกรอง วิเคราะห์ เพื่อนำมาจัดทำเป็นแนวปฏิบัติที่ดี ตลอดจนขาดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีเหล่านั้น เนื่องจากยังไม่มีจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ ที่อำนวยความสะดวกต่อการเผยแพร่องค์ความรู้เหล่านั้น ทำให้ยากต่อการค้นหาเพื่อนำไปเป็นแบบอย่างหรือแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ซึ่งนับได้ว่าไม่ได้นำความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่มีอยู่ในองค์กรมาใช้ประโยชน์ ดังนั้นวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวคือ การสร้างฐานความรู้

2) ประเมินความเป็นไปได้ในการสร้างฐานความรู้

การประเมินเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ในการสร้างฐานความรู้ 3 ประเด็น คือ

2.1 ภาษาที่ใช้เขียนโปรแกรม

ภาษา Java ทำงานได้บนระบบปฏิบัติการ (OS: Operating System) Windows, Unix, Macintosh เหตุผลที่เลือกใช้ระบบ Server ที่ใช้ภายในจุฬาลงกรณ์ เช่น ระบบการลงทะเบียน โครงการต่างๆ พัฒนาด้วยเทคโนโลยี JSP ระบบที่ถูกเชื่อมโยงทั่วทั้งมหาวิทยาลัย เช่น ระบบการลงทะเบียน, โครงการต่างๆ พัฒนาด้วยเทคโนโลยี JSP ส่วนใหญ่ ดังนั้นเมื่อเลือก JSP ก็จะสามารถพัฒนาได้โดยง่าย

- มีการใช้งานระบบ JSP เป็นส่วนใหญ่
- ทำให้มั่นใจได้ว่าสามารถนำมาติดตั้งใน Server ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้แน่นอน

- ระบบต่างๆหรือ Application ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยใช้อยู่ ณ ปัจจุบันใช้ JSP อยู่แล้วดังนั้นในการเชื่อมโยงระบบทั่วทั้งมหาวิทยาลัยจึงทำได้โดยง่ายและไม่ต้องแก้ไขมาก
- สามารถใช้ใน Server Windows ที่ราคาถูกกว่า Unix ได้หรือเลือกใช้ Linux ที่ฟรีได้
- ระบบโครงสร้างของ Java เป็นเชิงวัตถุ (Object) เป็นลักษณะที่นิยมใช้กันอย่างมากในปัจจุบันนี้
- ในจุฬาลงกรณ์ก็มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถพัฒนาด้วยภาษา Java ในอนาคตพร้อมที่จะพัฒนาสำหรับระบบใหญ่ๆได้
- ภาษา Java เหมาะกับ Application ที่ต้องการความปลอดภัยสูง เช่น การเงิน (Oracle Finance)
- มีความสมบูรณ์ เป็นภาษาที่มีความเสถียรในการทำงานของโปรแกรมสูง

2.2 Software ที่ใช้พัฒนาฐานข้อมูล

เนื่องจาก MySQL เป็น Software แบบ Open Source คือ สามารถศึกษา Source Code และนำไปพัฒนาต่อได้ทั้งหมด อีกทั้ง MySQL เป็นโปรแกรมที่ไม่เก็บค่าลิขสิทธิ์ ผู้พัฒนาระบบฐานข้อมูลจึงสามารถนำมาใช้งานได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆ

2.3 Software ที่ใช้ในการจำลอง Web เพื่อให้สามารถให้บริการได้

เลือกใช้ Apache Tomcat เป็นโปรแกรมที่ทำหน้าที่แทน Web Server เพื่อให้เว็บไซต์เรียกใช้งาน ทั้งนี้ ฐานข้อมูลเว็บที่พัฒนาขึ้นสามารถใช้กับ Server ที่เป็นระบบปฏิบัติการ (OS: Operating System) ใดก็ได้

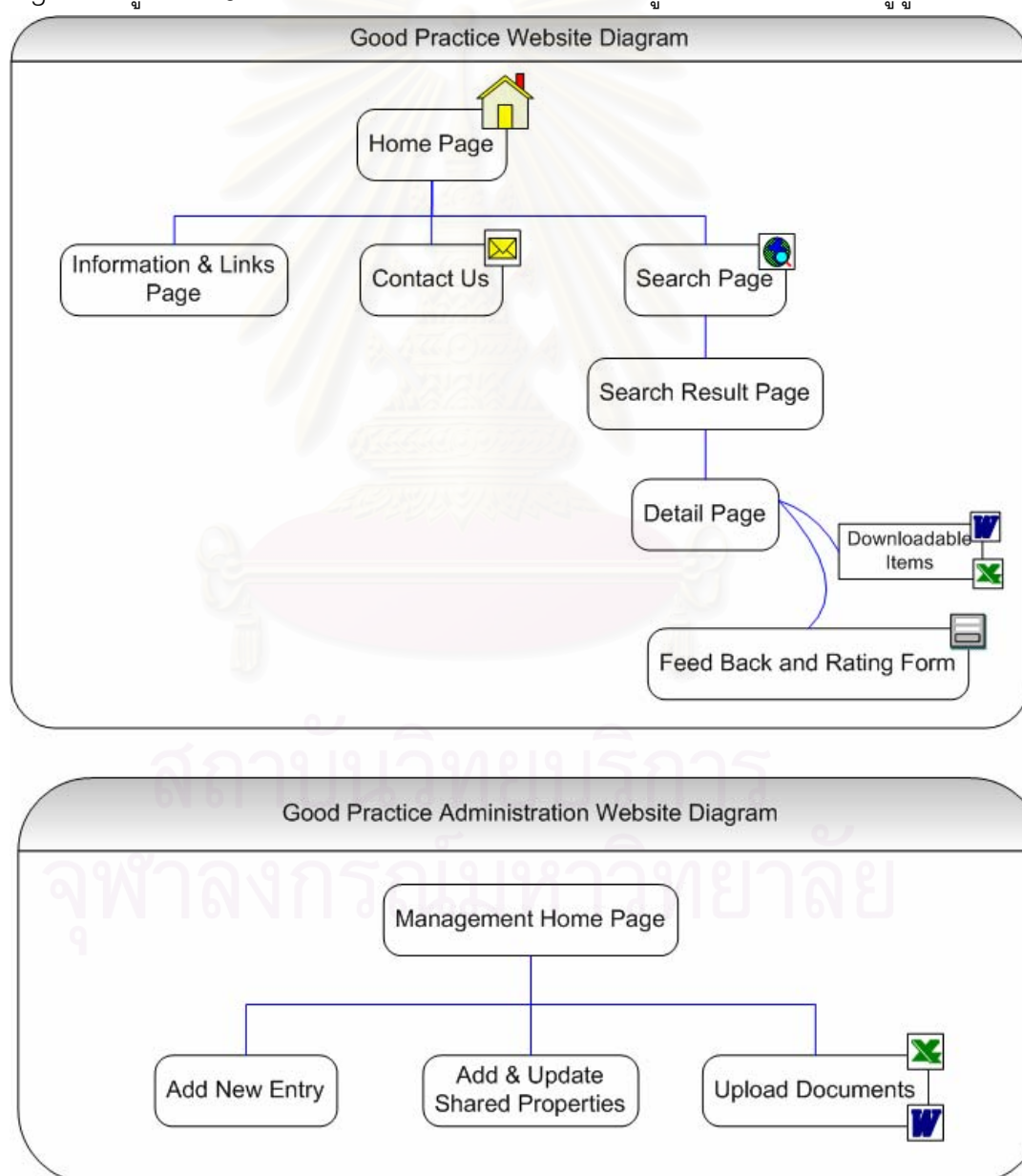
3) ศึกษาสถานภาพและวัฒนธรรมของหน่วยงานกรณีศึกษา

จากการเข้าไปสัมภาษณ์บุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน การศึกษาเอกสารต่างๆของหน่วยงาน และการเข้าไปศึกษากระบวนการดำเนินงานจริงในหน่วยงานกรณีศึกษา พบว่าโดยภาพรวมของทั้งมหาวิทยาลัย หน่วยงานต่างๆมีการใช้ระบบ Internet ที่มีการเชื่อมโยงข้อมูลทั่วถึงกันทั้งมหาวิทยาลัยอยู่แล้ว ผ่านทางเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย www.chula.ac.th นอกจากนี้ยังมี link ที่เชื่อมโยงไปถึงเว็บไซต์หลักของคณะ/หน่วยงานต่างๆอีกด้วย แต่ยังไม่มีการสนับสนุนให้เกิดการดำเนินกิจกรรมใดเช่นอย่างจริงจัง รวมทั้งไม่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในลักษณะของเว็บไซต์ นอกจากนี้ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพของมหาวิทยาลัย ที่ผลักดันและดำเนินการกิจกรรมต่างๆที่สนับสนุนให้คณะ/หน่วยงานต่างๆพัฒนาระบบประกันคุณภาพ ผ่านทางเว็บไซต์ของส่วนประกันคุณภาพ www.cu-ga.chula.ac.th ทั้งนี้เว็บไซต์ดังกล่าวไม่ได้ออกแบบโครงสร้าง

เพื่อให้รองรับการรวบรวม ค้นหา และจัดเก็บแนวปฏิบัติที่ดีอย่างเป็นระบบ ดังนั้นเพื่อให้เกิดเว็บไซต์ที่มีประสิทธิภาพที่คณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัยสามารถรวบรวม จัดเก็บ และค้นหาแนวปฏิบัติที่ดีด้านต่างๆได้ อีกทั้งมีโครงสร้างที่รองรับการขยายเนื้อหาความรู้ และเครือข่ายที่เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการจัดการความรู้อีกด้วย

4) ออกแบบเชิงแนวคิดของฐานความรู้

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเว็บไซต์แบบอย่างเพื่อเป็นแนวทางในการออกแบบเว็บไซต์ฐานความรู้ที่จะพัฒนาขึ้นนี้ ผู้วิจัยออกแบบเชิงแนวคิดของฐานความรู้ โดยแสดงเป็น Diagram ดังรูปที่ 4.16 สามารถแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของผู้ใช้งาน และส่วนของผู้ดูแลระบบ



รูปที่ 4.17 แสดง Diagram ของ Website ฐานความรู้ที่จะพัฒนาขึ้น

ซึ่งผู้ใช้งานจะเข้าถึงเว็บไซต์ทางหน้าแรกที่เป็น Home Page และมีส่วนสำคัญ ได้แก่ ส่วนของข้อมูลและการเชื่อมโยงไปยังข้อมูล การติดต่อผู้ดูแลระบบ ส่วนของการค้นหา และสำหรับผู้ดูแลระบบจะมีการจัดการ Home Page ซึ่งแบ่งเป็นการเพิ่มหัวข้อใหม่ การแก้ไขเนื้อหาในหัวข้อเดิม และการ Upload เอกสาร ซึ่งเป็นเอกสารที่เกี่ยวข้อง หรือเอกสารประกอบอื่นๆ

5) ออกแบบกระบวนการทำงานของฐานความรู้

การออกแบบกระบวนการทำงานของฐานความรู้เพื่อนำไปปฏิบัติ เป็นการออกแบบกระบวนการทำงานของระบบว่าแต่ละส่วนจะทำงานอย่างไรบ้าง มีรายละเอียดดังนี้

(1) ส่วนโครงสร้างหลัก เป็นส่วนจัดการในการตรวจสอบสถานะและการกำหนดสิทธิ์ผู้ใช้ การจัดหน้าตาของฐานความรู้ การปิดหรือเปิดโมดูลที่มีอยู่ โดยโมดูลต่างๆที่ใส่เข้าไปให้กับฐานความรู้

- โดยโครงสร้างหลักสำหรับผู้ใช้งาน เมื่อเข้าสู่เว็บไซต์ www.cu-gp.chula.ac.th ผู้ใช้งานสามารถลงทะเบียนเป็นสมาชิกได้ ส่วนผู้ใช้งานที่ได้ลงทะเบียนเป็นสมาชิกอยู่แล้วสามารถลงชื่อใช้งานได้ทันที ขณะเดียวกันบุคคลทั่วไปก็ไม่จำเป็นต้องลงทะเบียนแต่ยังเข้าสู่ฐานข้อมูลได้ โดยมีข้อจำกัดคือไม่สามารถเพิ่มหัวข้อใหม่ได้

- การลงทะเบียนสมาชิก ระบบจะรับข้อมูลจากผู้ใช้แล้วบันทึกลงฐานข้อมูล ก่อนจะนำผู้ใช้งานกลับไปสู่ส่วนโครงสร้างหลัก

- การลงชื่อเข้าใช้งาน เมื่อระบบรับข้อมูลจากผู้ใช้แล้ว จะทำการตรวจสอบความถูกต้องของ Username และ Password หาก Username และ Password ถูกต้องสมาชิกสามารถเข้าใช้งานความสามารถต่างๆได้อย่างครบถ้วน หาก Username หรือ Password ไม่ถูกต้องระบบจะกลับไปให้ผู้กรอก Username และ Password ใหม่

- การเข้าสู่ฐานข้อมูลของผู้ใช้ทั่วไป สามารถค้นหาข้อมูลจากระบบได้ทั้งหมดแต่หากต้องการใช้ความสามารถทั้งหมดในเว็บไซต์จะต้องลงทะเบียนสมาชิก

- เมื่อผู้ดูแลระบบทำการล็อกอินเข้าสู่ระบบ ระบบจะทำการตรวจสอบความถูกต้องของ Username และ Password หาก Username และ Password ถูกต้องระบบจะนำผู้ดูแลไปสู่ส่วนจัดการ โดยแยกเป็นส่วนจัดการเกี่ยวกับสมาชิก ส่วนจัดการเกี่ยวกับการติดต่อ และส่วนจัดการเกี่ยวกับหัวข้อ

- ส่วนจัดการเกี่ยวกับสมาชิก ผู้ดูแลระบบสามารถที่จะเลือกลบสมาชิกออกจากระบบ และผู้ดูแลระบบสามารถเพิ่มและลบเมนูต่างๆได้

- ส่วนจัดการเกี่ยวกับการติดต่อ ผู้ดูแลสามารถเลือกอ่านคำถามจากผู้ใช้แล้วตอบคำถามได้

▪ ส่วนจัดการเกี่ยวกับหัวข้อ ผู้ดูแลระบบสามารถเพิ่มหัวข้อใหม่ลงสู่ระบบได้จาก ส่วนการจัดการนี้ และสามารถกรองหัวข้อที่ไม่เหมาะสมไม่ให้ถูกแสดงบนเว็บไซต์ได้

ดังแสดง Flow Diagram ของโครงสร้างหลักสำหรับผู้ใช้งานดังรูปที่ 4.17 และแสดง Flow Diagram ของโครงสร้างหลักสำหรับผู้ดูแลระบบดังรูปที่ 4.18

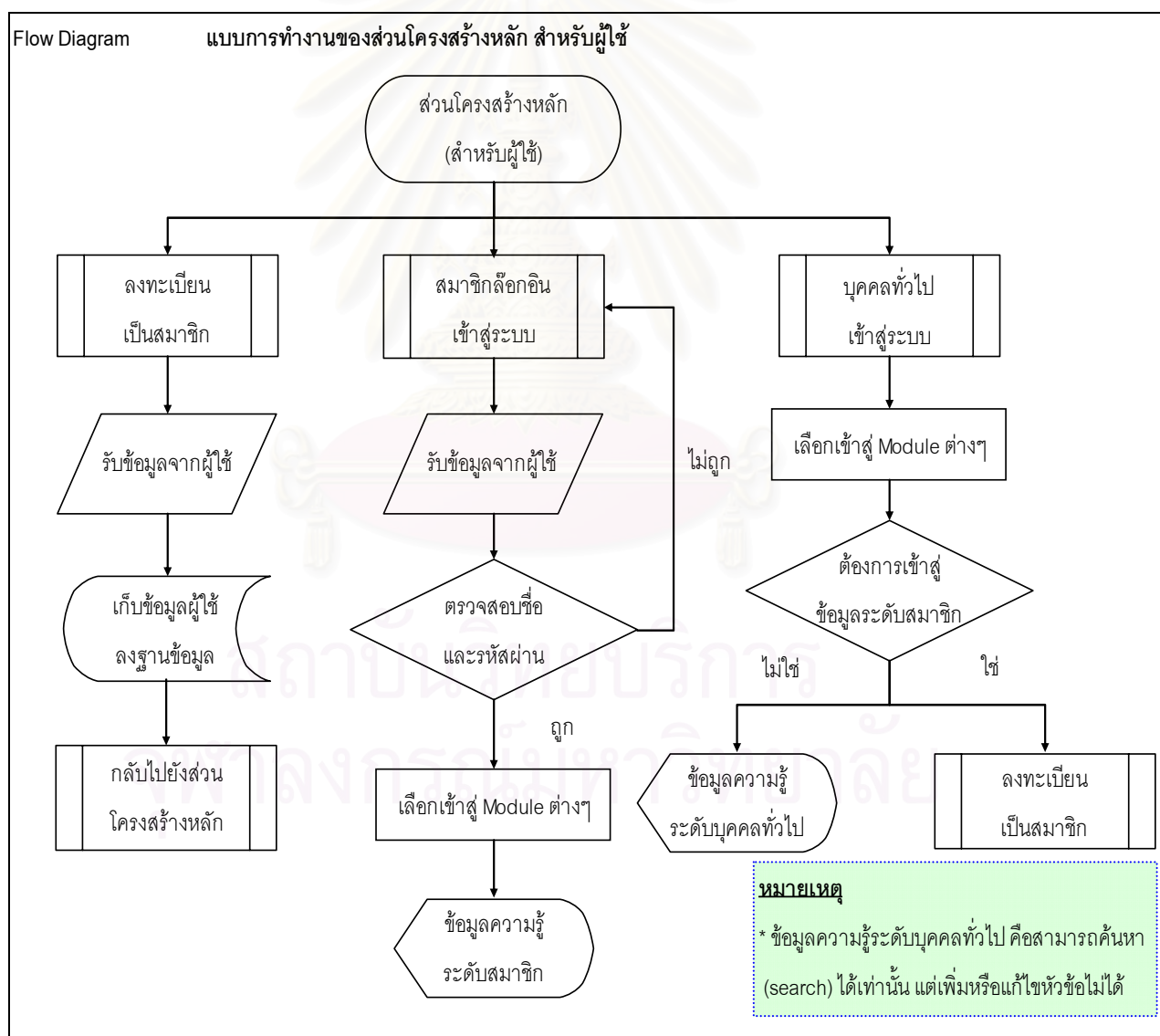
โครงสร้าง Flow Diagram ของ Good Practice Knowledge Based Website

โครงสร้างของเว็บไซต์ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นเป็นดังนี้

ส่วนที่ 1 โครงสร้างหลัก แบ่งเป็น โครงสร้างหลักสำหรับผู้ใช้งาน และโครงสร้างหลัก

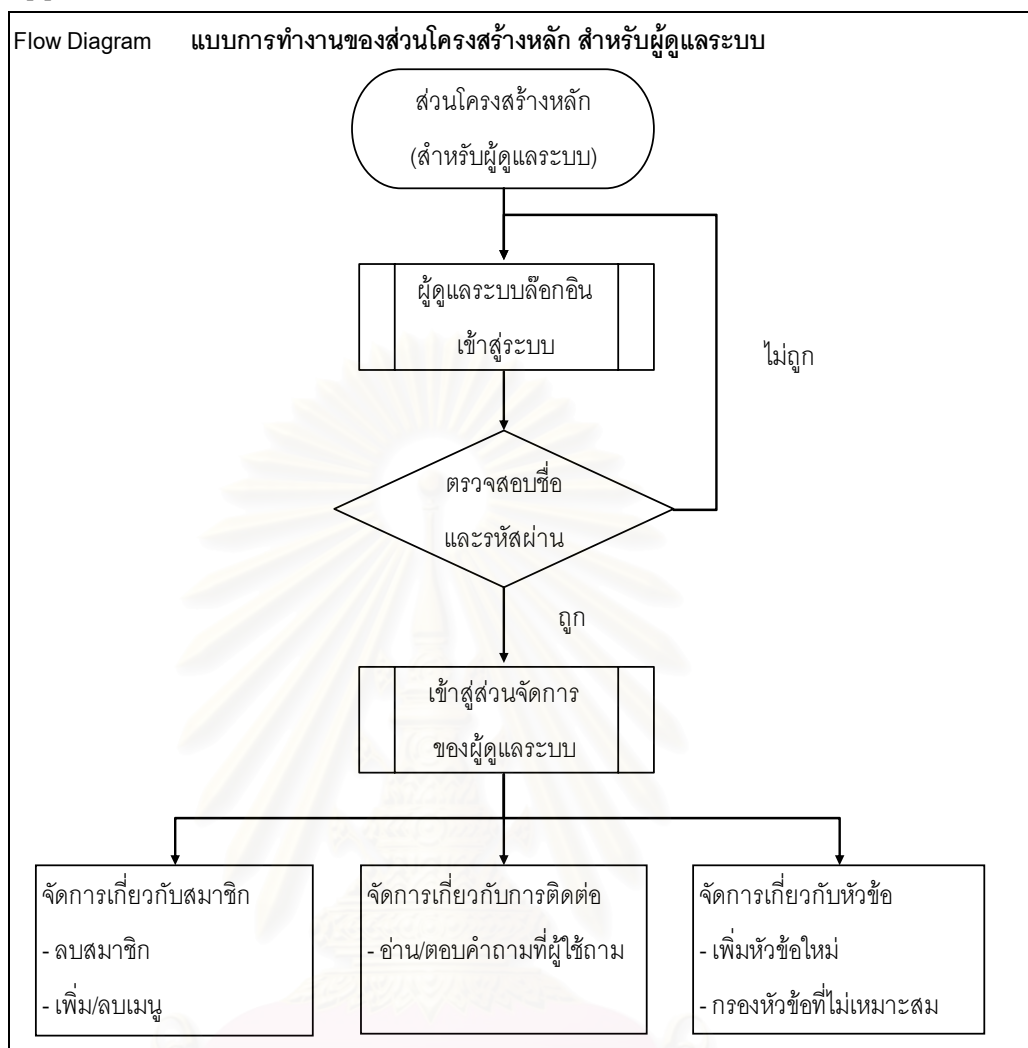
สำหรับผู้ดูแลระบบ

สำหรับผู้ใช้งาน



รูปที่ 4.18 แสดงโครงสร้างหลักสำหรับผู้ใช้งาน

สำหรับผู้ดูแลระบบ

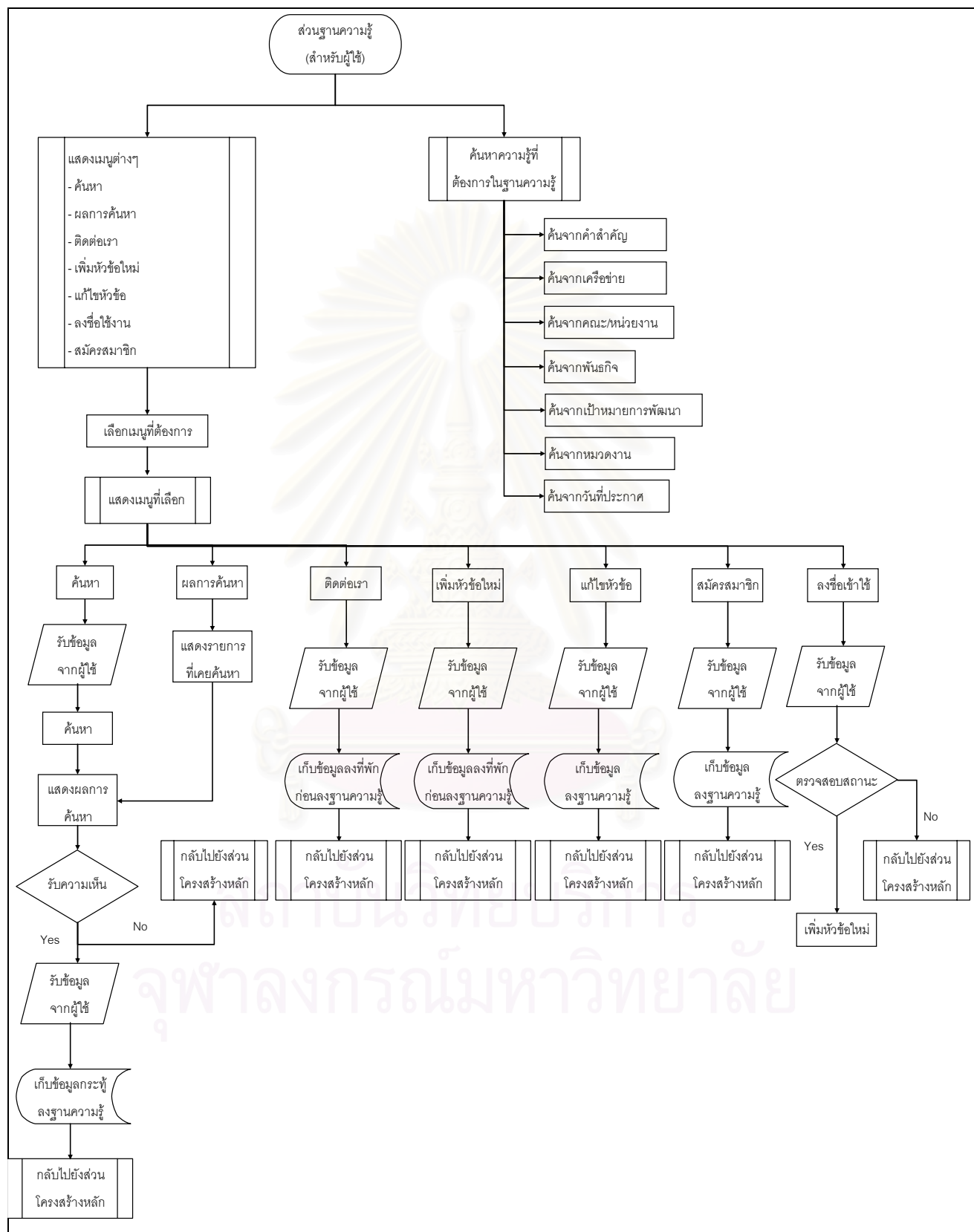


รูปที่ 4.19 แสดงโครงสร้างหลักสำหรับผู้ดูแลระบบ

(2) ส่วนฐานความรู้ เป็นส่วนที่ให้ผู้สนใจ ที่ต้องการค้นหาความรู้ หรือหยาบย่นความรู้ สามารถเข้ามาแลกเปลี่ยน ถ่ายทอด ถ่ายโอนความรู้ รวมทั้งแสดงข้อคิดเห็นได้ มีหลักการดังนี้

- ผู้ใช้งานสามารถเลือกเข้าเมนูต่างๆ หรือค้นหาความรู้ต่างๆ จากฐานความรู้
- ผู้ใช้งานสามารถแบ่งปันความรู้ได้ โดยต้องสมัครเป็นสมาชิกของเว็บไซต์ก่อน
- ผู้ใช้งานสามารถตั้งคำถาม หรือติดต่อกับผู้ดูแลระบบได้
- ผู้ดูแลระบบสามารถเพิ่มหัวข้อต่างในเมนูได้ หรือกำหนดหัวข้อความรู้ที่มีประโยชน์เพิ่มได้
- ผู้ดูแลระบบสามารถลบข้อความหรือแก้ไขข้อความบางส่วนได้
- มีการเก็บสถิติการใช้งาน

ส่วนที่ 2 ส่วนฐานความรู้ สำหรับผู้ใช้งาน



รูปที่ 4.20 แสดงส่วนฐานความรู้สำหรับผู้ใช้งาน

โครงสร้างฐานข้อมูลสำหรับผู้ใช้ที่แยกเป็นสองส่วนหลักๆ คือการใช้งานเมนูต่างๆ 7 เมนู และการค้นหาหัวข้อ

ในส่วนของขั้นตอนการทำงานโดยรวมของเมนูต่างๆ ส่วนใหญ่แล้วจะทำการรับข้อมูลจากผู้ใช้จากนั้นจัดเก็บลงฐานข้อมูล แล้วนำผู้ใช้กลับมาสู่ส่วนโครงสร้างหลัก

การค้นหา ระบบจะรับข้อมูลจากผู้ใช้ใน 7 รูปแบบคือ

- ค้นหาจากคำสำคัญ
- ค้นหาจากเครือข่าย
- ค้นหาจากคณะ/หน่วยงาน
- ค้นหาจากพันธกิจ
- ค้นหาจากเป้าหมายการพัฒนา
- ค้นหาจากหมวดงาน
- ค้นหาจากวันที่ประกาศ

จากนั้นเมื่อระบบค้นหาข้อมูลเสร็จสิ้นจะแสดงผลการค้นหา โดยผู้ใช้สามารถเลือกที่จะแสดงความคิดเห็นต่อบทความนั้นๆ ได้ แล้วระบบจะบันทึกความคิดเห็นของผู้ใช้ลงสู่ระบบ

ส่วนของการแสดงผลการค้นหา ระบบจะมีการบันทึกประวัติการค้นหาที่ผ่านมาของผู้ใช้คนนั้นๆ ไว้ เมื่อเข้าสู่เมนูนี้สามารถเลือกดูผลการค้นหาที่ผ่านมาได้ทันที เมื่อเลือกหัวข้อที่ต้องการ แล้วระบบจะเชื่อมโยงไปที่ส่วนของการค้นหาเพื่อให้ผู้ใช้อ่านและแสดงความคิดเห็นได้

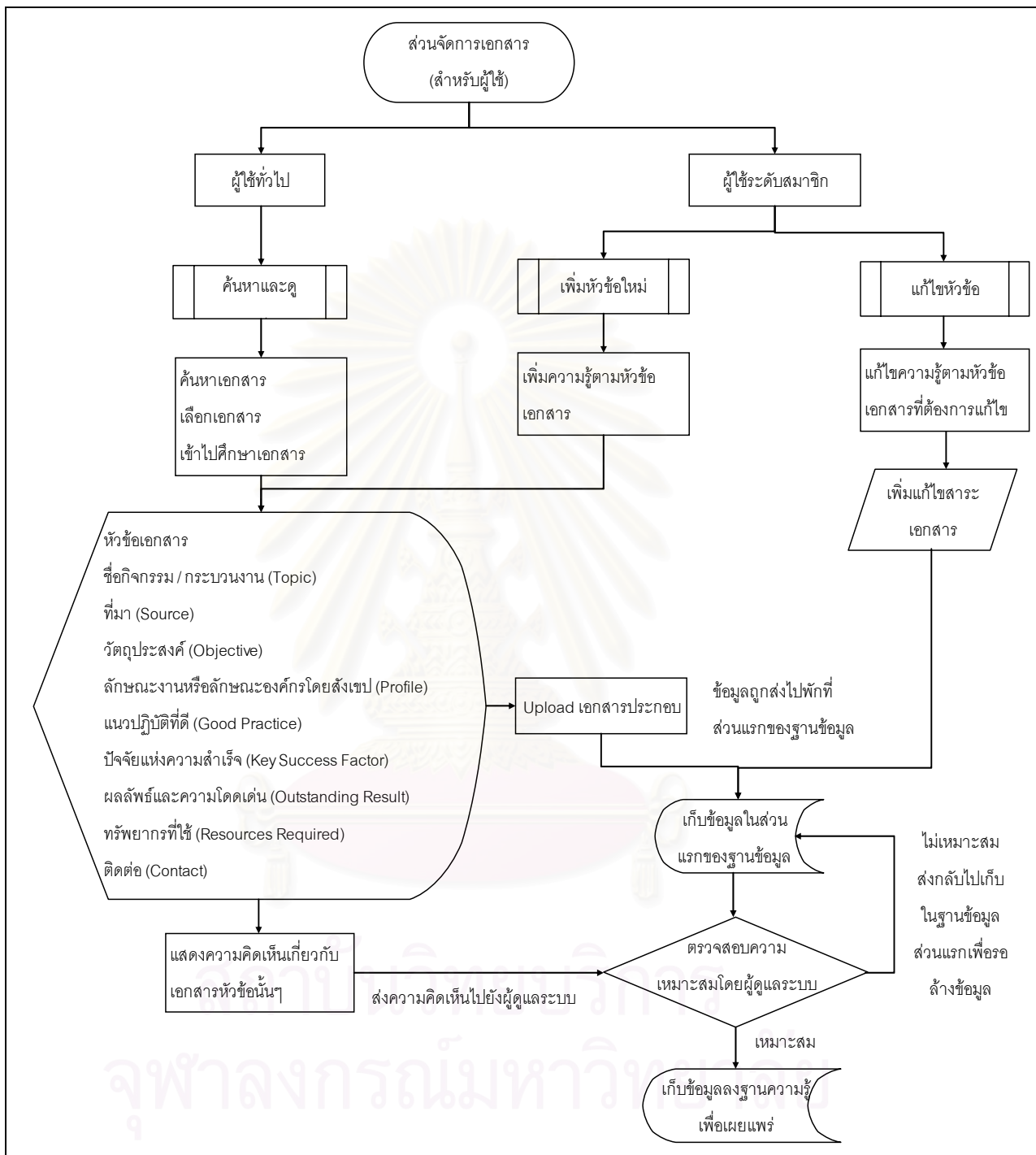
ส่วนของการลงชื่อเข้าใช้งาน เมื่อผู้ใช้กรอก Username และ Password เสร็จแล้วระบบ จะทำการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลสองตัวนี้ หากถูกต้องระบบจะนำสมาชิกไปสู่ส่วนเพิ่มหัวข้อใหม่

ส่วนของการเพิ่มหัวข้อใหม่ การแก้ไขหัวข้อ การติดต่อผู้ดูแล และการสมัครสมาชิกระบบ จะทำงานในรูปแบบเดียวกันตามที่กล่าวข้างต้นคือ ระบบจะรับข้อมูลจากผู้ใช้แล้วบันทึกข้อมูลลงสู่ฐานข้อมูล จากนั้นจะนำผู้ใช้กลับไปสู่ส่วนโครงสร้างหลัก

(3) ส่วนจัดการเอกสาร เป็นส่วนที่ให้ผู้ที่ต้องการหยิบยื่นและแบ่งปันความรู้ ซึ่งในการออกแบบผู้วิจัยได้เน้นเอกสารที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดี ดังนั้นการจัดการเอกสารส่วนนี้จะมีรูปแบบหัวข้อเอกสาร (Template) ที่แน่นอน

ส่วนที่ 3 ส่วนการจัดการเอกสาร

สำหรับผู้ใช้งาน



รูปที่ 4.21 แสดงส่วนฐานความรู้สำหรับผู้ใช้งาน

ส่วนเกี่ยวกับเอกสารสำหรับผู้ใช้งาน มี 2 โครงสร้างหลัก โดยหากผู้ใช้งานเป็นสมาชิกก็สามารถเลือกทำงานได้กับทั้งสองโครงสร้างหลักนี้ แต่หากเป็นผู้ใช้งานทั่วไปสามารถใช้งานส่วนที่เป็นการดูเอกสารได้เท่านั้น

การส่งเอกสารเข้าสู่ระบบ ระบบจะทำการตรวจสอบสิทธิ์ก่อน ซึ่งก็คือการตรวจสอบว่าผู้ใช้คนนั้นเป็นสมาชิกหรือไม่นั่นเอง เมื่อผ่านการตรวจสอบแล้วสามารถเพิ่มแก้ไขสาระเอกสาร กำหนดรายละเอียดต่างๆภายในเอกสาร หลังจากนั้นสามารถแนบไฟล์เอกสารอ้างอิงไปกับหัวข้อของผู้ใช้ได้

6) นำแบบไปสร้างฐานความรู้บนเว็บไซต์ (เขียนโปรแกรม)

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้พัฒนาโปรแกรม คือ บุคลากรของสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีความเชี่ยวชาญในการเขียนโปรแกรม โดยเฉพาะภาษา JSP จึงสามารถเขียนโปรแกรมได้ตามข้อกำหนดและความต้องการที่ผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ ทั้งนี้สามารถเข้าถึงเว็บไซต์ฐานความรู้ได้ที่ www.cu-gp.chula.ac.th

7) ประเมินผลการทำงานของโปรแกรม

ในงานวิจัยนี้ การทดสอบการทำงานของโปรแกรมฐานความรู้ ขึ้นต้นว่าทำงานได้ถูกต้องเหมาะสมตามที่ต้องการหรือไม่ ในการนี้ผู้วิจัยได้นำโปรแกรมฐานความรู้ไปให้บุคลากรในสวนประกันคุณภาพ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องการจัดการความรู้ได้ทดลองใช้ รวมไปถึงบุคลากรของสำนักบริหารวิชาการ และขอคำแนะนำจากบุคลากรดังกล่าว เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมให้ทำงานได้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

8) นำโปรแกรมไปติดตั้งในระบบจริง

โดยทั่วไปแล้ว การพัฒนาโปรแกรมประยุกต์บน Web จะทำการพัฒนาบนคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลก่อน เนื่องจากความสะดวกในการปรับปรุงแก้ไข หรือเคลื่อนย้ายไปทำในที่ต่างๆ โดยระบบปฏิบัติการที่ติดตั้งในคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่ผู้วิจัยใช้คือ Windows และทำการติดตั้ง Software ต่างๆ ที่ใช้ในการพัฒนาฐานความรู้ โดยสามารถจำลองเครื่องคอมพิวเตอร์ให้เป็นทั้งเครื่องบริการ Web และเครื่องลูกข่าย ในตัวเดียวกัน สำหรับงานวิจัยนี้ การนำโปรแกรมฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นไปติดตั้งใช้งานจริงในระบบเครือข่าย Internet นั้น หาก Software บริการ Web ไม่ใช่ Apache Web Server อย่างที่ใช้อยู่ Website ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นยังคงสามารถใช้งานได้ แต่บางหน้า (Function) ที่อาจทำงานผิดพลาด ซึ่งต้องทำการแก้ไขรหัสคำสั่งบางส่วนให้โปรแกรมสามารถทำงานได้เหมือนเดิม อีกทั้งยังต้องประสานงานกับผู้ดูแลเครื่องบริการในการกำหนดค่า (Configuration) ให้กับ Software บนฝั่งเครื่องบริการ และในส่วนของผู้ใช้ จะต้องมีการให้คำแนะนำในการใช้งานหรือช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น กรณีที่ไม่สามารถ Login เข้าสู่ระบบได้ อาจเกิดจากเครื่องลูกข่ายที่ผู้ใช้งานมีการตั้งวันที่ของคอมพิวเตอร์ผิด ทำให้ตัวแปรประเภทคูกี้ที่เครื่องบริการ Web ส่งไปให้เครื่องลูกข่ายหมดอายุและทำงานไม่ได้ เป็นต้น

9) บำรุงรักษาระบบ

ระบบต่างๆ อาจถูกกระทบกระเทือนจนทำให้ไม่สามารถใช้งานได้ เช่น เครื่องบริการอาจขัดข้อง เมื่อเกิดไฟฟ้าดับ หรือเครื่องบริการ เกิดปัญหาไฟล์ขัดข้อง เนื่องจากไฟฟ้าดับโดยไม่ได้ปิดระบบ (Shut down) ก่อน ถึงแม้ว่าจะกู้เครื่องบริการกลับมาได้ แต่การทำงานของโปรแกรมฐานความรู้ก็เสียหายไปบางส่วน แต่อาจทำการสำรองข้อมูล (Backup Data) ทำให้สามารถนำข้อมูลสำรองมาทดแทนส่วนที่เสียหายไปได้ ซึ่งถือว่าการเตรียมการบำรุงรักษาเชิงแก้ไขไว้ล่วงหน้า สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การปรับปรุงพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง โดยการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้งาน แล้วนำมาปรับปรุงระบบเดิม ซึ่งคาดว่าจะมีการทำหรือพัฒนาต่อไปในอนาคต















ทั้งนี้ในการออกแบบและพัฒนา เริ่มจากผู้วิจัยทำการตัดสินใจเลือกเทคโนโลยีเครือข่ายพื้นฐาน ที่เป็นระบบ Internet จากปัจจัยที่มีต้นทุนต่ำและมีใช้ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยอยู่แล้ว อีกทั้งสามารถเข้าถึงฐานความรู้ได้จากทุกสถานที่ ส่วนในรายละเอียดของการออกแบบและจัดทำฐานความรู้ โดยเริ่มจากการรวบรวม และกลั่นกรอง ความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดรูปแบบที่จะแสดงบนหน้า Web ไปจนถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม จากแนวทางตามกระบวนการทางวิศวกรรมความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้ผสมผสานไปกับกระบวนการจัดการความรู้ เป็นโปรแกรมฐานความรู้ที่ทำงานผ่านระบบเครือข่าย Internet ที่สามารถนำไปสนับสนุนการจัดการความรู้ดังกล่าวได้


4.3 การพัฒนาการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานต่างๆ ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย


4.3.1 การพัฒนาการจัดการความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเครื่องมือต่างๆ ที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ ซึ่งได้ทำการรวบรวม โดยนำมาผสมผสานกับแนวทางในการจัดการความรู้ โดยมีรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ในองค์กรทั้งสองประเภท ผู้วิจัยขออ้างอิงจาก กระบวนการสร้างความรู้ (Knowledge creation) ของ Nonaka & Takeuchi แบ่งออกเป็น 4 กระบวนการ หรือที่เรียกว่า SECI model ได้แก่ Socialization, Externalization, Combination และ Internalization ซึ่งสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของ Tacit knowledge และ Explicit knowledge ที่สลับไปมาได้ จนองค์กรเกิดความรู้นี้ใหม่ๆ ไม่หยุดนิ่ง เป็นวงจรหมุนเวียนได้ตลอดเวลา ดังแสดงในตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 แสดงเครื่องมือหรือกิจกรรมต่างๆที่ผนวกกับการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge conversion)

วงจรเปลี่ยนความรู้	COP	AAR	Forum	Mentoring Programs	Dialogue	Story Telling	Peer Assist	Lesson Learned & Best Practice Database	COE
1 Socialization การถ่ายโอนความรู้โดยตรงระหว่างบุคคล คน --> คน Tacit Knowledge --> Tacit Knowledge									
2 Externalization ผู้เชี่ยวชาญถ่ายโอนความรู้ผ่านสื่อต่างๆได้ คน --> สื่อ Tacit Knowledge --> Explicit Knowledge									
3 Combination บุคลากรที่สามารถเชื่อมโยงความรู้อันหลากหลาย สรุปลงค้ความรู้ใหม่ๆให้กับองค์กร สื่อ --> สื่อ Explicit Knowledge --> Explicit Knowledge									
4 Internalization เมื่อสามารถนำความรู้ใหม่มาลงมือปฏิบัติจริง จะเกิดเป็นความรู้ ประสบการณ์และปัญญา สื่อ --> คน Explicit Knowledge --> Tacit Knowledge									

 ภายในมหาวิทยาลัย มีการดำเนินการกิจกรรมในลักษณะนี้อย่างจริงจัง

 ภายในมหาวิทยาลัย มีการดำเนินการกิจกรรมในลักษณะนี้ แต่ยังไม่ชัดเจน

โดยที่เครื่องมือการจัดการความรู้ต่างๆในตารางที่ 4.22 สามารถอธิบายได้ดังนี้

เครื่องมือการจัดการความรู้ (Knowledge Management Tools)

1	COP : Community of Practice	ชุมชนนักปฏิบัติ
2	AAR : After Action Reviews	การทบทวนหลังการปฏิบัติ
3	Forum	เวที ถาม-ตอบ
4	Mentoring Programs	การใช้ที่ปรึกษา หรือพี่เลี้ยง
5	Dialogue	การเสวนา
6	Story Telling	การเล่าเรื่อง
7	Peer Assist	เพื่อนช่วยเพื่อน
8	Lesson Learned & Best Practice Databases	ฐานความรู้บทเรียน และความสำเ็จ
9	COE : Center of Excellence	แหล่งผู้รู้ในองค์กร

พบว่าโมเดลการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge conversion) สามารถอธิบายได้ดังนี้

- 1) **Socialization** เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนและแบ่งปันจาก Tacit Knowledge สู่อื่น Tacit Knowledge โดยแลกเปลี่ยนผ่านประสบการณ์ตรงของผู้สื่อสารระหว่างกัน เช่น แนวคิด ทักษะ โดยที่บุคคลสามารถรับความรู้โดยนัยได้จากการสังเกต ลอกเลียน หรือลงมือปฏิบัติ เป็นต้น เพื่อให้เกิดกระบวนการคิดและทักษะใหม่ๆ ขึ้นมา
- 2) **Externalization** เป็นกระบวนการเปลี่ยน Tacit Knowledge ไปสู่ Explicit Knowledge กระบวนการนี้มีความสำคัญเพราะเป็นส่วนที่ Tacit Knowledge ถูกทำให้ชัดเจนขึ้น เป็นการดึงความรู้จากภายในตัวคนถ่ายทอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร โดยการเปรียบเทียบหรือใช้ตัวอย่าง
- 3) **Combination** เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนและรวบรวมความรู้ที่ได้จาก Explicit Knowledge ทำให้เป็นระบบ สามารถสร้าง Explicit Knowledge ใหม่ๆ ขึ้นมาได้
- 4) **Internalization** เป็นกระบวนการของการเปลี่ยน Explicit Knowledge ให้เป็น Tacit Knowledge อีกครั้งหนึ่ง คือเป็นการนำความรู้ที่เรียนรู้มาไปปฏิบัติจริง และจะรวมตัวกันกลับเป็นความรู้โดยนัยและจะฝังตัวในบุคคลนั้นๆ อีกครั้ง ซึ่งจะกลายเป็นทักษะหรือความสามารถอันมีค่ายิ่งต่อบุคคลหรือองค์กร

ทั้งนี้ เนื่องจากกระบวนการ Socialization และกระบวนการ Externalization เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้างสรรค์ (creativity) ขณะที่กระบวนการ Combination และ Internalization เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับควมมีประสิทธิภาพ (efficiency) แต่ความสามารถในการสร้างสรรค์และควมมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งที่ตรงข้ามกัน ดังนั้นเราจึงจำเป็นที่จะต้องมีการ

1. ตัวแทน (agent) หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ socialization
2. ผู้สัญจร (nomad) หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ externalization
3. นักวิเคราะห์ (analysts) หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ combination
4. ผู้ดูแล (keeper) หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ internalization

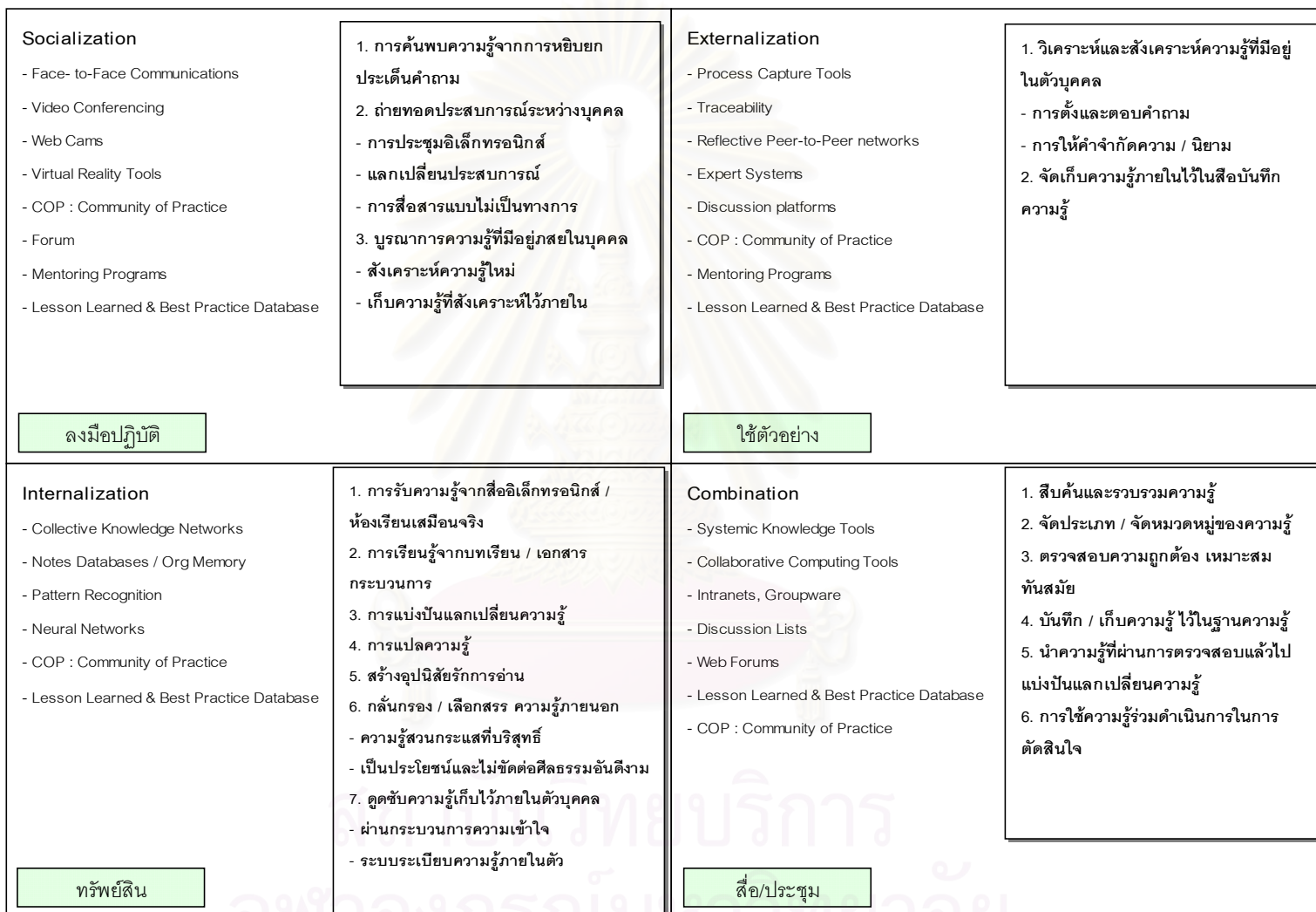
จากความสัมพันธ์ SECI Model จะทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจและวางแผนด้านการจัดการความรู้ของบุคลากรในองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยหยิบเครื่องมือหรือกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความรู้จากที่สอบถามบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ดังรูปที่ 4.22



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Tacit Knowledge



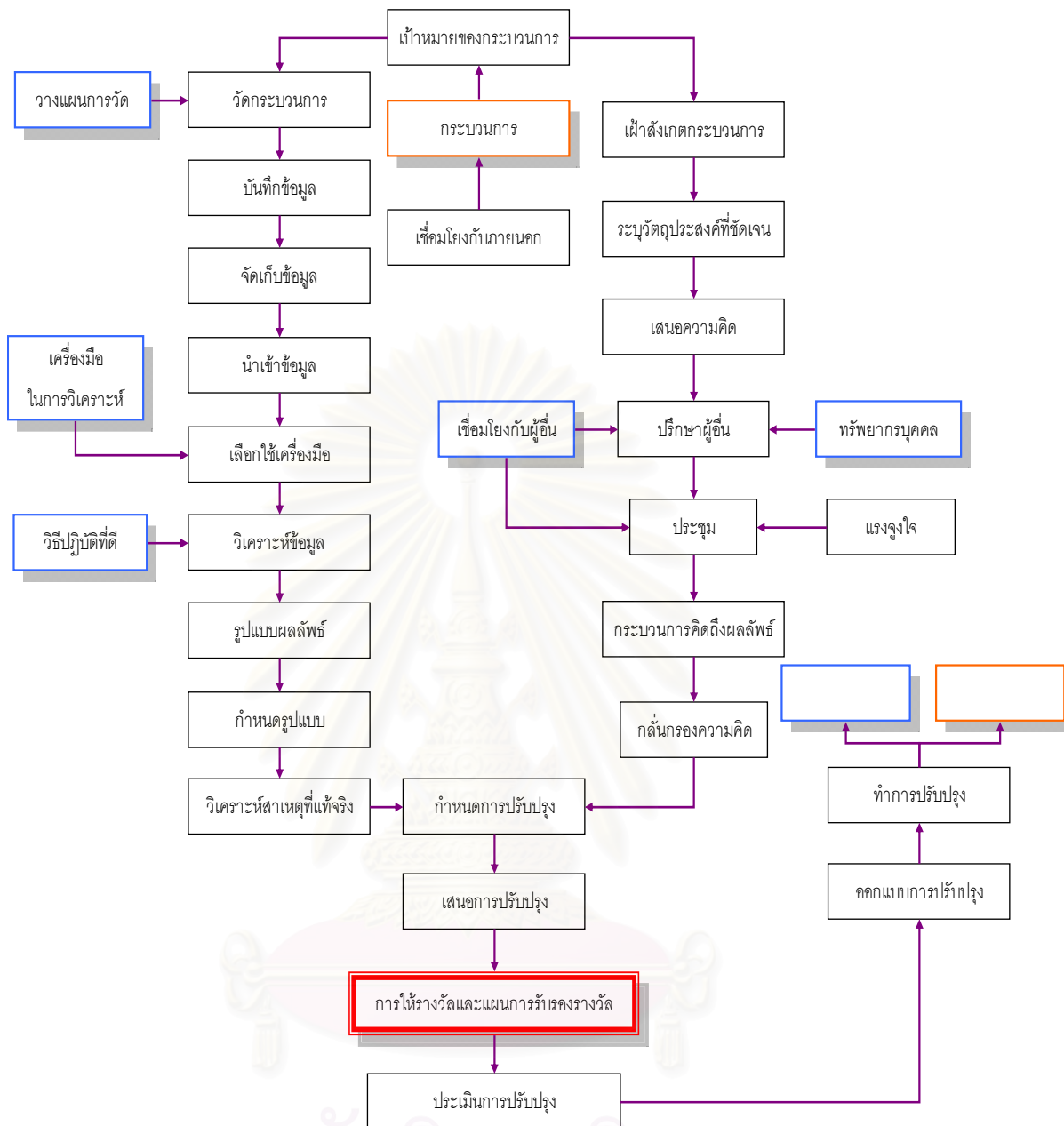
Explicit Knowledge

รูปที่ 4.22 แสดงการเปลี่ยนรูปแบบความรู้ (Knowledge conversion)

สำหรับการจัดการความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้วิจัยได้จัดทำเป็นแผนผังกระบวนการในการสังเคราะห์การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยมุมมองเกี่ยวกับการจัดการความรู้ดังรูปที่ 4.23

เริ่มต้นจากการกำหนดเป้าหมายของกระบวนการจากนั้นจะทำการวัดกระบวนการหรือสังเกตกระบวนการโดยหากเป็นข้อมูลเชิงปริมาณจะต้องทำการวัด ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพจะได้ข้อมูลจากการสังเกต ดังนั้นถ้ากระบวนการที่ต้องการปรับปรุง ประกอบด้วยข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจะดำเนินการขนานกันไป โดยส่วนของการวัดกระบวนการ จะมีขั้นตอนดังนี้ เมื่อผ่านขั้นตอนการวัดกระบวนการแล้วก็จะมีการบันทึกข้อมูล จัดเก็บข้อมูล นำเข้าข้อมูลเพื่อเตรียมสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล มีการเลือกใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลแล้วออกแบบผลลัพธ์ ระบุรูปแบบการแสดงผล วิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง เพื่อกำหนดวิธีการปรับปรุงต่อไป ส่วนของการสังเกตกระบวนการ ระบุวัตถุประสงค์ กำเนิดความคิดในการปรับปรุงปรึกษาบุคคลคนอื่น และประชุมหารือ ซึ่งต้องให้แรงจูงใจแก่บุคลากร และคำนึงผลที่ได้รับ จากนั้นทำการกลั่นกรองความคิด แล้วเข้าสู่การกำหนดวิธีการปรับปรุง เมื่อผ่านขั้นตอนต่างๆดังกล่าวข้างต้น ได้ข้อมูลและวิธีการทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ แล้วทำการเสนอการปรับปรุง และจัดทำแผนการกรรรับรองให้รางวัลแก่ผู้จัดทำกิจกรรมการปรับปรุง และประเมินความเป็นไปได้ในการปรับปรุง เพื่อออกแบบรายละเอียดและขั้นตอนการปรับปรุง จากนั้นให้ปรับใช้วิธีการปรับปรุงนั้นต่อไป

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



รูปที่ 4.23 แสดงแผนผังกระบวนการในการสังเคราะห์การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยมุมมองเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ตารางที่ 4.23 แสดงตารางการเชื่อมโยงการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3D Diagram

P-D-C-A		Plan						Do				
Knowledge Type		Kaizen	Input_1	Project	Internal Database	External Database	Output_1	Input_2	Knowledge Base	Knowledge Sharing	Knowledge transfer	Output_2
Tacit knowledge	Socialization Internalization Externalization Combination	ฝ่ายงาน 1	1. Staff 2. KM worker 3. Knowledge from last project 4. Improving Project	1. Project_A 2. Project_B 3. Project_C	1. Person 2. Share Drive 3. Intranet	1. Internet 2. Tools 3. Technique 4. Technology	1.Knowledge level 1 2.Project_1 Closed 3.Project_2 Closed	1.Result from Kaizen 2.Knowledge 3.Skill		ระหว่างโครงการระหว่างฝ่ายงาน	Internal database External database	1. Knowledge Management
			Input_1 Link	Project_Link	Internal Database_Link	External Database_Link	Output_1 Link	Input_2 Link		Knowledge Sharing_Link	Knowledge transfer_Link	Output_2 Link
			1. Structure 2. บทบาทและภาระหน้าที่ของ KM Worker 3. ข้อมูลจากทำโปรเจคที่ผ่านมา	1. Process Mapping 2. Attachment	1.Database 2.FileXXX.xls 3.fileyyyy.xls	1.Database 2. Website 3. E-mail 4.file_Tools 5.file_Technique 6.file_Technology	1.Database 2.FileXXX.xls 3.fileyyyy.xls	1.Database 2.FileXXX.xls 3.fileyyyy.xls 4.Competency	1. Kaizen_project 2. รางวัล ???	2. KM Tools(2) 3. ขั้นตอน 4. KM interaction	1. KM Tools 2. KM Tools(2) 3. ขั้นตอน 4. KM interaction	
			Job Description	1. ข้อมูลหรือความรู้จะเข้ามาได้หลายทางตาม Type 2. Define / Assessment Knowledge ที่มีอยู่ และ Knowledge เพิ่มเติม 3. วางแผนเพื่อการได้มาซึ่งความรู้จากแหล่งต่างๆ		4. เจ้าหน้าที่จัดการความรู้ต้อง Action (Accecc Information/ data) ด้วย internal & External database		5. จะได้ผลลัพธ์เป็น ความรู้ ซึ่งอาจเป็น Type เดิมหรือ level ใหม่ อาจได้เป็นความรู้ใหม่ / ความรู้เพิ่มเติม / ความถนัด / ความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่งในที่นี้ อาจได้เป็น กระบวนการทำงานใหม่ที่สามารถลดระยะเวลาการทำงานได้	6. ความรู้จาก Output_1 จะเข้าสู่ Knowledge Base	7. มีการแบ่งปันความรู้ทั้ง 2 ทางคือ ภายในฝ่ายงานและระหว่างฝ่ายงาน รวมถึงทั้งผู้ปฏิบัติงานเองและผู้เข้าไปศึกษาข้อมูลจัดทำ CU KM นำ project ที่ได้ รับรางวัล มาจัดเก็บไว้ใน website, Database	8. เกิดการถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน	9. ทำให้เกิดความรู้เพิ่มเติมขึ้นตาม Knowledge Type
	Roles & Responsibility								Admin ดูแลระบบ ให้สามารถใช้งานได้และมีการไหลเวียนของข้อมูล มีข้อมูลที่ เป็น Dynamic	Staff บุคคลภายนอก CLO CKO		
Explicit Knowledge	Socialization Internalization Externalization Combination	ฝ่ายงาน 1	Input_1	Project	Internal Database	External Database	Output_1	Input_2		Knowledge Sharing	Knowledge transfer	Output_2
			Input_1 Link	Project_Link	Internal Database_Link	External Database_Link	Output_1 Link	Input_2 Link		Knowledge Sharing_Link	Knowledge transfer_Link	Output_2 Link

ตารางที่ 4.23 (ต่อ) แสดงตารางการเชื่อมโยงการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

3D Diagram						
P-D-C-A			C		A	
Knowledge Type		Kaizen	Input_3	Output_3	Input_4	Output_4
Tactic knowledge	Socialization Internalization Externalization Combination	ฝ่ายงาน 1	1. Knowledge 2. Work Instruction 3. Recommend & Solution	Measurement & Monitoring 1.Day-to-Day Report 2.Summary Report 3.Template 4.KPI & Balance Scorecard	Review Knowledge	Apply Knowledge Upper Knowledge level
			Input_3 Link	Output_3 Link	Input_4 Link	Output_4 Link
			1.Database 2.FileXXXX.xls 3.fileyyy.xls	1. Measurement report	1.Database 2.FileXXXX.xls 3.fileyyy.xls	1.Database 2.FileXXXX.xls 3.fileyyy.xls
		Job Description	10. จัดเก็บความรู้ที่เพิ่มเติม หรือจัดทำความรู้ใหม่	11. จัดทำการควบคุมและวัดเพื่อให้เกิดการที่ความสามารถคงอยู่ต่อไปได้ เช่น เมื่อมีการนำไปใช้งานจริง แล้วเกิดข้อมูลที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ถูกต้องจะต้องมีการปรับเปลี่ยน	12. ความรู้ใหม่หรือความรู้เพิ่มเติมที่ได้จากการควบคุมและตรวจติดตาม พร้อมทั้งการทบทวน เพื่อให้เกิดความรู้ที่ถูกต้อง	13. ความรู้ที่ถูกต้อง รวบรวม การจัดเก็บ หรือ การนำกลับไปเรียนรู้ใหม่ จากนั้นจะเข้าสู่ Learning Loop เพื่อการนำไปปฏิบัติงาน และการจัดการความรู้อีกครั้ง
		Roles & Responsibility				

ตารางที่ 4.24 แสดงรายละเอียดของวงจรที่ขับเคลื่อนให้การจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไหลวนให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

	Plan			DO				Check	Action
			Knowledge Acquisition	Knowledge Creation	Access and use	Organization Learning			
Process	1.จัดตั้งทีมงาน Knowledge worker team	2.เลือกหัวข้อที่จะทำ Kaizen	3.เลือกแหล่งข้อมูลที่ได้มาซึ่งความรู้	4.จัดทำหรือสร้างองค์ความรู้ให้เกิดขึ้น	5.เกิดการเรียนรู้/จัดทำโครงการ/ปรับเปลี่ยน	6.แบ่งปันองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น	7.แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างกัน	8. KM Team คัดเลือกโครงการที่มีศักยภาพตาม KPI	9. KM Team จัดมอบรางวัล Best Practice
Detail Process	1.1 มีโครงสร้างทีมงาน Knowledge worker team 1.2 จัดทำภาระหน้าที่ของทีมงาน Knowledge worker team	2.1 Knowledge worker team สรรหาหัวข้อ / objective / Project / Assessment เพื่อได้หัวข้อ/โครงการที่จะจัดทำ Kaizen	3.1 Knowledge worker team ทำการวางแผนเพื่อค้นหาข้อมูล/ความรู้ที่มีอยู่ 3.2 คัดเลือก Methodology ที่จะใช้ในการพัฒนาโครงการ	4.1 ทดสอบสมมติฐาน 4.2 ทำการทดลองตามหลักการต่างๆ 4.3 ทำการทดลองตามหลักการต่างๆ	5.1 Implement 5.2 ทดสอบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นว่าสามารถนำองค์ความรู้มาใช้งานได้มากน้อยแค่ไหน	6.1 นำไฟล์จัดเก็บไว้ที่ Share drive 6.2 นำไฟล์จัดเก็บไว้ที่ Knowledge Based	7.1 เข้าไปอ่านใน website 7.2 เจ้าหน้าที่ตอบกระทู้ที่มีคนเข้ามาสอบถาม	8.1 มีการประเมินศักยภาพของโครงการตามดัชนีชี้วัด	9.1 จัดทำ KM Award 9.2 จัดทำ Best Pdractice
Staff	Knowledge worker team KCO,KLO	Project owner KCO,KLO							
System	Document Management System Forum Discussion System Capacity Management System Performance Support System		Internal Database External Database						
Tools	Community of Practice Mentoribg Programs After Action Reviews Dialogue Lesson Learned & Best Practice Databases Center of Excellence Story Telling Peer Assist Forum								

การเชื่อมโยงระหว่างส่วนต่างๆภายในกระบวนการจัดการความรู้ซึ่งขับเคลื่อนผ่านวงจร PDCA ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ การตรวจสอบผลที่เกิดขึ้น และมีการแก้ไข เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและนำไปสู่การจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ในที่นี้ได้แบ่งความรู้ออกเป็น 2 ประเภทคือ Tacit knowledge และ Explicit Knowledge และในแต่ละขั้นตอนของการจัดการ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย และผู้ปฏิบัติงานซึ่งระบุภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบรวมถึง ตำแหน่งภายในระบบการจัดการความรู้ด้วย จากตารางที่ 4.23 ยกตัวอย่างการขับเคลื่อนผ่านกิจกรรมของหน่วยงานที่ 1 ดังนี้ คือเมื่อผ่านเข้าในขั้นตอนของการวางแผน (Plan) จะต้องมีการป้อนข้อมูลเข้าสู่ระบบ ข้อมูลเหล่านี้อาจได้มาจากผลลัพธ์จากการปรับปรุงครั้งที่ผ่านมาหรือแนวคิดปรับปรุงใหม่ โดยผู้ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่การจัดการความรู้ ซึ่งต้องมีการประเมินและกำหนดทั้งความรู้เก่าที่มีอยู่หรือความรู้ใหม่ที่ต้องแสวงหาเพิ่มเติม จึงต้องมีการวางแผนเพื่อการได้มาซึ่งความรู้จากแหล่งต่างๆเนื่องจากข้อมูลหรือความรู้สามารถเข้ามาได้หลายช่องทางตามประเภทของความรู้ ผ่านการเชื่อมโยงโดยการใช้ข้อมูล อันได้แก่ ผังโครงสร้างองค์กร บทบาทและภาระหน้าที่ของ KM Worker และข้อมูลจากทำโครงการที่ผ่านมา รวมทั้งสิ่งที่ต้องนำมาใช้เพื่อสนับสนุนให้เกิดกิจกรรม A หรือกิจกรรม B นั้นๆ ได้แก่ การรวบรวมกระบวนการ หรือข้อมูลภาคผนวกต่างๆ ซึ่งส่วนของฐานข้อมูลภายในที่เกี่ยวข้องจะต้องมีบุคลากรเป็นผู้ขับเคลื่อน ในที่นี้อาจหมายถึง ผู้ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่การจัดการความรู้ ที่ต้องมีการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ผ่านทาง Share Drive และ Intranet ซึ่งถูกรวบรวมไว้ในถึงข้อมูลในฐานความรู้ ไฟล์เดอร์ หรือไฟล์งานต่างๆ ผลลัพธ์ที่ได้ในขั้นตอนนี้ คือความรู้ ซึ่งอาจเป็นความรู้ประเภทเดิมหรืออาจเปลี่ยนระดับความรู้เป็นประเภทใหม่ เช่น หากปัจจุบันเป็นความรู้ในเชิงสังคม (Socialization) ที่ถ่ายทอดจากคนสู่คน อาจเปลี่ยนเป็นความรู้จากการรวม (Combination) ที่ถ่ายทอดจากสื่อออกมาเป็นสื่อได้ หรืออาจได้เป็นความรู้ใหม่ / ความรู้เพิ่มเติม / ความถนัด / ความเข้าใจในการปฏิบัติงานที่มากขึ้น ดังนั้นอาจได้เป็น กระบวนการทำงานใหม่ที่สามารถลดรอบระยะเวลาการทำงานได้ สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติ (Do) ได้จากการนำความรู้จาก ผลลัพธ์จากขั้นตอนที่ 1 จะเข้าสู่ฐานความรู้ อาจเป็นวิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ทักษะของผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงความรู้อื่นๆ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะเกิดการแบ่งปันความรู้ มีการแบ่งปันความรู้ทั้ง 2 ทาง คือ ภายในฝ่ายงานและระหว่างฝ่ายงาน รวมถึงผู้ปฏิบัติงานเองและผู้เข้าไปศึกษาข้อมูล (บุคลากรภายในและบุคคลภายนอกหน่วยงาน) และนำไปสู่การจัดทำคู่มือการจัดการความรู้ นำโครงการที่ได้รับรางวัล มาจัดเก็บไว้ในเว็บไซต์, ฐานความรู้ โดยมีผู้ดูแลระบบ (Administration's system) เพื่อให้สามารถใช้งานฐานข้อมูลได้และมีการไหลเวียนของข้อมูลมีข้อมูลที่มีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา (Dynamic) โดยใช้เครื่องมือการจัดการความรู้ จากนั้นทำให้เกิดการถ่ายโอนแลกเปลี่ยนทางความรู้ระหว่างกัน ทำให้เกิดความรู้เพิ่มเติมขึ้นตามประเภทของความรู้ ซึ่งเกี่ยวข้องกับ ผู้ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่การ

จัดการความรู้ Chief Learning Officer (CLO), Chief Knowledge Officer (CKO) บุคคลภายนอก จากนั้นเข้าสู่ขั้นตอนตรวจสอบ (Check) ใช้ความรู้ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Check) คำแนะนำข้อเสนอแนะต่างๆ รวมทั้งจัดทำการควบคุมและวัดเพื่อให้ความรู้สามารถคงอยู่ต่อไปได้ เช่น เมื่อมีการนำไปใช้งานจริง แล้วเกิดข้อมูลที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ถูกต้อง จะต้องมีการปรับเปลี่ยน โดยใช้เครื่องมือวัดและตรวจติดตาม (Measurement & Monitoring) เช่น รายงานปฏิบัติงานรายวัน รายงานสรุปการทำงาน หรือ ตารางการทำงาน ตามดัชนีชี้วัด และ Balance Scorecard ทำให้ได้ความรู้ใหม่หรือความรู้เพิ่มเติมที่ได้จากการควบคุมและตรวจติดตาม พร้อมทั้งการทบทวนเพื่อให้เกิดความรู้ที่ถูกต้อง ไปใช้ในขั้นตอนการควบคุมและตรวจติดตามพร้อมทั้งการทบทวน (Action) เพื่อให้เกิดความรู้ที่ถูกต้อง ความรู้ที่ถูกต้อง รวบรวมเก็บ หรือ การนำกลับไปเรียนรู้ใหม่ จากนั้นจะเข้าสู่ วงจรแห่งการเรียนรู้ (Learning Loop) เพื่อการนำไปปฏิบัติงานและการจัดการความรู้อีกครั้ง

และเพื่อความครบถ้วนสมบูรณ์ของวงจรการจัดการความรู้ที่ผู้วิจัยนำเสนอไปข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางการพัฒนาชุมชน Knowledge Worker ในมหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 4 phase ดังต่อไปนี้

Phase 1 การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

เมื่อมหาวิทยาลัยมีการกำหนดเป้าหมาย 2 ส่วนใหญ่ๆ ได้แก่

(1) เป้าหมายในการพัฒนาให้บุคคลในมหาวิทยาลัยเป็น Knowledge Worker ระดับตนเอง ซึ่งจะต้อง

- เป็นผู้ใช้ความรู้ที่มีคุณภาพ
- เป็นผู้ร่วมมือในกิจกรรมความรู้
- เป็นแนวร่วมช่วยเหลือทีมงานนักความรู้

(2) เป้าหมายในการพัฒนาให้บุคคลในมหาวิทยาลัยเป็นที่ทีมงาน Knowledge Worker

- เป็นผู้จัดกิจกรรมความรู้
- เป็นผู้ประสานให้เกิดกิจกรรมความรู้
- เป็นผู้ประชาสัมพันธ์ความรู้
- เป็นผู้ประเมินความรู้ของสถาบัน

Phase 2 กระบวนการ

ทั้งนี้บุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร/เจ้าหน้าที่ และนิสิต และบุคลากรภายนอกมหาวิทยาลัย ได้แก่ นักวิชาการ นักวิชาชีพ นักเทคโนโลยี อาจารย์พิเศษ จะร่วมกันเข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้

ขั้นแรก : เตรียมความพร้อม

- (1) สื่อสารให้ทุกคนรู้และเข้าใจตรงกัน นโยบาย และเป้าหมายการบริหารจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัย
- (2) วรรณคดีและประชาสัมพันธ์ให้ทุกคนตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่สถาบันต้องมีการบริหารจัดการความรู้ การพัฒนา Knowledge Worker ทั้งระดับบุคคลและทีมงาน
- (3) เผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีการบริหารจัดการความรู้และตัวอย่างการนำไปปฏิบัติใช้จริง
- (4) จัดประชุมอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ
 - ความสำคัญ บทบาทความรับผิดชอบของ Knowledge Worker
 - ทักษะการบริหาร มนุษย์สัมพันธ์ ทักษะและจิตวิทยาการบริการ
 - ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสื่อสารความรู้ที่จำเป็นอย่างเหมาะสม
 - การทำงานร่วมกันเป็นทีมและการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ขั้นที่ 2 : ประเมินผลการประชุม สัมมนา

- (1) ความตั้งใจ ความพร้อม และความเต็มใจ
- (2) ความรู้ ทักษะ และค่านิยมที่มีต่อคนและเทคโนโลยี
- (3) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี สื่อสารความรู้ในระดับต่างๆ

ขั้นที่ 3 : การปรับปรุงแก้ไข

- (1) ปรับปรุงแผนดำเนินการ
 - การสื่อสาร การรณรงค์ และการประชาสัมพันธ์
 - การเผยแพร่แนวคิดการจัดการความรู้สู่บุคคลในสถาบัน
- (2) ปรับปรุงการดำเนินการ
 - รูปแบบการเผยแพร่ความรู้และการจัดฝึกอบรม

Phase 3 ถ่ายทอดมายังชุมชน Knowledge Worker

เมื่อมหาวิทยาลัยเกิดมี ชุมชน Knowledge Worker ซึ่งประกอบด้วยบุคคล 2 ส่วน ได้แก่ ทีม Knowledge Worker

- (1) ทีม Knowledge Worker ซึ่งคัดสรรแต่งตั้งโดยอธิการบดี
 - ผู้บริหารจัดการความรู้ (CKO) ผู้บริหารการเรียนรู้ (CLO)
 - นักวิชาการ วิชาชีพ นักวิจัย นักวิเคราะห์ระบบ นักเทคโนโลยี บรรณารักษ์ นักพัฒนาหลักสูตร และการเรียนการสอน ผู้เชี่ยวชาญภายนอก
- (2) บทบาทและหน้าที่
 - ติดตามการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงความรู้

- ประสานให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนและบริการความรู้
- สร้างบรรยากาศกระตุ้นให้บุคคลภายในสถาบันเกิดการเรียนรู้
- ประเมินคุณค่าและมูลค่าความรู้ของมหาวิทยาลัย
- พัฒนาแผนที่ฐานความรู้ ของมหาวิทยาลัย

(3) คุณสมบัติ

- มีแรงจูงใจภายในที่ดี มีความรู้กว้าง มีบุคลิกภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- รักการบริการ มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีประสบการณ์ในการทำงาน

แนวร่วมของ Knowledge Worker

1. บุคคล คือ บุคคลทั่วไป นิสิต นักศึกษา นักวิชาการ

2. บทบาทหน้าที่ คือ

- ใช้ความรู้ในการทำงาน และเก็บเกี่ยวความรู้ใหม่ที่เกิดขึ้นในขณะทำงาน
- ให้ความร่วมมือและเข้าร่วมกิจกรรมความรู้อย่างสม่ำเสมอ
- เข้าเป็นสมาชิกชมที่ส่งเสริมให้เกิดการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้และให้บริการความรู้ซึ่งกันและกัน
- เรียนรู้การบริหารจัดการความรู้ของสถาบัน เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความรู้ในระดับตนเองได้

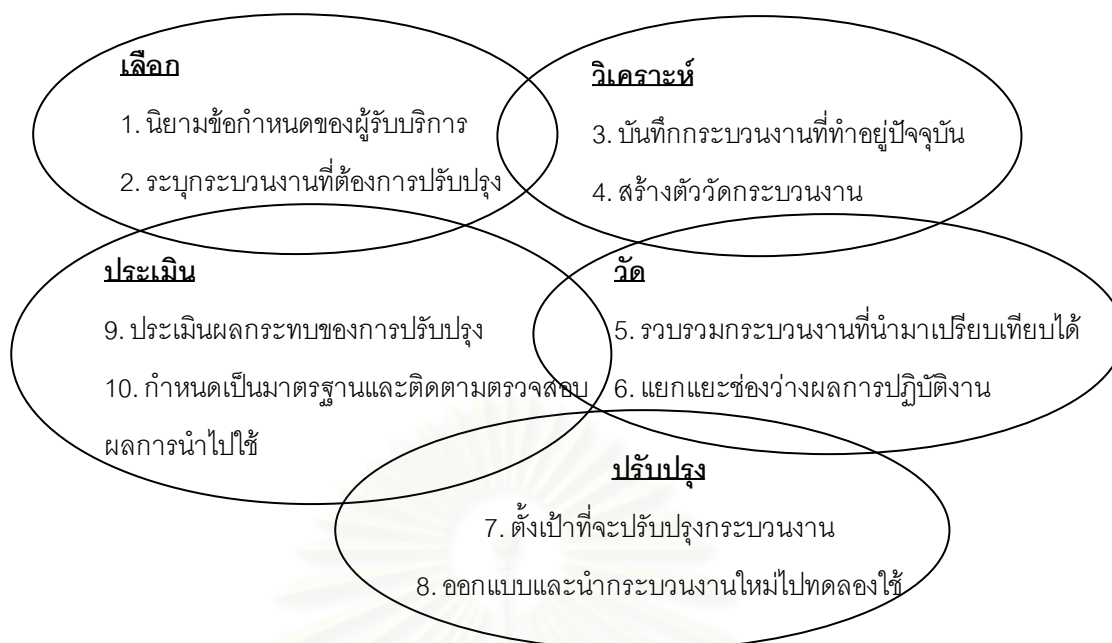
Phase 4 การประเมิน

หลังจากผ่านกระบวนการดังกล่าวแล้ว ต้องทำการประเมินผลการพัฒนา และส่งข้อมูลที่ได้จากการประเมินย้อนกลับที่กระบวนการเพื่อปรับปรุงแก้ไข

และเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการจัดการความรู้สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของหน่วยงานต่างๆในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการดำเนินการ เพื่อให้เกิดกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ดังจะแสดงในหัวข้อ 4.3.2 ต่อไป

4.3.2 แนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การนำเอาแนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไปใช้อย่างเป็นระบบและให้ได้ผลนั้น จะต้องทำตามขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ เลือกร วิเคราะห์ วัด ปรับปรุง และประเมิน ขั้นตอนแต่ละขั้นตอนยังแยกย่อยไปอีกดังนี้



รูปที่ 4.24 แสดงขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอน 5 ขั้นตอนนี้ เปรียบเสมือนเฟือง 5 ตัวที่จะหมุนสอดประสานสัมพันธ์กันไปตลอดเวลา เมื่อนำไปปฏิบัติจริง อาจพบบางขั้นตอนซ้ำกัน บางขั้นตอนอาจใช้เวลามากกว่าขั้นตอนอื่น บางครั้งต้องกลับมาที่ขั้นตอนก่อนหน้าอีกครั้งหนึ่ง สิ่งเหล่านี้เป็นปรากฏการณ์ปกติเมื่อเริ่มทำการปรับปรุงกระบวนการงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นควรจะเป็นค่อยไป เริ่มลงมือทีละขั้นตอนต่อเนื่องกันไป เมื่อใช้ไปได้ระยะหนึ่งขั้นตอนเหล่านี้ขั้นตอนเหล่านี้จะผสมผสานเป็นหนึ่งเดียว และกลายเป็นวิธีการทำงานในที่สุด

4.3.2.1 การเลือกกระบวนการงาน

ขั้นตอนแรกสุดในการปรับปรุงกระบวนการงานอย่างต่อเนื่อง คือ การเลือกกระบวนการงานที่จะปรับปรุง การเลือกว่าจะปรับปรุงกระบวนการงานใดก่อนและหลังจะช่วยให้หน่วยงานสามารถใช้ทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และเวลาได้อย่างคุ้มค่า ทั้งนี้เนื่องจากในภาวะที่มีข้อจำกัดในเรื่องทรัพยากรและเวลา การปรับปรุงกระบวนการงานทุกกระบวนการงานอาจไม่สามารถทำได้ทันที หน่วยงานจำเป็นต้องเลือก ว่าควรดำเนินการในเรื่องใดก่อน เรื่องใดยังสามารถรอได้ เรื่องใดที่หากไม่ดำเนินการจะมีความเสียหายเกิดขึ้น ดังนั้นในสภาพทรัพยากรที่จำกัด การเลือกว่าจะปรับปรุงกระบวนการงานใดก่อนและหลังจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก โดยทั่วไปแล้วการเลือกกระบวนการงานควรคำนึงถึงเงื่อนไข ต่อไปนี้ คือกระบวนการงานนั้นต้องมีความสำคัญต่อการส่งมอบบริการตามข้อกำหนดของผู้รับบริการ และกระบวนการงานนั้นต้องมีความสำคัญยิ่งยวดต่อการบรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน

ทั้งนี้หากไปปรับปรุงกระบวนการที่มีความสำคัญเป็นรองในการส่งมอบบริการให้แก่ผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่องาน ซึ่งผู้รับบริการหรือผู้มาติดต่องานเหล่านี้จะต้องไม่ได้รับผลกระทบโดยตรง และทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งการคัดเลือกกระบวนการที่ถูกต่อนั้น จะมีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน คือ

- (1) นิยามข้อกำหนดของผู้รับบริการที่แท้จริง
- (2) กำหนดกระบวนการที่จะปรับปรุง

ก่อนที่จะลงมือคัดเลือกกระบวนการ หน่วยงานต้องทำความเข้าใจก่อนว่าการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องนั้น ควรที่จะดำเนินการ โดยที่ทีมงานมากกว่าทำโดยคนคนเดียว ทั้งนี้เพื่อให้เกิดทั้งความหลากหลายในข้อคิดเห็นแล้ว ยังทำให้เกิดความรู้สึกว่าการปรับปรุงที่กำลังจะเกิดขึ้นเป็นเรื่องของส่วนรวมที่จะต้องช่วยเหลือกัน ทีมงานจะกลายเป็นเจ้าของงาน การเปลี่ยนแปลงทีมงานที่เหมาะสม ควรมาจากหลายแผนก หลายกลุ่ม (Cross Function) เพื่อที่จะทำได้และได้มุมมองปัญหาและหาทางออกที่หลากหลายครบถ้วน เป็นการมองทุกมุมไม่ใช่มุมเดียว โดยทั่วไปทีมงานควรประกอบด้วยบุคคลที่มาจากทั้งงานที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับผู้รับบริการ และงานสนับสนุนต่างๆ

เมื่อกำหนดทีมงานที่เหมาะสมได้แล้ว สิ่งแรกที่ต้องดำเนินการคือการแยกแยะให้ได้ว่าผู้รับบริการที่แท้จริงคือใคร เป็นบุคลากรภายในหรือภายนอกมหาวิทยาลัย เนื่องจากหากมาารถชี้ชัดได้ว่าใครเป็นผู้รับบริการ การจะนิยามข้อกำหนดซึ่งรวมเอาความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการไว้ด้วยกันก็ยิ่งทำได้ลำบาก โดยวิธีการหนึ่งที่ช่วยแยกแยะได้ว่าผู้รับบริการที่แท้จริงคือใคร ก็คือเทคนิคการระดมสมองในหมู่ทีมงานด้วยกัน ให้ทุกคนในทีมงานระบุชื่อผู้รับบริการที่แท้จริง จากนั้นให้นำน้ำหนักความสำคัญแก่ลูกค้า เมื่อทราบผู้รับบริการที่แท้จริงแล้ว ทีมงานก็จะต้องทำความเข้าใจในข้อกำหนดซึ่งรวมเอาความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการไว้ด้วยกัน ทั้งนี้จากนโยบายของผู้บริหารมหาวิทยาลัยซึ่งได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาสำหรับหน่วยงานต่างๆ ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และความต้องการที่จะพัฒนากระบวนการของหน่วยงานให้บริการ มีทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ การลดรอบระยะเวลาทำงานของกระบวนการนั้นๆ (Cycle Time) คุณภาพของงานบริการ (Quality) ความพึงพอใจของหน่วยให้บริการ (Internal Customer Satisfaction) ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) การเบิกจ่ายงบประมาณเทียบกับแผน (Cost and Budget) และประสิทธิผลการดำเนินงาน (Effectiveness) โดยพิจารณาผลลัพธ์ของหน่วยงานที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย

ในการนิยามข้อกำหนดของผู้รับบริการนั้น มีขั้นตอนพื้นฐานดังนี้

1) การระดมสมอง เพื่อกำหนดว่าผู้รับบริการมีข้อกำหนดสำคัญในเรื่องอะไรบ้าง ซึ่งโดยทั่วไปข้อกำหนดเหล่านี้จะเน้นประเด็น 2-3 ประเด็น การระดมสมองจะช่วยให้เกิดความหลากหลายในมุมมองและความคิด และทำให้ทราบทั้งความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการที่แท้จริง

2) สสำรวจความเห็นผู้รับบริการ นำประเด็นสำคัญที่ได้จากการระดมสมองมาสร้างเป็นแบบสำรวจความเห็น ทั้งนี้เพื่อให้ทราบว่าในประเด็นหลักเหล่านั้น ผู้รับบริการได้รับบริการตามข้อกำหนดแล้วหรือไม่ ประเด็นที่ผู้รับบริการให้ความสำคัญคือเรื่องใด ที่ยังมีช่องว่างอยู่ระหว่างผลลัพธ์ของการบริการกับข้อกำหนดของผู้รับบริการ

3) สัมภาษณ์ผู้รับบริการ เมื่อทราบประเด็นสำคัญต่างๆแล้ว จากการดำเนินงานข้างต้น การสัมภาษณ์ผู้รับบริการในลักษณะที่เห็นหน้ากัน ทั้งนี้เพื่อจะได้สืบเสาะเจาะลึกถึงความต้องการและความคาดหวังที่เจาะจง และเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

จากข้อมูลที่รวบรวมได้จากการดำเนินงาน ตามขั้นตอนพื้นฐาน 3 ขั้นตอนข้างต้น ทำให้ทราบถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ

ขั้นตอนต่อไป คือ การกำหนดว่าจะปรับปรุงกระบวนการใด ขั้นตอนนี้แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

- (1) ทำรายงานกระบวนการที่มีผลกระทบต่อความพอใจของผู้รับบริการ
- (2) สร้างเกณฑ์ในการเลือก
- (3) แยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์และกระบวนการ
- (4) จัดลำดับความสำคัญและเลือกกระบวนการที่ควรปรับปรุง

การดำเนินงานตามขั้นตอนย่อยทั้ง 4 ขั้นตอนข้างต้น จะช่วยให้แน่ใจได้ว่าหน่วยงานได้ทุ่มเทความพยายามและทรัพยากรไปยังกระบวนการที่ถูกต้องแล้ว

ในการทำงานกระบวนการที่มีผลกระทบต่อความพึงพอใจของผู้รับบริการนั้น วิธีการที่ได้ก็คือ การระดมสมองในหมู่ทีมงาน อย่างไรก็ตามจะต้องตรวจสอบว่า กระบวนการนั้นมีขอบเขตที่ชัดเจน (มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด) และกระบวนการนั้นเป็นกระบวนการจริง

เมื่อจัดทำรายการกระบวนการที่สมควรได้รับการคัดเลือกเพื่อปรับปรุงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการสร้างเกณฑ์เพื่อใช้ในการคัดเลือก วิธีการที่ควรใช้ก็คือ การระดมสมองในหมู่ทีมงาน โดยทั่วไปเกณฑ์คัดเลือก ได้แก่ อำนาจในการปรับปรุงเป็นของใคร เวลาที่ต้องใช้ในการปรับปรุงงบประมาณ บุคลากร และทรัพยากรที่ต้องใช้ ตลอดจนค่าใช้จ่าย ก็เป็นเกณฑ์ที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบ กระบวนการที่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก ต้องใช้เวลานานมาก หรือต้องรอ

งบประมาณในแต่ละปี ในการปรับปรุงกระบวนการเปรียบเสมือนการเปลี่ยนแปลงทุกอย่าง ซึ่งมักจะมีผู้คัดค้าน ไม่เห็นด้วย ไปจนถึงผู้ต่อต้าน ทั้งนี้ด้วยเหตุผลที่ต่างกันไป ตั้งแต่ไม่เห็นด้วยในหลักการ ไม่เห็นด้วยในวิธีการ ไปจนถึงไม่เห็นด้วยเพราะทำให้สูญเสียสถานภาพ ดังนั้นการจะเลือกปรับปรุงกระบวนการใด จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้ ขณะเดียวกันก็ต้องตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงย่อมมีอุปสรรค และเกณฑ์สำคัญอีกประการหนึ่งคือ โอกาสที่จะประสบความสำเร็จ เมื่อประเมินเกณฑ์ข้ออื่นได้แล้ว นำมาประมวลและประเมินร่วมกัน ก็จะทำให้ทราบถึงโอกาสที่จะประสบความสำเร็จ

การจัดความสัมพันธ์ระหว่างเกณฑ์การคัดเลือกกับกระบวนการต่างๆ เป็นขั้นตอนถัดไป โดยทั่วไปวิธีการที่ง่ายและได้ผล คือการสร้างเมตริกซ์ขึ้นมาแล้วให้ทีมงานให้คะแนนว่ากระบวนการใดควรได้คะแนนเท่าไร คะแนนที่ได้มาจากการเฉลี่ยคะแนนที่สมาชิกกลุ่มให้คะแนน หรืออาจได้มาจากการเห็นพ้องต้องกันของสมาชิกกลุ่ม เมื่อทราบคะแนนรวมที่ได้จากเกณฑ์คัดเลือกที่กำหนดไว้แล้ว ขั้นสุดท้ายคือการเรียงลำดับตามความสำคัญตามคะแนนที่ได้รับ ซึ่งการคัดเลือกกระบวนการที่จะปรับปรุงเป็นขั้นตอนแรกและเป็นขั้นตอนสำคัญ เนื่องจากหน่วยงานมักมีทรัพยากรจำกัดจึงไม่สามารถทำการปรับปรุงกระบวนการได้ จึงต้องเลือกทำในกระบวนการที่ได้รับความสำคัญในอันดับต้นก่อน การดำเนินการตามขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้นจะทำให้แน่ใจได้ว่าหน่วยงานคัดกระบวนการที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว

4.3.2.2 การวิเคราะห์กระบวนการ

การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเริ่มต้นจากการเลือกกระบวนการที่จะทำการปรับปรุง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการได้ดีขึ้น จากนั้นจึงเป็นการวิเคราะห์กระบวนการที่ได้รับการคัดเลือก เมื่อทราบชัดเจนแล้วว่า กระบวนการที่ควรปรับปรุง คือกระบวนการใด ก่อนลงมือปรับปรุงจำเป็นต้องทำความเข้าใจกระบวนการที่เป็นอยู่เสียก่อน แล้วจึงกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการ ดังนั้นการวิเคราะห์กระบวนการประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

(1) บันทึกระบวนการที่ทำอยู่ปัจจุบัน

มีวัตถุประสงค์เพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่ทำอยู่ว่าประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญกี่ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนดำเนินงานอย่างไร และแต่ละขั้นตอนเชื่อมโยงเข้าหากันอย่างไร โดยทั่วไปวิธีการง่ายๆ ในการบันทึกกระบวนการ คือ การเขียนขั้นตอนสำคัญในกระบวนการ และชี้ความสัมพันธ์ระหว่างขั้นตอนต่างๆ

เมื่อสามารถจัดทำบันทึกรายการกระบวนการที่เป็นอยู่ได้แล้ว ก่อนที่จะลงมือสร้างตัวชี้วัดกระบวนการ นำที่จะพิจารณาให้ชัดเจนว่างานใดที่ปรากฏในกระบวนการเป็นงานที่ไม่มีมูลค่าเพิ่ม

หากสามารถระบุได้ชัดเจนจะช่วยให้การปรับปรุงกระบวนการง่ายขึ้น เนื่องจากงานที่ไม่มีมูลค่าเพิ่ม มักเป็นงานที่มีความสำคัญลำดับท้าย และสามารถปรับปรุงหรือตัดทอนได้

(2) สร้างตัวชี้วัดกระบวนการ

ตัวชี้วัดมีความสำคัญมากต่อการปรับปรุงกระบวนการเนื่องจากตัวชี้วัดเป็นเสมือนหลักกิโลเมตรที่ทำให้ทราบว่าขณะนี้อยู่ที่ไหน และจะไปที่ไหน โดยทั่วไปการกำหนดตัวชี้วัดมักจะคำนึงถึงเกณฑ์ 3 ข้อ ดังนี้

- 1) ตัวชี้วัดจะต้องเชื่อมโยงกับความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ
- 2) ตัวชี้วัดจะต้องวัดได้ หรือนับได้
- 3) ตัวชี้วัดจะต้องสังเกตเห็นได้

สำหรับการกำหนดตัวชี้วัด โดยทั่วไปแล้วจะต้องกำหนดตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้ากระบวนการ และผลลัพธ์ ซึ่งการสร้างตัวชี้วัดผลลัพธ์ สามารถทำได้โดยใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่ทำกรสำรวจ และการสัมภาษณ์ผู้รับบริการ ประกอบกับการระดมสมองเพื่อสร้างรายการตัวชี้วัด จากนั้นจัดลำดับความสำคัญโดยให้คำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการเป็นสำคัญ และตัวชี้วัดกระบวนการภายในเป็นตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นโดยอาศัยขั้นตอนการทำงานต่างๆที่ระบุไว้ในตอนต้น โดยพิจารณาให้น้ำหนักในเรื่องระยะเวลาที่ใช้ในการทำงาน คุณภาพในแต่ละขั้นตอน โดยเฉพาะขั้นตอนสำคัญ ดังนั้นวิธีการสร้างตัวชี้วัดกระบวนการ คือการใช้ขั้นตอนการทำงานเป็นกรอบ และกำหนดตัวชี้วัดในเรื่องเวลาที่ใช้และคุณภาพงานแต่ละขั้นตอน สำหรับการสร้างตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้า ซึ่งปกติหน่วยงานมักจะติดต่อผู้ส่งมอบเพื่อให้ได้มาซึ่งปัจจัยนำเข้าแต่ละชนิด ดังนั้นการสร้างตัวชี้วัดกรณีนี้จึงต้องทำการแยกผู้ส่งมอบเป็นกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้แน่ใจว่าจะได้มาซึ่งปัจจัยนำเข้าตามปริมาณ คุณภาพ เวลา และราคาที่สามารถนำไปสร้างงานบริการให้บรรลุหรือเกินกว่าข้อกำหนดของผู้รับบริการ ดังนั้นวิธีการสร้างตัวชี้วัดปัจจัยนำเข้าจึงต้องติดต่อผู้ส่งมอบแต่ละกลุ่ม และหารือเรื่องข้อกำหนดของปัจจัยนำเข้าที่ต้องการ สร้างตัวชี้วัดแต่ละปัจจัย

4.3.2.3 การวัดผล

การวัดผลเป็นขั้นตอนที่ช่วยให้ทราบว่า ณ สภาพปัจจุบันผลลัพธ์ในรูปของการบริการที่ให้กับผู้รับบริการนั้น อยู่ ณ จุดใด ระดับใด ทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และอื่นๆ ทั้งนี้เพื่อจะได้ตระหนักว่าจากจุดเริ่มต้น ณ ปัจจุบัน เมื่อมีการปรับปรุงกระบวนการต่อไปอย่างสม่ำเสมอ ตลอดเวลา ความพยายามในการดำเนินนั้นมีความคืบหน้าไปในแต่ละช่วงเวลาแค่ไหน เพียงใด ความต้องการและความคาดหวังอันรวมกันเป็นข้อกำหนดของผู้รับบริการได้รับการตอบสนองเพิ่มขึ้นเพียงใด การวัดผลก็ต้องทำอย่างต่อเนื่อง หมุนวนเป็นวัฏจักรของการปรับปรุงต่อไป

โดยทั่วไป การวัดผลเกี่ยวข้องกับขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน คือ

(1) การรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานพื้นฐาน

ควรเน้นเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดสำคัญของความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ เช่นถ้าจากการวิเคราะห์พบว่า ความต้องการของผู้รับบริการ หรือผู้มาติดต่องาน คือ ต้องการให้งานที่ติดต่อสำเร็จเสร็จสิ้นโดยเร็ว และคาดหวังว่างานนี้จะถูกต้องสมบูรณ์ ไม่ต้องนำมาแก้ไขอีกครึ่งหนึ่ง นั่นคือ ตัวชี้วัดที่สำคัญคือ เวลา (ความรวดเร็ว) และความถูกต้องของงาน (การมาติดต่อเพียงครั้งเดียว) การรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานพื้นฐานควรจะเน้นที่ตัวชี้วัด เรื่องเวลา และความถูกต้อง โดยปกติแล้วการรวบรวมข้อมูลผลการปฏิบัติงานนี้ ควรทำในลักษณะที่เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในขณะปฏิบัติงาน ไม่ใช่การคาดเดาเอาเองว่าผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร ดังนั้นวิธีการรวบรวมข้อมูลที่ใช้จึงได้แก่ การสังเกต การสอบถาม และการจับเวลา ซึ่งในการรวบรวมข้อมูลจริงมักจะต้องออกแบบเครื่องมือที่ช่วยให้สะดวกต่อการบันทึกผลการสังเกต สอบถาม และจับเวลา เครื่องมือดังกล่าวอาจเป็นแบบบันทึกรายการ แบบสอบถาม

(2) แยกแยะช่องว่างในการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

เมื่อทราบข้อมูลผลการปฏิบัติงานพื้นฐานในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการพยายามแยกแยะให้ทราบว่า ช่องว่างที่เกิดขึ้นระหว่างผลการปฏิบัติงานจริงกับข้อกำหนดของผู้รับบริการ ซึ่งเป็นสิ่งปรับปรุงแก้ไขนั้นเป็นปัญหาประเภทใด ประเภทของปัญหาที่มักพบเสมอๆ ได้แก่ ขั้นตอนการติดต่อไม่ชัดเจน การประชาสัมพันธ์ให้ทราบขั้นตอนยังไม่ทั่วถึง บางขั้นตอนใช้เวลานานเกินควร ผู้บริหารติดภารกิจ ผู้ปฏิบัติงานขาดทักษะ การสื่อสารข้อความขาดประสิทธิภาพ บทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานไม่ชัดเจน เป็นต้น

เมื่อสามารถแยกแยะประเภทของปัญหาได้แล้ว วิธีหนึ่งที่จะช่วยทำให้ง่ายต่อการวิเคราะห์ แจกแจงว่าปัญหาแต่ละกลุ่มนั้นมักจะเกิดขึ้นในขั้นตอนใด ก็คือ การสร้างตารางเมตริกซ์ (Matrix) แล้วพิจารณาความถี่ของปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในแนวกลุ่มปัญหา และในแนวขั้นตอนงาน แล้วเลือกขั้นตอนที่มีความถี่มากที่สุดและกลุ่มปัญหาที่มีความถี่มากที่สุด

4.3.2.4 การปรับปรุงงาน

สำหรับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการเลือกกระบวนการ เพื่อทำการปรับปรุง จากนั้นจึงวิเคราะห์กระบวนการที่คัดเลือกไว้ แล้ววัดผลการปฏิบัติงานในกระบวนการดังกล่าว ซึ่งจะทำให้ทราบถึง ช่องว่างหรือปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนต่างๆ เมื่อทราบว่าปัญหาประเภทใดพบมาก และขั้นตอนงานใดที่ประสบปัญหามากกว่าขั้นตอนอื่นๆ สิ่งที่ต้องดำเนินการต่อไป คือการพยายามนำข้อมูลต่างๆที่รวบรวมมาตั้งแต่เริ่มต้น นำมาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขั้นตอนในการปรับปรุงงานประกอบด้วย

(1) ตั้งเป้าหมายในการปรับปรุงให้ชัดเจน

การกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงงานให้ชัดเจน เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เนื่องจากเน้นการก่อให้เกิดการพัฒนาในทางที่ดีขึ้นตลอดเวลา การตั้งเป้าหมายไว้ให้ชัดเจนจะทำให้ทราบถึงปลายทางที่ต้องการก้าวเดินต่อไป เมื่อบรรลุเป้าหมายแล้วก็ต้องตั้งเป้าหมายต่อไป ตลอดเวลาที่ละขั้นตอน เรื่อยไป เพื่อก่อให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลง การตั้งเป้าหมายนี้มีประโยชน์ ได้แก่ ช่วยให้ทราบถึงปลายทางที่ต้องการไปให้ถึง ทำให้เกิดกำลังใจที่จะกัดฟันผลักดันต่อไป เมื่อบรรลุเป้าหมายระดับหนึ่งจะทำให้เกิดการยอมรับ อันเป็นผลดีต่อการปรับปรุงต่อไปเรื่อยๆ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายสามารถทำได้โดย

- 1) ระบุเป้าหมายหลักที่ต้องการจะบรรลุ พร้อมตัวชี้วัดให้ชัดเจน
- 2) ระบุเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุ
- 3) กำหนดระยะเวลาที่ต้องการบรรลุทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง

(2) ออกแบบพัฒนาวิธีการปรับปรุงแล้วนำไปทดลองใช้ก่อน

เมื่อกำหนดเป้าหมายที่ต้องการจะปรับปรุงไว้ชัดเจนแล้ว ทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรอง ขั้นตอนต่อไปก็คือ การนำเอาขั้นตอนงานสำคัญที่มีปัญหามากมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา โดยวิธีการดังนี้

- 4) ระดมสมองระหว่างทีมงานเพื่อแยกแยะให้ชัดถึงสาเหตุของปัญหา
- 5) เขียนสาเหตุของปัญหาทั้งหมด ซึ่งมักจะเป็นสาเหตุในเรื่อง คน กฎระเบียบ ระบบงาน โครงสร้าง อุปกรณ์เครื่องมือ และเทคโนโลยี
- 6) จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่รวบรวมได้ เพื่อจะชี้ให้ชัดว่า รากเหง้าแท้จริงของปัญหาคืออะไร

จากนั้นพิจารณาหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพื่อปรับลดขั้นตอนของกระบวนการที่ต้องการปรับปรุง หรือลดความยุ่งยากของงานลง โดยมีวิธีการดังนี้

- 1) ระดมสมองระหว่างทีมงานเพื่อหาวิธีการในการปรับลดขั้นตอนการทำงาน
- 2) ระดมสมองระหว่างทีมงาน เพื่อหาวิธีการในการทำให้กระบวนการยุ่งยากน้อยลง
- 3) จากวิธีการต่างๆที่ระดมสมองได้ตามข้อ 1 และ 2 จัดลำดับตามความเป็นไปได้ในการดำเนินงาน

เมื่อทราบวิธีการที่น่าจะได้ผลในการแก้ปัญหา และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การทดลองนำไปปฏิบัติในช่วงเวลาหนึ่ง และควรทำในขอบเขตที่จำกัด เช่น ทดลองทำในบางแผนก บางหน่วยงานก่อน เพื่อที่จะได้รวบรวมและประเมินผล หากพบว่าวิธีการที่สร้างขึ้นใหม่สามารถใช้ได้ผลจึงค่อยหาวิธีในการนำไปขยายผลให้เต็มพื้นที่ต่อไป

4.3.2.5 การประเมินผล

ในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อนั้น จะยังไม่เสร็จสิ้นจนกว่าจะมีการประเมินผล และเมื่อประเมินผลแล้วก็ยังต้องนำไปแก้ไขปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอต่อไป การประเมินผลจะช่วยให้มั่นใจได้ว่า กระบวนการที่ปรับปรุงแล้วนั้นใช้ได้จริงหรือไม่ อย่างไร ดังนั้นก่อนที่จะนำเอาวิธีการที่ออกแบบเพื่อปรับปรุงกระบวนการไปใช้จริงในทุกพื้นที่ ทุกหน่วยงานหรือภาคีใช้จริง จึงสมควรที่จะต้องดำเนินการในขั้นสุดท้ายของการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อนั้น ก็คือ การประเมินผล ทั้งนี้เพื่อจะได้แน่ใจว่าการปรับปรุงที่กำหนดขึ้นใหม่นั้น สามารถทำให้บรรลุข้อกำหนดของผู้รับบริการได้ดีขึ้นกว่าที่ผ่านมา

ขั้นตอนการประเมินผลประกอบด้วย

(1) ประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการปรับปรุง

การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจะทำให้แน่ใจได้ว่า ต้นเหตุ หรือรากเหง้าของปัญหาที่เกิดขึ้นในขั้นตอนต่างๆของงานถูกกำจัดให้หมดไปหรือไม่ ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย

- 1) เก็บรวบรวมและสอบถามความเห็นของผู้รับบริการ ในช่วงที่นำกระบวนการใหม่ไปทดลองใช้
- 2) ทบทวนข้อมูลต่างๆ ที่รวบรวมได้ในช่วงต้นของการพยายามแก้ไขปรับปรุง
- 3) เปรียบเทียบความแตกต่างที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการนำเอากระบวนการใหม่ไปใช้ โดยใช้ตัวชี้วัดสำคัญที่กำหนดไว้ในตอนต้น
- 4) พิจารณาเพื่อให้แน่ใจว่าสาเหตุหลักของปัญหาได้รับการขจัดปิดเป่าไปแล้ว
- 5) ใ้ใคร่ทรงตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่า กระบวนการใหม่นี้ได้ผลในระยะเวลาที่นานพอสมควร ไม่ใช่เฉพาะช่วงต้นเท่านั้น
- 6) หากมีความจำเป็นควรปรับแต่งวิธีการต่างๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะได้เกิดประโยชน์เต็มที่ตามต้องการ และความคาดหวังของผู้รับบริการ

(2) กำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติกลาง และคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงต่อไป

เมื่อได้นำกระบวนการใหม่ไปทดลองปฏิบัติ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ ติดตามผลการนำไปใช้เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนสุดท้ายคือ การทำให้กระบวนการที่กำหนดขึ้นใหม่นี้ กลายเป็นแนวปฏิบัติที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องยึดถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้เพื่อจะทำให้กระบวนการที่กำหนดขึ้นใหม่นี้ กลายเป็นแนวปฏิบัติที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องยึดถือปฏิบัติต่อไป และเพื่อความยั่งยืนของกระบวนการใหม่ด้วย ที่สำคัญจะต้องพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดไปด้วย

ขั้นตอนในการสร้างกระบวนการใหม่ให้เป็นแนวปฏิบัติ ประกอบด้วย

- 1) สื่อสารให้ทุกคนในหน่วยงานรับทราบถึงกระบวนการใหม่ที่กำหนดขึ้นและให้อยู่ในรูปแบบลายลักษณ์อักษร

- 2) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสร้างทักษะในการทำงานตามกระบวนการใหม่ โดยเฉพาะกับกลุ่มที่ต้องนำไปปฏิบัติ
- 3) รวบรวมข้อคิดเห็นของผู้รับบริการ และผู้ส่งมอบ เพื่อสื่อสารให้เข้าใจซึ่งกันและกัน และเกิดประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป
- 4) ยืนยันว่าจะปรับปรุงกระบวนการต่อไปเรื่อยๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สูงขึ้นตลอดเวลา

เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนสุดท้ายของการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง พบว่าการปรับปรุงกระบวนการนั้น เป็นกิจกรรมที่เป็นห่วงโซ่สัมพันธ์ซึ่งหมุนวน และขับเคลื่อนไปข้างหน้าตลอดเวลา ต่อเนื่องและไม่หยุดนิ่ง เพื่อจุดหมายที่ชัดเจน นั่นคือ บรรลุถึงความต้องการและความคาดหวังจากผู้รับบริการ

การปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เป็นเทคนิคหนึ่งที่จะช่วยให้หน่วยงานต่างๆ สามารถยกระดับคุณภาพการให้บริการของตนเองให้ค่อยๆ ดีขึ้นตลอดเวลา ซึ่งกระบวนการในการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ เลือковиเคราะห์ วัด ปรับปรุง และประเมิน เป็นขั้นตอนง่าย ซึ่งหากเริ่มนำไปปฏิบัติจนกลายเป็นกิจกรรมปกติของหน่วยงานแล้ว นานเข้าก็ซึมซับ จนกลายเป็นวิถีการทำงานของหน่วยงาน ซึ่งเมื่อไรก็ตามที่หน่วยงานมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นวิถีการทำงานแล้ว องค์กรหรือมหาวิทยาลัยก็จะก้าวขึ้นสู่การเป็นองค์กรที่มีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องที่แท้จริง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทที่ 5

การประเมินผลความคิดเห็นสำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ที่นำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นไปใช้

5.1 ผลการประเมินความคิดเห็นของหน่วยงานแบบอย่างเกี่ยวกับเทคนิคการ ปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากผู้วิจัยได้ทำการศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานแบบอย่างที่ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานได้ผลลัพธ์ที่ดี เพื่อนำไปวิเคราะห์และจัดทำแนวปฏิบัติที่ดีในรูปแบบคู่มือและฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์ ให้หน่วยงานต่างๆใช้เว็บไซต์เป็นตัวกลางให้บุคลากรมีจัดเก็บความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งถ่ายโอนความรู้ซึ่งกันและกัน หรือเรียกได้ว่าเป็นการจัดการความรู้ด้านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการสัมภาษณ์และสอบถามบุคลากรผู้คิดค้นวิธีการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน และดำเนินการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน โดยผู้วิจัยได้กล่าวถึงขั้นตอนการดำเนินการคัดเลือกให้ได้มาซึ่งกิจกรรมของหน่วยงานแบบอย่างในบทที่ 4 แล้วนั้น สามารถสรุปเป็น 7 ประเด็นที่ใช้พิจารณา ได้แก่ ประเด็นนโยบาย ประเด็นระยะเวลา ประเด็นเทคนิคที่ใช้ ประเด็นการให้ความสำคัญจากผู้บริหาร ประเด็นปัญหาในการดำเนินการ ประเด็นความสามารถในการปรับปรุงเพิ่ม ประเด็นความพึงพอใจ และประเด็นการประเมินผลก่อนและหลังการปรับปรุง รวมทั้งความคิดเห็นเพิ่มเติม จากการประมวลผลข้อมูลในแบบสอบถาม สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงรายละเอียดข้อมูลในแบบสอบถามความคิดเห็นของหน่วยงานแบบอย่างเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อ	ประเด็น	มี	ไม่มี	Sum	% มี	ตัวอย่าง
1. นโยบาย	นโยบาย	12	4	16	75.00	1. มีการอบรม 2. มีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี 3. เป็นดัชนีชี้วัดตัวหนึ่งของการประกันคุณภาพ 4. จัดประชุม 5. จัดตั้งหน่วยติดต่อรับบริการลูกค้า (One Stop Service) 6. มีการตรวจสอบการประกันคุณภาพภายในประจำปี 7. มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน-ภายนอก

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) แสดงรายละเอียดข้อมูลในแบบสอบถามความคิดเห็นของหน่วยงานแบบอย่างเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อ	ประเด็น	มี	ไม่มี	Sum	% มี	ตัวอย่าง
2. ระยะเวลา	ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด	16	1	17	94.12	Min : ได้ทันที Average : 20 วัน max: 90 วัน
	ความสม่ำเสมอ	12	5	17	70.59	
3. ตัวอย่างเทคนิค						<ol style="list-style-type: none"> 1. เทคนิคการเปลี่ยน (R-Rearrange) 2. เทคนิคการทำให้ง่าย (S-Simplify) 3. เทคนิคการรวม (C-Combine) 4. เทคนิคการตัดงานที่ไม่จำเป็นออก (E-Eliminate) 5. เทคนิคการติดต่อประสานงาน รวมทั้งติดตามงานตลอดเวลา เช่น ใช้บอร์ดในการสื่อสาร/ใช้โทรศัพท์แจ้ง 6. การทำความเข้าใจกับคนในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง 7. ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ปัญหาร่วมกันในงานที่เกี่ยวข้องกัน 8. การจัดทำเอกสารประกอบ 9. การเก็บข้อมูลและการใช้โปรแกรมสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงาน 10. ใจ ต้องมีความสุขกับงานที่ทำได้ 11. พยายามสรุปงานแต่ละงานที่ทำออกมาให้ได้ และยอมรับคำติชมให้ได้ 12. ไม่ยอมหยุดในความคิดที่จะพัฒนางานที่รับผิดชอบรวมไปถึงงานฝ่ายอื่นที่พอจะมีความรู้ 13. พยายามศึกษางานที่มีการนำเสนอจากงานอื่นๆ เพื่อที่จะได้รู้ว่าเทคโนโลยีได้ไปถึงไหนแล้ว 14. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน คู่มืออาจารย์ที่ปรึกษา คู่มือการเขียนคำร้องต่างๆ 15. จัดทำแบบฟอร์มในการทำงานเพื่อความสะดวก รวดเร็วชัดเจน เช่น ปฏิทินการศึกษา การขอหนังสือรับรอง 16. ประชาสัมพันธ์ให้คณาจารย์ในคณะทราบโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Website, E-mail

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) แสดงรายละเอียดข้อมูลในแบบสอบถามความคิดเห็นของหน่วยงานแบบอย่าง
เกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

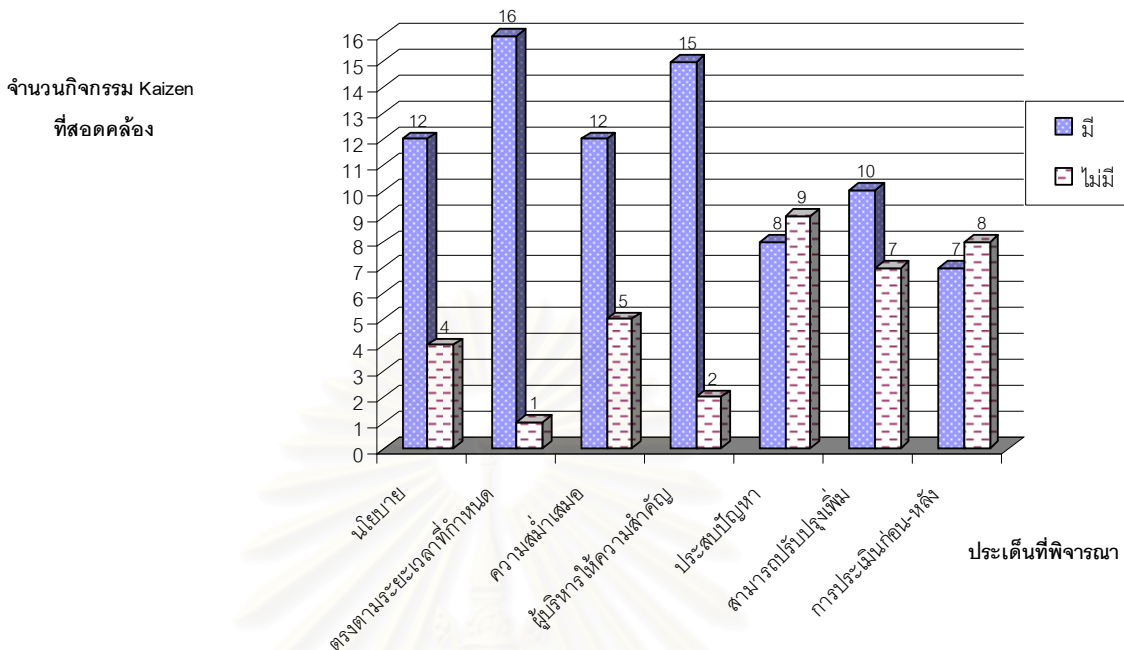
หัวข้อ	ประเด็น	มี	ไม่มี	Sum	% มี	ตัวอย่าง
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญ	ผู้บริหารให้ความสำคัญ	15	2	17	88.24	<ol style="list-style-type: none"> 1. การเปลี่ยนวิธีการการทำงาน/ยืดหยุ่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วและสะดวกมากขึ้น 2. มีการประชุม/ให้คำแนะนำและช่วยเหลือประสานงาน ในกรณีที่เกิดปัญหา 3. ผู้บริหารจะให้รางวัลแก่พนักงานเป็นรายปี 4. สนับสนุนการจัดกิจกรรมประชุม สัมมนาต่างๆ 5. มีการยกย่อง ชมเชย/ใช้เป็นตัวอย่าง/แบบอย่าง ให้กับหน่วยงานต่างๆ 6. มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง 7. การติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ใหม่ เพื่อให้เชื่อมโยงข้อมูลถึงกันได้
5. ประสบปัญหา	ประสบปัญหา	8	9	17	47.06	<ol style="list-style-type: none"> 1. เครื่องมือใช้สอยยังไม่เพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์ 2. สถานที่ 3. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากร 4. ข้อจำกัดของระบบ เช่น ระบบของสทป. จะทำการล๊อคอัตโนมัติตั้งแต่ 4 โมงเย็นของสัปดาห์ที่ 2 ของการเปิดภาคเรียน 5. สิ่งที่เกิด ยังไม่ได้ขอมรับการจัดตารางมากนัก เพราะยังไม่ได้เป็นคำสั่งอย่างเป็นทางการโดยตรง
6. สามารถปรับปรุงเพิ่ม	สามารถปรับปรุงเพิ่ม	10	7	17	58.82	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุง/พัฒนาเป็นระบบเครือข่ายที่สามารถให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้ามาสนับสนุนกิจกรรมได้ 2. อบรม/แนะนำเทคนิคการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการพัฒนาฐานข้อมูลและสร้างรายงานเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน 3. ตารางปฏิบัติงาน 4. แบบฟอร์มการให้บริการงาน <p>ประชาสัมพันธ์ผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ /ทางเว็บไซต์</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. ปรับ-ลด หรือเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) แสดงรายละเอียดข้อมูลในแบบสอบถามความคิดเห็นของหน่วยงานแบบอย่างเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อ	ประเด็น	มี	ไม่มี	Sum	% มี	ตัวอย่าง
7. ความพึงพอใจ	ความพึงพอใจ					<ol style="list-style-type: none"> ลดความเครียดในการทำงานของบุคลากร ทำให้งานรวดเร็วขึ้น สะดวกและทันเวลา /มีเวลาทำงานอื่นในความรับผิดชอบมากขึ้น งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น/มีความผิดพลาดน้อยลง ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจในการรับบริการ ขั้นตอนและความซับซ้อนของงานลดน้อยลง
8. การประเมินก่อน - หลัง	การประเมินก่อน - หลัง	7	8	15	46.67	<ol style="list-style-type: none"> ไม่มีการประเมินแต่มี คำกล่าว ชมเชย /ไม่มีการโทรศัพท์กลับมาวิพากษ์วิจารณ์/ผู้รับบริการโทรมาติดตามงานน้อยลง มีการประเมินการขึ้นเงินเดือนของพนักงาน มีการประเมินโดยจัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ขอรับบริการ (มีผู้รับความคิดเห็น) ทุกๆ 6 เดือน
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม	ความคิดเห็นเพิ่มเติม					<ol style="list-style-type: none"> อยากให้มีการจัดอบรมบุคลากรให้มีการพัฒนาศักยภาพ มีความรับผิดชอบต่องานมากยิ่งขึ้นและให้มีการติดตามผลทุกระยะ ผู้ปฏิบัติไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้ ควรมีการพัฒนาแนวทาง/ข้อมูล/ความรู้ ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้/แนวทาง ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในแต่ละหน่วยงาน

จากรายละเอียดข้อมูลที่ได้จากบุคลากรผู้ดำเนินการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา ได้ผลลัพธ์ที่ดี ทั้ง 17 กิจกรรม สามารถสรุปเป็นกราฟได้ดังรูปที่ 5.1 สำหรับประเด็นด้านนโยบาย ประเด็นด้านความสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด ประเด็นด้านความสม่ำเสมอ ประเด็นการให้ความสำคัญของผู้บริหาร และประเด็นความสารถในการปรับปรุงเพิ่ม พบว่าบุคลากรผู้ดำเนินกิจกรรมที่ได้รับการคัดเลือกเห็นความสำคัญและพิจารณา 5 ประเด็นดังกล่าวในระหว่างดำเนินการกิจกรรมด้วย อาจกล่าวได้ว่า ประเด็นทั้ง 5 ได้ถูกนำมาพิจารณาดำเนินการจากบุคลากร ส่วนประเด็นเรื่องการประสบปัญหาในการจัดทำ กับประเด็นการประเมินผลก่อนและหลังการปรับปรุงนั้น บุคลากรไม่ได้ให้ความสำคัญ

สรุปผลการประเมินแบบสอบถามในการดำเนินกิจกรรม Kaizen ในด้านต่างๆ



รูปที่ 5.1 แสดงสรุปผลการประเมินความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

5.2 การศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำ แนวปฏิบัติที่ดีทั้งในรูปแบบคู่มือและฐานความรู้บนเว็บไซต์สำหรับ กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นไปใช้

5.2.1 การประเมินผลความคิดเห็นของบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น

จากวัตถุประสงค์ของการพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยสามารถนำไปศึกษาและปรับใช้ได้นั้น เพื่อเป็นการยืนยันว่าบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยมีความคิดเห็นอย่างไรต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นมาี้ โดยกำหนดคะแนนในการประเมินผลความคิดเห็นที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี เป็น 5 ระดับดังนี้

ระดับคะแนน 5 แสดงถึง มีความเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับคะแนน 4 แสดงถึง มีความเห็นด้วยมาก

ระดับคะแนน 3 แสดงถึง มีความเห็นด้วยปานกลาง

ระดับคะแนน 2 แสดงถึง มีความเห็นด้วยน้อย

ระดับคะแนน 1 แสดงถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นบุคลากรกลุ่มตัวอย่างที่ผ่านการอบรมได้เซ็น จำนวน 38 ท่าน โดยผู้วิจัยได้สุ่มเลือกคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี 1 เรื่อง ให้กับบุคลากร 1 ท่าน ประกอบด้วยบุคลากรจากหน่วยงานต่างๆดังนี้

- 1) บุคลากรคณะนิเทศศาสตร์ 5 ท่าน
- 2) บุคลากรภาควิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ 5 ท่าน
- 3) บุคลากรส่วนส่งเสริมและพัฒนานิชาการ สำนักบริหารวิชาการ 7 ท่าน
- 4) บุคลากรส่วนส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย สำนักบริหารวิชาการ 5 ท่าน
- 5) บุคลากรสำนักเทคโนโลยีสารสนเทศ 5 ท่าน
- 6) บุคลากรส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ 11 ท่าน

โดยภายในแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนเนื้อหาแนวปฏิบัติที่ดี, ส่วนที่ 2 ส่วนการนำไปใช้ประโยชน์, ส่วนที่ 3 ส่วนสรุป ซึ่งแสดงข้อมูลแบบสอบถามในภาคผนวก ข และสามารถสรุปผลการประเมินความคิดเห็นของบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ได้แสดงในตารางที่ 5.2 ดังนี้

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 5.2 สรุปคะแนนจากการประเมินความคิดเห็นบุคลากรที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

หัวข้อประเมิน		จำนวนผู้ให้คะแนน					คะแนนเฉลี่ย
		ระดับคะแนน					
		5	4	3	2	1	
เนื้อหาแนวปฏิบัติที่ดี							
1	เนื้อหามีความเข้าใจง่าย ชัดเจน และมีความสมบูรณ์ของเนื้อหา	3	3	2	0	0	4.08
2	เนื้อหาสาระเป็นประโยชน์ มีคุณค่า ช่วยเพิ่มเติมความรู้ และศึกษาได้เรียนรู้วิธีปฏิบัติจากประสบการณ์ของหน่วยงานแบบอย่าง	2	5	1	0	0	4.21
การนำไปใช้ประโยชน์							
3	เทคนิค/วิธีการที่ได้จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี สามารถนำมาวิเคราะห์กระบวนการทำงานและปรับใช้ในหน่วยงานของตนเองได้	2	4	2	0	0	3.89
4	หน่วยงานที่นำแนวปฏิบัติที่ดีไปศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาว่าหน่วยงานของตนต้องมีการพัฒนาด้านใดบ้าง (โดยการเทียบเคียงกับหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี)	3	4	1	0	0	4.03
5	แนวคิดที่ได้จากแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น ช่วยให้หน่วยงานที่นำไปศึกษาเกิดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์	3	4	1	0	0	4.00
สรุป							
6	แนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น สามารถเป็นทางลัดไปสู่ผลลัพธ์สำหรับการดำเนินงานที่ดีขึ้น ซึ่งทำให้บุคลากรมีเวลาในการคิดสร้างสรรค์พัฒนางานอื่นๆมากขึ้น	2	5	1	0	0	4.03
7	แนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น ช่วยให้บุคลากรสามารถลดระยะเวลาในการสืบค้นสารสนเทศ/ความรู้ สำหรับการเตรียมความพร้อมในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	3	5	0	0	0	4.21
เฉลี่ยทั้งหมด							4.06

สำหรับการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่ได้จากผลการประเมิน ผู้วิจัยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการหาค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ระดับความคิดเห็นที่มีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น โดยคะแนนเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ในระดับดังนี้

- 4.50 – 5.00 หมายถึง คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีมีคุณลักษณะตามหัวข้อประเมินมากที่สุด
- 3.50 – 4.49 หมายถึง คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีมีคุณลักษณะตามหัวข้อประเมินมาก
- 2.50 – 3.49 หมายถึง คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีมีคุณลักษณะตามหัวข้อประเมินปานกลาง
- 1.50 – 2.49 หมายถึง คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีมีคุณลักษณะตามหัวข้อประเมินน้อย
- 1.00 – 1.49 หมายถึง คู่มือแนวปฏิบัติที่ดีมีคุณลักษณะตามหัวข้อประเมินมาก

จากตารางที่ 5.2 แสดงให้เห็นว่า บุคลากรผู้ประเมินแนวปฏิบัติที่ดี มีความเห็นด้วยอย่างมากว่าคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีคุณลักษณะตามหัวข้อที่ประเมินทุกหัวข้อ อธิบายได้ดังนี้บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างมากว่าแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นช่วยให้บุคลากรสามารถลดระยะเวลาในการสืบค้นสารสนเทศ/ความรู้ สำหรับการเตรียมความพร้อมในการปรับปรุงกระบวนการทำงานต่อไป อีกทั้งบุคลากรเห็นด้วยในลำดับรองลงมาว่าหน่วยงานที่นำแนวปฏิบัติที่ดีไปศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาว่าหน่วยงานของตนต้องมีการพัฒนาด้านใดบ้าง (โดยการเทียบเคียงกับหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี) และแนวคิดที่ได้จากแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น ช่วยให้หน่วยงานที่นำไปศึกษาเกิดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์

5.2.2 การประเมินผลความคิดเห็นของบุคลากรภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่มีต่อฐานความรู้บนเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้น

สืบเนื่องจากการพัฒนาความรู้ในการทำงาน ตามที่ส่วนประกันคุณภาพได้จัดให้หน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินการกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน (Kaizen) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเพื่อเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยการออกแบบฐานความรู้ที่เป็นแหล่งจัดเก็บองค์ความรู้แนวปฏิบัติที่ดีด้านต่างๆของมหาวิทยาลัย และเพื่อให้เกิดการจัดการทางความรู้ (Knowledge Management) ในเว็บไซต์ www.cu-gp.chula.ac.th ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ขอความร่วมมือบุคลากรและนิสิต เพื่อเข้าใช้งานในเว็บไซต์ www.cu-gp.chula.ac.th ที่พัฒนาขึ้น โดยการตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการปรับปรุงให้เว็บไซต์ดังกล่าวนี้ สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

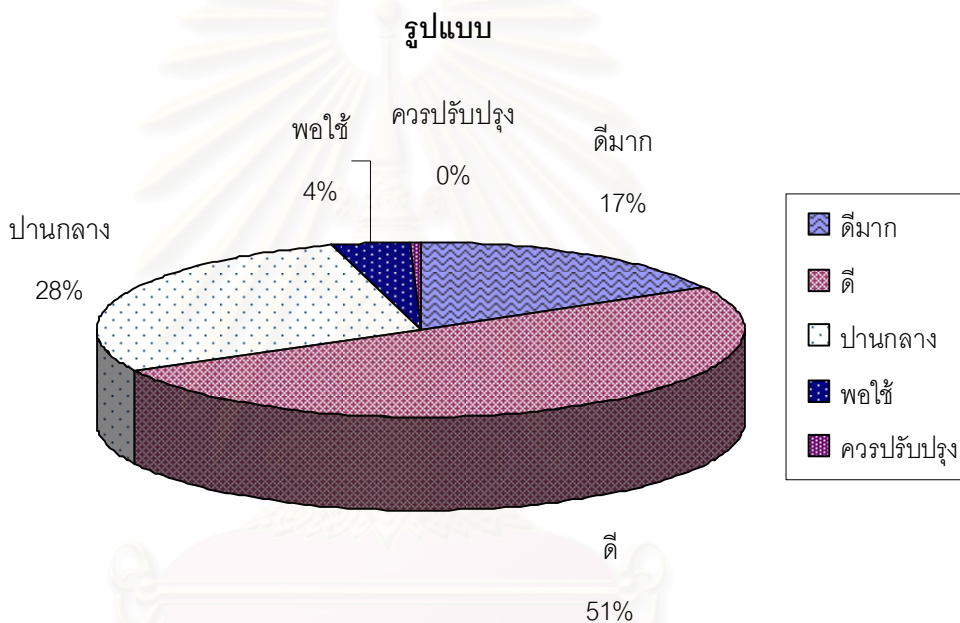
ทั้งนี้ภายในแบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการใช้งานฐานความรู้ ประกอบด้วย 5 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่ 1 รูปแบบ, ส่วนที่ 2 ด้านเทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์, ส่วนที่ 3 เนื้อหา, ส่วนที่ 4 ฐานความรู้, ส่วนที่ 5 ภาพรวมของความรู้ฐานความรู้และข้อเสนอแนะ ซึ่งมีรายละเอียดของตัวอย่างแบบสอบถามรวมถึงแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างของผู้ใช้งานเว็บไซต์ ที่มีบุคลากรตอบกลับมาทั้งสิ้น 30 กลุ่มตัวอย่าง แสดงในภาคผนวก ข โดยผลของการประเมินความคิดเห็นของบุคลากรและนิสิตที่เข้าใช้งานเว็บไซต์เป็นดังนี้

ส่วนที่ 1 รูปแบบ ได้แก่

- ชนิดตัวอักษร (Font) ที่ให้อ่านง่ายและชัดเจน
- ขนาดตัวอักษรที่ให้อ่านง่ายและชัดเจน
- รูปแบบตัวอักษร (หนาบาง, เอียง, ชิดเส้นได้) เหมาะสม
- สีตัวอักษรและสีของพื้นที่ใช้มีความเหมาะสม

- ลำดับการเรียบเรียงหน้าให้เข้าใจ
- การแบ่งสัดส่วนที่เหมาะสมในแต่ละหน้า

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามดังกล่าวพบว่า 51 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์ดี 28 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง 17 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และ 4 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์พอใช้ แต่ทั้งนี้แม้ว่าจะไม่มีเปอร์เซนต์ของควรปรับปรุง แต่เมื่อรวมเกณฑ์ของงานที่ปานกลางและพอใช้ จึงทำให้ได้สิ่งที่ควรปรับปรุงคือ ชนิดตัวอักษร (Font) ที่ใช้ให้อ่านง่ายและชัดเจนมากขึ้นรวมทั้ง รูปแบบตัวอักษร (หนาบาง, เอียง, ชิดเส้นใต้) ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นด้วย



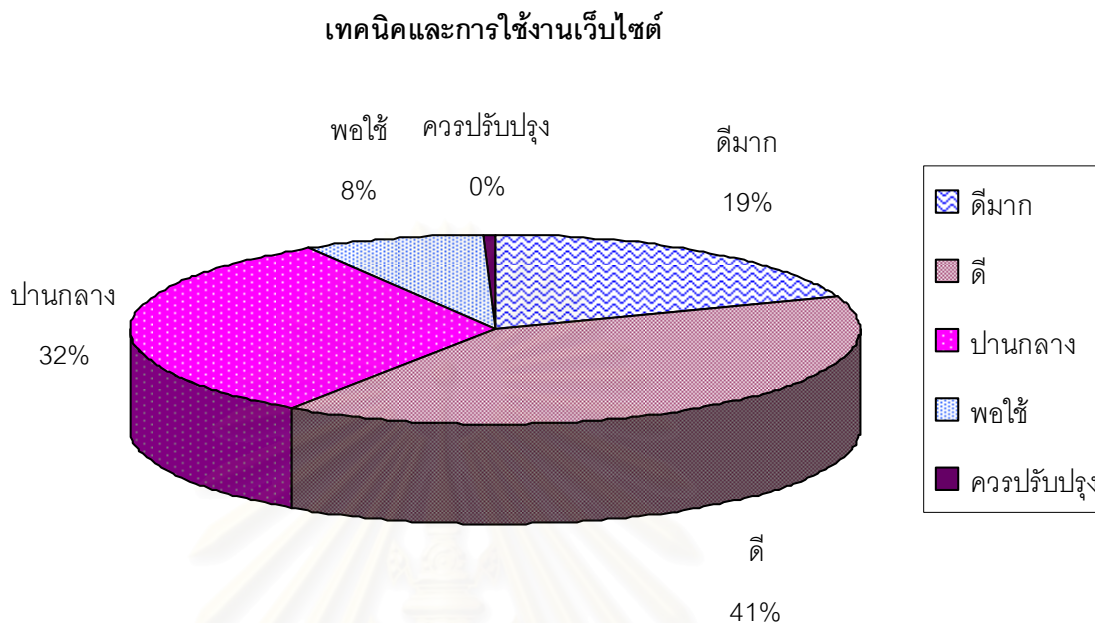
รูปที่ 5.2 กราฟแสดงเปอร์เซนต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้านรูปแบบ

ส่วนที่ 2 ด้านเทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์ ได้แก่

- ความง่ายในการสมัครสมาชิก
- ความสะดวกในการเข้าสู่ระบบ
- ความง่ายในการเพิ่มหัวข้อใหม่
- ความง่ายในการแก้ไขหัวข้อ

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามดังกล่าวพบว่า 41 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์ดี 32 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง 19 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์ดีมาก และ 8 เปอร์เซนต์ จัดว่าด้านรูปแบบของเว็บไซต์อยู่ในเกณฑ์พอใช้ แต่ทั้งนี้แม้ว่าจะไม่มีเปอร์เซนต์ของควรปรับปรุง แต่เมื่อรวมเกณฑ์

ของงานที่ปานกลางและพอใช้มีถึง 40 เปอร์เซ็นต์ จึงทำให้ได้สิ่งที่ควรปรับปรุงคือ การเพิ่มหัวข้อใหม่และการแก้ไขหัวข้อให้ใช้งานได้ง่ายยิ่งขึ้น



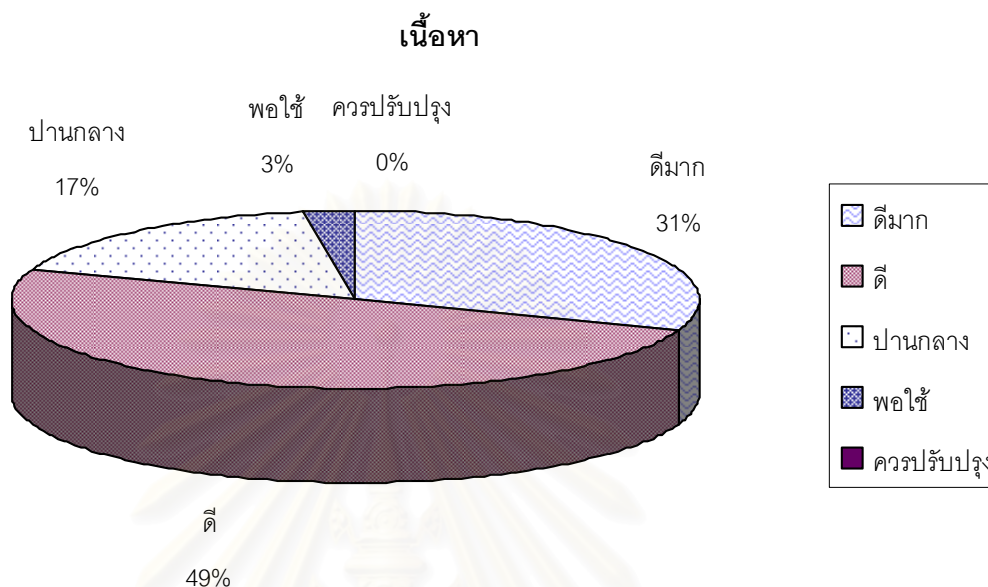
รูปที่ 5.3 กราฟแสดงเปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้านด้านเทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์

ส่วนที่ 3 เนื้อหา ได้แก่

- ความรู้ครอบคลุมเหมาะสม
- เนื้อหาถูกต้องและทันสมัย
- เนื้อหาเข้าใจง่าย
- เนื้อหามีความชัดเจน
- มีการเน้นเนื้อหาที่สำคัญ
- ตรงตามความต้องการ
- เนื้อหาน่าสนใจและดึงดูดใจ
- เนื้อหาสั้นกระชับ
- สามารถนำเนื้อหาไปใช้ประโยชน์ได้
- มีเอกสารแนบเพื่อช่วยให้เข้าใจเนื้อหาได้ง่ายและสะดวก

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามดังกล่าวพบว่า 49 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ดี 31 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ดีมาก 17 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และ 3 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านเนื้อหาอยู่ในเกณฑ์พอใช้ แต่ทั้งนี้แม้ว่าจะไม่มี

เปอร์เซ็นต์ของควรปรับปรุง แต่เมื่อรวมเกณฑ์ของงานที่ปานกลางและพอใช้มีถึง 20 เปอร์เซ็นต์ จึงทำให้ได้สิ่งที่ควรปรับปรุงคือ มีการเน้นเนื้อหาที่สำคัญ สั้นกระชับขึ้นรวมทั้ง มีเอกสารแนบเพื่อช่วยให้เข้าใจเนื้อหาได้ง่ายและสะดวก



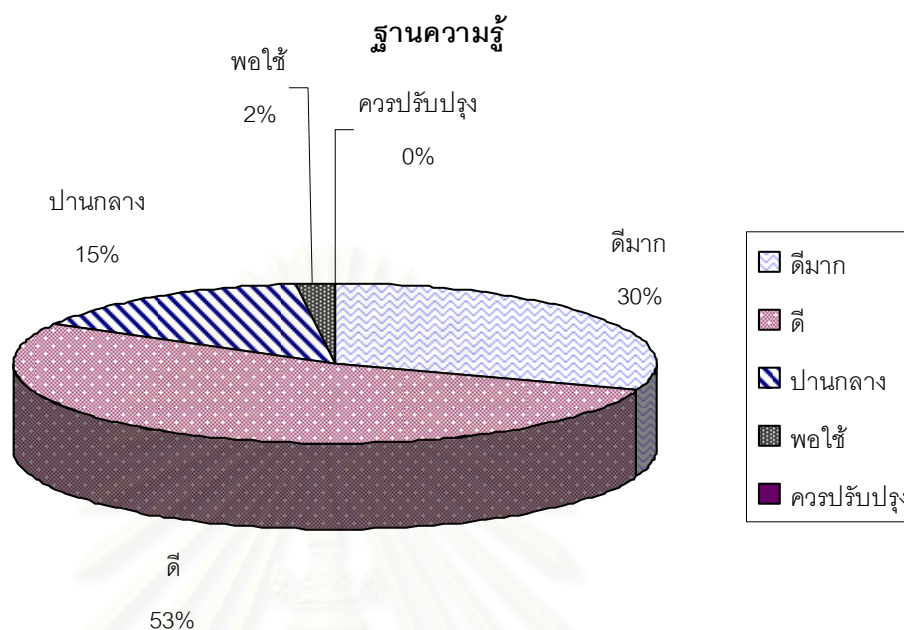
รูปที่ 5.4 กราฟแสดงเปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้านเนื้อหา

ส่วนที่ 4 ฐานความรู้¹ ได้แก่

- การเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว
- การค้นหาข้อมูลในฐานความรู้ได้ง่าย
- การจัดลำดับของเนื้อหา มีความต่อเนื่องเหมาะสม
- การจัดหมวดหมู่ของเนื้อหา มีความต่อเนื่องเหมาะสม
- การเชื่อมโยงในการค้นหาข้อมูลในฐานความรู้
- ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของเนื้อหาในฐานความรู้
- มีการอ้างอิงข้อมูลในฐานความรู้
- การใช้ประโยชน์จากฐานความรู้

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามดังกล่าวพบว่า 53 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์ดี 30 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์ดีมาก 15 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และ 2 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าด้านฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์พอใช้ แต่ทั้งนี้แม้ว่าจะไม่มีเปอร์เซ็นต์ของควรปรับปรุง แต่เมื่อรวมเกณฑ์ของงานที่ปานกลางและพอใช้มีถึง

17 เปอร์เซ็นต์ จึงทำให้ได้สิ่งที่ควรปรับปรุงคือ เพิ่มความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของเนื้อหาในฐานความรู้ รวมถึงมีการอ้างอิงข้อมูลในฐานความรู้



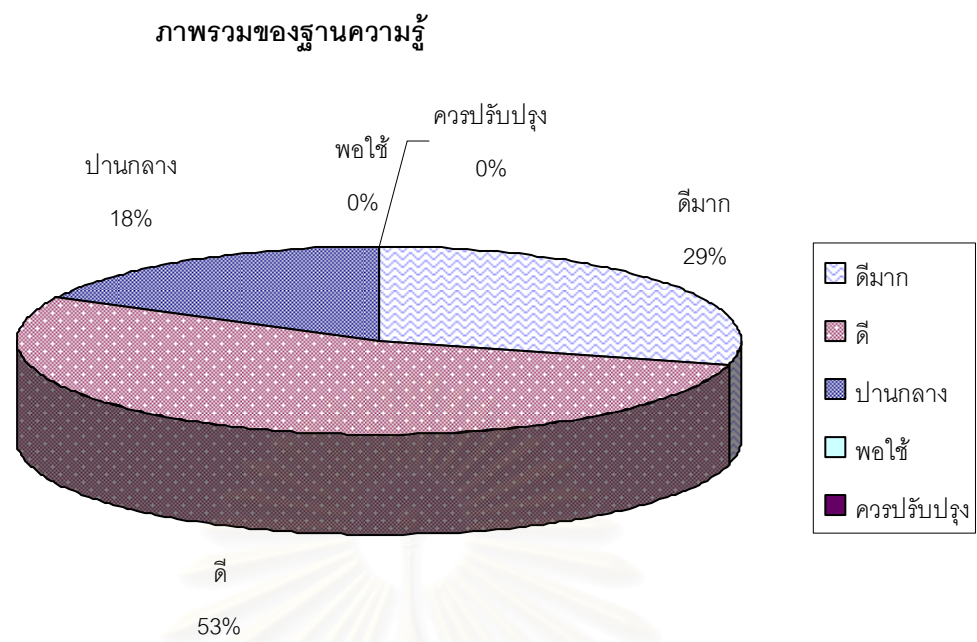
รูปที่ 5.5 กราฟแสดงเปอร์เซ็นต์ของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในด้านฐานความรู้

ส่วนที่ 5 ภาพรวมของความรู้พื้นฐานความรู้และข้อเสนอแนะ ได้แก่

จากผลการวิเคราะห์แบบสอบถามดังกล่าวพบว่า 53 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าภาพรวมของความรู้พื้นฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์ดี 29 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าภาพรวมของความรู้พื้นฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์ดีมาก 18 เปอร์เซ็นต์ จัดว่าภาพรวมของความรู้พื้นฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์ปานกลาง และทั้ง 100 เปอร์เซ็นต์ที่จะแนะนำฐานความรู้นี้ให้กับผู้อื่น และมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

- ต้องการขยายผลไปสู่ฐานความรู้ด้านอื่นๆด้วย
- การเข้าถึงเว็บไซต์ยังไม่ค่อยคงที่มากนัก
- ตัวอักษรอ่านค่อนข้างยาก

สรุปโดยภาพรวมของการประเมินความพึงพอใจในการใช้งานฐานความรู้ทั้ง 5 ส่วนหลัก ผู้ประเมินผ่านแบบสอบถามจัดให้การใช้งานฐานความรู้อยู่ในเกณฑ์ดี และมีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงบางส่วน รวมถึงข้อเสนอแนะทั้งนี้ผู้วิจัยและผู้พัฒนาฐานความรู้จะได้นำผลจากการประเมินความพึงพอใจในการใช้งานฐานความรู้ดังกล่าวไปปรับปรุงในขั้นต่อไปเพื่อให้ผู้ใช้งานได้รับประโยชน์จากการใช้ฐานความรู้และเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความรู้สูงสุด



รูปที่ 5.6 กราฟแสดงร้อยละของความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ในภาพรวมของฐานความรู้

5.3 การสร้างคู่มือปฏิบัติงานเรื่องการเข้าถึงและการใช้งานฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้น

จากการศึกษาผลการเปลี่ยนแปลงในแง่ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่นำแนวปฏิบัติที่ดีทั้งในรูปแบบคู่มือและฐานความรู้บนเว็บไซต์ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นไปใช้ พบว่า การนำฐานความรู้มาเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บและถ่ายโอนความรู้ขององค์กรได้ โดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับฐานความรู้ จะมีทั้งผู้รับผิดชอบความรู้ และผู้ใช้ความรู้ ในส่วนของผู้รับผิดชอบความรู้ ในที่นี้คือส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จะเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ผลักดันให้เกิดการจัดเก็บ ถ่ายทอด แบ่งปัน และนำความรู้ไปใช้ โดยส่วนหนึ่งจะใช้ฐานความรู้เป็นตัวกลางในการจัดการ โดยจะเรียกหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบความรู้นี้ว่า หน่วยบริหารองค์ความรู้ หน่วยงานนี้จะมีหน้าที่ในการกำหนดกลยุทธ์ และวางโครงสร้างของการจัดการความรู้ โดยมุ่งเน้นที่แนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานในเรื่องต่างๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย ทั้ง 4 ด้าน โดยผู้วิจัยได้เข้าไปมีส่วนร่วมในงานของส่วนประกันคุณภาพซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งที่มีการจัดการองค์ความรู้ ดังนั้นก่อนที่จะนำฐานความรู้ไปให้ผู้ใช้ความรู้ หรือผู้ใช้ทั่วไปได้ใช้งาน ผู้รับผิดชอบความรู้จะต้องทำการกำหนดโครงสร้างต่างๆให้ฐานความรู้ก่อน ในส่วนแรกคือ การจัดหมวดหมู่ให้กับแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งเป็นองค์ความรู้สำคัญของฐานความรู้ที่จัดทำขึ้นนี้ การกำหนดหมวดหมู่ความรู้เหล่านี้เพื่อเป็นกรอบให้กับความรู้ที่เราต้องการจัดเก็บ อีกทั้งทำให้ง่ายต่อการค้นหาความรู้และนำความรู้เหล่านั้นไปใช้ประโยชน์ ในงานวิจัยนี้มีการกำหนดหมวดหมู่ความรู้ ทั้งหมด 4 ลักษณะ คือ

- แบ่งตามแหล่งที่มาของแนวปฏิบัติที่ดี (ในที่นี้คือ คณะ/หน่วยงาน ที่ได้จัดทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง) โดยครอบคลุมทุกหน่วยงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งหมด 80 หน่วยงาน
- แบ่งตามพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย 4 ด้าน ได้แก่

พันธกิจหลัก	
1	ด้านการเรียนการสอน
2	ด้านการวิจัย
3	ด้านบริการและสนับสนุน
4	ด้านบริการวิชาการ

- แบ่งตามเป้าหมายการพัฒนา ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้น ทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่

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

- แบ่งตามหมวดงาน คือ ลักษณะงานที่เกี่ยวข้อง ในงานวิจัยนี้แบ่งเป็น 11 หมวดงาน ได้แก่

หมวดงาน	
1	นิสิต / บัณฑิต / กิจกรรมนิสิต
2	อาจารย์ / บุคลากร
3	หลักสูตร / การเรียนการสอน / บริการการศึกษา
4	วิจัย / บริการวิชาการ
5	ระบบประกันคุณภาพ
6	อาคารสถานที่ / สภาพแวดล้อม / ความปลอดภัย / ทรัพย์สิน
7	ศิลปวัฒนธรรม
8	เทคโนโลยีสารสนเทศ
9	ประชาสัมพันธ์ / ข่าวสาร / สารนิเทศ
10	งบประมาณ / การเงิน / การคลัง / พัสดุ
11	อื่นๆ

ในส่วนของเอกสารความรู้ ผู้วิจัยจะกำหนดหมวดหมู่ของเอกสารที่จะจัดแบ่งให้เหมาะสม โดยการออกแบบฐานความรู้ ผลที่ได้ คือฐานความรู้มีคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่ได้รับการจัดเก็บรวม 33 เรื่อง โดยสามารถแยกเป็น

แนวปฏิบัติที่ดีตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย	จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี
ด้านการเรียนการสอน	10 เรื่อง
ด้านการวิจัย	1 เรื่อง
ด้านบริการและสนับสนุน	4 เรื่อง
ด้านบริการวิชาการ	1 เรื่อง

แนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีเนื้อหาที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้านบริการและสนับสนุน

พันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย	จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี
ด้านบริการและสนับสนุน	16 เรื่อง

ตลอดจนได้ออกแบบฐานความรู้ ใ้รองรับส่วนของแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับการจัดการความเสี่ยงของมหาวิทยาลัย ที่ตอบสนองต่อพันธกิจหลักทั้ง 4 ด้านไว้ด้วย

ในแง่ของการวัดผลที่ได้จากการนำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีเหล่านี้ไปใช้ เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อการวัดผลการจัดการความรู้ แต่เป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เช่น การวัดผลว่าผู้ใช้ความรู้ไปใช้ทำอะไร ได้ประโยชน์อย่างไร และมีคุณค่าต่อองค์กรแค่ไหน เพราะโดยส่วนมากผู้ใช้ความรู้ก็ได้ประโยชน์จากการนำความรู้ในฐานความรู้ไปใช้ แต่ไม่สามารถประเมินค่าของผลลัพธ์ได้ ยังไม่เห็นผลลัพธ์ในทันที หรือยังไม่เห็นความสำคัญของการวัดผลของการใช้ความรู้ ทำให้หน่วยบริหารองค์ความรู้และผู้วิจัยยังไม่วัดผลที่ได้จากการใช้ความรู้นี้ ในช่วงเริ่มต้นของการจัดการความรู้เพราะเป็นสิ่งที่อาจกระทบต่อความรู้สึกของผู้ใช้งานและทำให้ไม่มีผู้มาใช้ฐานความรู้ แต่คาดว่าจะวัดผลได้ในอนาคต

ในส่วนของฐานความรู้ จะเป็นการวางโครงสร้างโดยการจัดหมวดหมู่ของความรู้ที่ได้ ออกแบบไว้ ทั้งหมด 4 ลักษณะ ดังกล่าวข้างต้น เพื่อให้ผู้ที่สนใจไม่ว่าจะเป็นบุคลากร เจ้าหน้าที่ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หรือบุคคลภายนอกที่สนใจ รวมถึงผู้เชี่ยวชาญความรู้ด้านนั้นๆ ที่ต้องการแบ่งปันหรือเผยแพร่องค์ความรู้อีกด้วย และสำหรับส่วนของการติดต่อผู้ดูแลระบบเพื่อสอบถามข้อสงสัย หรือให้คำแนะนำนั้นเป็นความรู้แบบไม่มีโครงสร้าง โดยเป็นประเด็นขึ้นมาเรื่อยๆ อาจเป็นรูปแบบของการถามปัญหาและมีการตอบให้ได้รับความรู้ในประเด็นปัญหานั้นแล้วจบไป

หรืออาจไม่มีการตอบเลยก็ได้ แต่ในหลักการที่มีผู้รับผิดชอบความรู้ คือหน่วยบริหารองค์ความรู้จะเป็นผู้ประสานกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาคำตอบให้ได้

หลังจากนำความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีต่างๆเหล่านี้ จัดเก็บเข้าฐานความรู้แล้ว ได้ทำการทดสอบเพื่อหาเวลาในการค้นหาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี เพื่อนำมาเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน โดยจับเวลาเทียบกับวิธีการค้นหาเอกสารความรู้แบบเดิมที่ค้นหาเอกสารจากแฟ้มในคอมพิวเตอร์ หรือจากแฟ้มเอกสารในกระดาษ

กล่าวโดยสรุปว่าฐานความรู้ที่ได้ออกแบบจัดทำขึ้นสามารถนำความรู้แนวปฏิบัติที่ดีด้านต่างๆ มาจัดเก็บ เพื่อการเผยแพร่ หรืออาจนำเอาบทเรียนที่ได้จากการเรียนรู้มาแบ่งปันได้ เป็นการจัดการกับความรู้ในรูปแบบต่างๆ ที่กระจัดกระจายอยู่ในองค์กร ซึ่งบางครั้งอาจเกิดการสูญหาย เพราะไม่มีสถานที่ในการจัดเก็บ ที่ชัดเจน ผู้ที่มีความรู้จะสามารถนำความรู้ที่ตนมีอยู่ไปเผยแพร่บนฐานความรู้ ในทางกลับกันผู้ที่ต้องการความรู้ ต้องการเรียนรู้ ก็สามารถเข้าถึงฐานความรู้เพื่อการศึกษา หรือนำความรู้ที่ได้ไปต่อยอดเกิดเป็นความรู้ใหม่ หรือช่วยลดภาระงานจากการที่ต้องคิดใหม่ทั้งหมด เช่น การนำแนวปฏิบัติที่ดีไปประยุกต์ใช้กับงานของตน ทั้งที่เป็นงานลักษณะเดียวกัน หรือถ้าหากในกรณีข้ามสายงานก็อาจได้แนวคิดวิธีการใหม่ๆในการปรับปรุงการทำงาน ดังนั้น ฐานความรู้จึงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คู่มือการสืบค้นฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<http://www.cu-gp.chula.ac.th>

จากโครงสร้างของ Website ที่ออกแบบไว้ประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก ได้แก่

ส่วนที่ 1 การค้นหา (Search Entry)

ส่วนที่ 2 การสมัครสมาชิก (Register) และการลงชื่อเข้าใช้งาน (Log in)

ส่วนที่ 3 การเพิ่มหัวข้อใหม่ (Add new entry) และการแก้ไขหัวข้อ (Update Entry)

ส่วนที่ 4 การติดต่อผู้ดูแลระบบ (Contact Us)

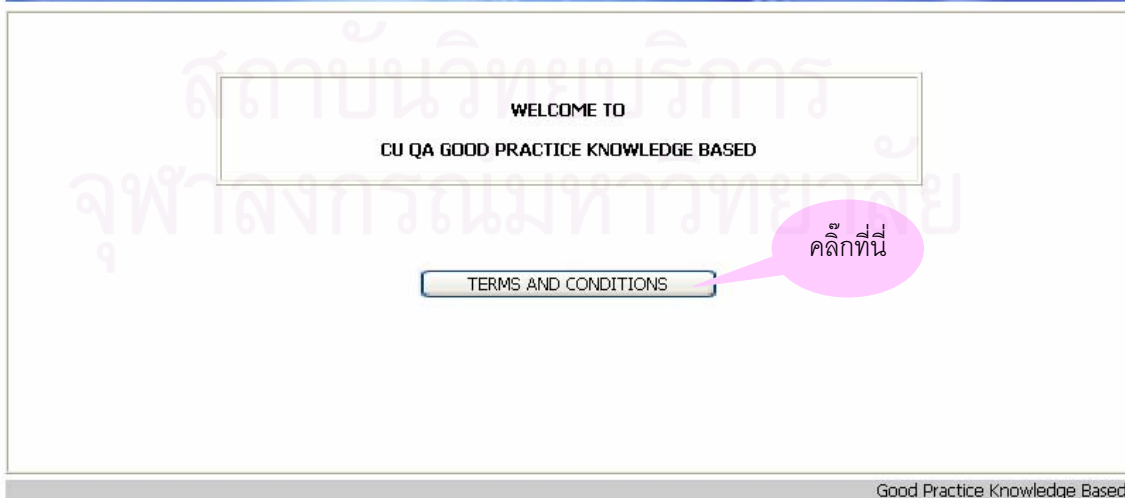
การเข้าสู่ฐานความรู้

หน้าแรกและเงื่อนไขการใช้งาน

เมื่อผู้ใช้เข้าสู่เว็บไซต์แล้ว จะพบแสดงข้อความต้อนรับปรากฏอยู่ โดยหากผู้ใช้ต้องการเข้าสู่ฐานความรู้ จำเป็นที่จะต้องอ่านเงื่อนไขก่อนโดย [คลิกปุ่ม](#)

[Terms and Conditions](#)

Good Practice Knowledge Based



เมื่อผู้ใช้งานฐานความรู้อ่านเงื่อนไขคำนิยามในหน้าเงื่อนไขแล้ว ผู้ใช้งานสามารถเลือกที่จะยอมรับและเข้าสู่ฐานความรู้ หรือปฏิเสธเงื่อนไขได้

Good Practice Knowledge Based



CU GP Knowledge Based

เนื่องจากครั้งนี้เป็นครั้งแรกที่ท่านเข้าสู่เว็บไซต์นี้ กรุณาอ่านคำจำกัดความและเงื่อนไขการใช้งานเว็บไซต์นี้ โดยการเลือกยอมรับ หรือถ้าหากท่านไม่ต้องการจะเข้าสู่เว็บไซต์นี้ในขณะนี้ ให้ท่านเลือกปฏิเสธ

สำหรับวัตถุประสงค์ของคำจำกัดความและเงื่อนไข คือ

CU GP คือ Chulalongkorn Universities Good Practice ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Knowledge Based คือ ฐานความรู้ที่เผยแพร่อยู่บนเว็บไซต์นี้

Entry คือ ข้อมูลหรือแนวปฏิบัติที่ดีที่นำมาเผยแพร่ในเว็บไซต์นี้ ซึ่งสามารถเพิ่มหัวข้อ (Add New Entry) และแก้ไขหัวข้อ (Edit Entry)

การเข้าถึงและใช้งานเว็บไซต์นี้

ในการใช้งานไม่ว่าจะเป็นการใช้งานส่วนบุคคลหรือในนามองค์กรก็ตามจะต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขต่างๆ เมื่อใดก็ตามหากต้องการเปลี่ยน site ใน CU GP จะต้องมีการทบทวนการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้

ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี

ฐานความรู้ที่ได้รับการพัฒนาโดย CU GP ประกอบด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแนวปฏิบัติที่ดีของคณะ/หน่วยงานต่างๆภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์เป็นแนวทางปฏิบัติทั่วไปเพื่อการปรับปรุงกระบวนการ แต่ไม่ได้เ้าเสนอในเชิงของมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ฐานความรู้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายโดย CUGP และทีมงานส่วนประกันคุณภาพได้ทำการตรวจสอบทบทวนเพื่อทำการคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดี และนำมาเผยแพร่ใน Website นี้ โดยจะต้องได้รับการยินยอมทางกฎหมาย แต่ไม่รวมถึงสิ่งเหล่านี้

- ข้อมูลผิดพลาดหรือสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ ในฐานข้อมูล
- การที่บุคคลหรือองค์กร ปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติ ขึ้นอยู่กับข้อมูลต่างๆในฐานข้อมูล
- ความสูญเสียและความเสียหายต่างๆ รวมถึงความสูญเสียทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเกิดจากการกระทำหรือไม่กระทำของบุคคลหรือองค์กรขึ้นอยู่กับข้อมูลต่างๆในฐานข้อมูล
- CU GP เชื่อในความถูกต้องของข้อมูลในฐานข้อมูลและไม่จำเป็นต้องมีหน่วยงานอื่นมาตรวจสอบทบทวน อย่างไรก็ตามหากเกิดข้อผิดพลาดภายใน Site และผู้ใช้งานอนุญาตให้ถือว่าไม่ได้รับประกัน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ การปฏิบัติงาน หรือเป็นข้อผิดพลาดที่ไม่ทราบสาเหตุ หรือความเสียหายที่เกิดจากไวรัส

การ link แบบอัตโนมัติ (hyperlinks) แสดงการเข้าถึง Site และ Site อื่นๆ หากเลือกที่จะ link ออกไปจาก Site ที่ CU GP จะทำการควบคุมได้ CU GP ก็จะไม่สามารถรับผิดชอบผลใดๆได้ จากการ link ไปสู่ Site อื่นๆ

ลิขสิทธิ์และสัญลักษณ์ทางการค้า (เครื่องหมายทางการค้า) จะต้องปรากฏใน site ภายใต้ลิขสิทธิ์ที่ถูกต้อง เมื่อได้รับ licensed จะทำการคัดลอก ทำซ้ำ เปลี่ยนแปลง จัดเก็บ สื่อสาร หรือ กระจาย จากฐานข้อมูลหนึ่งไปสู่ฐานข้อมูลอื่น ไม่ได้ และถ้าทำการขายลิขสิทธิ์เหล่านี้ให้แก่ฐานข้อมูลอื่นไม่ได้ รูปภาพ สัญลักษณ์ หรือ สัญลักษณ์ทางการค้า ของแต่ละ Site มีการระบุถึงบุคคลอื่น ผลิตภัณฑ์ บริการ ต้องได้รับอนุญาตจากบุคคลดังกล่าวที่ถูกรับขง จึงสามารถใช้ใน Site ได้

ข้อจำกัดทั่วไป

หากไม่มีข้อจำกัด หรือเงื่อนไข ต่าง ๆ CU GP จะไม่สามารถควบคุมความเสียหายต่างๆได้ อย่างไรก็ตามสาเหตุเหล่านี้นี้อาจเกิดจาก ผู้ใช้งาน หรือ การไม่สามารถใช้งาน site ได้ ในกรณีทั่วไป กรณีพิเศษ หรือ เป็นความเสียหายต่อเนื่อง เมื่อไม่สามารถกักตุนสิ่งเหล่านี้ทางกฎหมายได้ AUQA จะต้องทำการแก้ไขความเสียหายด้วยการนำข้อมูลเข้าไปใน site ใหม่ให้ถูกต้อง ซึ่งเงื่อนไขและข้อตกลงที่ติดกฎหมายหรือไม่ได้รับการยอมรับให้ใช้ได้จะต้องเข้มงวดและต้องทำการลบออก

ข้าพเจ้าได้อ่านและ ยอมรับ / ไม่ยอมรับ เงื่อนไขและข้อตกลงเบื้องต้น

(คุณต้องทำการยอมรับเงื่อนไขและข้อตกลงดังกล่าวในการเข้าสู่ site ในครั้งแรก ดังนั้น Cookies ได้รับการติดตั้งในคอมพิวเตอร์ของคุณ คุณจึงสามารถเข้าสู่ข้อมูลได้โดยตรง)

นิยามศัพท์

การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การรวบรวม จัดระบบ จัดเก็บ และเข้าถึงข้อมูล เพื่อสร้างเป็นความรู้ รวมถึงการประมวลผล ความรู้เฉพาะด้าน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน และตัดสินใจในองค์กร โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือ และต้องการผู้ทรงความรู้ความสามารถในการตีความและการประยุกต์ใช้ความรู้

ความรู้โดยนัย (Tacit Knowledge)

ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ยังไม่เปิดเผยออกมา เกิดจากประสบการณ์ การปฏิบัติ การลงมือทำงานต่างๆ

ความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge)

ความรู้ทางวิชาการ สื่อก่อมาโดยภาษาที่เป็นแบบแผน บันทึกลงในสิ่งพิมพ์ หรือสื่ออิเล็กทรอนิกส์

คำงชี้เนื้อหา (Descriptors)

คำที่ใช้ในตรรกซ์เพื่ออธิบายความคิดในเอกสาร

คำสำคัญ (Keyword)

คำที่แสดงถึงเรื่องในเอกสาร

เครื่องมือค้น (Search Engine)

- โปรแกรมค้นหาคำสำคัญในเอกสารหรือฐานข้อมูล
- ในอินเทอร์เน็ต โปรแกรมค้นหาคำสำคัญในไฟล์และเอกสารที่ปรากฏใน World Wide Web กลุ่มข่าว และจดหมายเหต FPT เครื่องมือค้นหาแบบชนิดใช้ค้นหาในอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์แห่งเดียว บางชนิดใช้ค้นหาเข้ามาหลายเว็บไซต์

เว็บเบราว์เซอร์ (Web browser)

อุปกรณ์ที่ทำให้ผู้ใช้ใช้งานสามารถดูเอกสาร HTML ใน World Wide Web เครือข่ายอื่น หรือในคอมพิวเตอร์ของตัวเอง และติดตาม Hyperlink ในเครือข่าย หรือคอมพิวเตอร์เหล่านั้น และถ่ายโอนไฟล์ สามารถแสดงภาพกราฟฟิกในเอกสาร เล่นไฟล์เสียงและวีดิทัศน์ และจัดการโปรแกรมเล็กๆซึ่งฝังอยู่ในเอกสาร HTML เว็บเบราว์เซอร์ปัจจุบันยอมให้ผู้ใช้รับส่ง E-mail อ่านและโต้ตอบกลุ่มข่าวได้

Bot หรือ Robot

เป็นซอฟต์แวร์ที่ใช้ในการขุดค้นข้อมูลในอินเทอร์เน็ต บ๊อตจะเข้าไปค้นหาสารสนเทศในเว็บไซต์ตามที่ผู้ใช้ระบุ แต่ไม่ได้เข้าไปในเว็บทุกครั้งที่ใช้ค้นหา บ๊อตส่วนใหญ่รวบรวมรายชื่อเว็บไซต์และสารสนเทศในเว็บเหล่านั้น ไว้ในฐานข้อมูลขนาดใหญ่และทำตรรกซ์ให้ค้นหาฐานข้อมูล เมื่อผู้ใช้ค้นหาสารสนเทศก็จะเข้าถึงผลการค้นหาที่บ๊อตทำไว้ อินเทอร์เน็ตเว็บเพื่อการค้นหาใช้เทคนิคนี้

คำอธิบายเพิ่มเติมในการเพิ่มหัวข้อความรู้

สำหรับการเพิ่มหัวข้อความรู้ ผู้ที่ต้องการเพิ่มหัวข้อความรู้จะต้องสมัครเป็นสมาชิกของ Website นี้ก่อน จากนั้นเมื่อผ่านการลงทะเบียนแล้วจึงสามารถเข้าไปทำการเพิ่มหัวข้อความรู้แนวปฏิบัติที่ดีนี้ได้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

Template	คำอธิบาย
ชื่อกิจกรรม / กระบวนการ (Topic) :	ชื่อกิจกรรมหรือชื่อกระบวนการ
ที่มา (Source) :	ที่มาในระดับสำนักงาน หรือระดับองค์กร
วัตถุประสงค์ (Objective) :	วัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือกระบวนการ
ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile) :	สภาพแวดล้อมขององค์กร
แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice) :	เป็น How to ทำปฏิบัติอย่างไรจึงเป็นแนวปฏิบัติที่ดี
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) :	ปัจจัยที่ช่วยให้เกิดความสำเร็จ
ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result) :	ผลลัพธ์ที่แสดงความโดดเด่นของงาน
ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required) :	ทรัพยากรที่ใช้ในการทำกิจกรรมนั้นๆ
ติดต่อ (Contact) :	บุคคลที่สามารถติดต่อสอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้
ชื่อ (Name) :	ชื่อผู้จัดทำ หรือชื่อผู้รับผิดชอบ
ตำแหน่ง (Position) :	ตำแหน่งงาน
เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone) :	เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน
เบอร์แฟกซ์ (Fax) :	เบอร์แฟกซ์
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) :	จดหมายอิเล็กทรอนิกส์
เว็บไซต์ (Contributor Website) :	เว็บไซต์แหล่งที่มา
เอกสารอ้างอิง (Reference document) :	เอกสารอ้างอิง หรือข้อมูลเพิ่มเติม ทำเป็น link ให้เข้าไป upload ไฟล์ที่เป็น .pdf ได้
วันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดี (Date this GP Posted) :	วันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดี
แลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion) :	สามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือให้คำแนะมาได้

สำหรับการแก้ไขหัวข้อความรู้ ผู้ที่จะทำการแก้ไขหัวข้อความรู้นั้นได้ จะต้องเป็นผู้เพิ่มหัวข้อความรู้ใดๆ โดยโปรแกรมจะมีการตรวจสอบจากการลงทะเบียนของสมาชิก

Accept : ยอมรับ

Decline : ไม่ยอมรับ



ส่วนที่ 1 การค้นหา (Search Entry) และผลการค้นหา (Search Result)

ซึ่งการค้นหาความรู้ในฐานะข้อมูลสามารถทำได้ 7 รูปแบบ ดังนี้

1. ค้นหาจากคำสำคัญ
2. ค้นหาจากเครือข่าย
3. ค้นหาจากคณะ/หน่วยงาน
4. ค้นหาจากพันธกิจ
5. ค้นหาจากเป้าหมายการพัฒนา
6. ค้นหาจากหมวดงาน
7. ค้นหาจากวันที่ประกาศ

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Login & Register Options:

- [Login](#)
- [ลงชื่อใช้งาน](#)
- [Sign in](#)
- [สมัครสมาชิก](#)

Good Practice Knowledge Based » Knowledge Based » Search/Browse
ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » ค้นหา

ชื่อผู้ใช้ » guest
สถานะของผูู้ใช้งาน » **User Limited**

Database Search (ค้นหา)

Knowledge Based Search
ค้นหาฐานความรู้

The Database contains Good Practices in higher education, which have been independently validated through national or state systems for accreditation. Access these practices by entering your search criteria in one or more of the fields below and then clicking the SEACH botton.

ฐานความรู้นี้ประกอบด้วยแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กิจกรรมการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการตรวจสอบหรือรับรองจากส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งท่านสามารถ เข้าไปสืบค้นฐานความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้ โดยการค้นหาตามเกณฑ์หรือค้นหาคำสำคัญแล้วเลือกปุ่ม "ค้นหา"

Keyword Search (ค้นหาจากคำสำคัญ) :

Network (เครือข่าย) :

Department (คณะ/หน่วยงาน) :

Mission (พันธกิจ) :

Target (เป้าหมายการพัฒนา) :

Topic (หมวดงาน) :

Date Posted (วันที่ประกาศ) :

ต้องการทำการค้นหา คลิกที่นี่

คลิกที่นี่หากต้องการล้างข้อมูลที่พิมพ์/เลือกไป

คลิกที่นี่เมื่อต้องการดูหัวข้อทั้งหมดที่มีในระบบ

ผู้ใช้สามารถกดปุ่ม [View All \(แสดงทั้งหมด\)](#) เพื่อเลือกให้ระบบแสดงทุกหัวข้อที่ถูกบันทึกอยู่ในระบบ

ผลการค้นหาจะแสดงว่า“พบรายการที่ตรงกับเกณฑ์ที่ผู้ใช้กำหนด....รายการ” โดยแสดงเป็นชื่อกิจกรรม / กระบวนการ (Topic) ที่มา (Source) และวันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดี (Date this GP Posted)

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(2\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(2\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Login & Register Options:

- [Login](#)
- [ลงชื่อใช้งาน](#)
- [Sign in](#)
- [สมัครสมาชิก](#)

Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » Result Page
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี > ฐานความรู้ > ผลการค้นหา

Keyword Search = **บัณฑิตวิทยาลัย**

คำที่ต้องการค้นหา = **บัณฑิตวิทยาลัย**

Search Results

Found **1 records** that matched your criteria

The Database contains Good Practices in higher education, which have been independently validated through national or state systems for accreditation. Access these practices by entering your search criteria in one or more of the fields below and then clicking the SEACH button.

ผลการค้นหา

พบ **1 รายการ** ที่ตรงกับเกณฑ์ที่คุณต้องการ

ฐานความรู้นี้ประกอบด้วยแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการตรวจสอบหรือรับรองจากสำนักประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งท่านสามารถ เข้าไปสืบค้นฐานความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้ โดยการค้นหาตามเกณฑ์หรือค้นหาสำคัญแล้วเลือกปุ่ม "ค้นหา"

ผลลัพธ์ 1-1

1. [การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนช่วยเหลือ](#)
 ที่มา: กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย <http://www.grad.chula.ac.th/>
 วันที่ประกาศ: 2550-04-03 10:11:12.0
 จำนวนข้อความประกาศ : 1

ผลลัพธ์ 1-1

คลิกเพื่อเลือกหัวข้อที่ต้องการอ่าน

เมื่อเราเลือกหัวข้อที่ต้องการแล้ว ระบบจะแสดงรายละเอียดทุกอย่างในหัวข้อนั้นๆ โดยผู้ใช้สามารถกดปุ่มตอบรับเพื่อให้ผู้เขียนหัวข้อนั้นๆทราบผลตอบรับได้

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

[Search/Browse](#)

[ค้นหา](#)

[Search Result\(2\)](#)

[ผลการค้นหาทั้งหมด\(2\)](#)

[Contact Us](#)

[ติดต่อเรา](#)

Login & Register Options:

[Login](#)

[ลงชื่อใช้งาน](#)

[Sign in](#)

[สมัครสมาชิก](#)

Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » [Content](#)
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » รายละเอียด

Database Search Result (ผลการค้นหา)

Knowledge Based Search
 ค้นหาฐานความรู้

The Database contains Good Practices in higher education, which have been independently validated through national or state systems for accreditation. Access these practices by entering your search criteria in one or more of the fields below and then clicking the SEARCH button.

ฐานความรู้นี้ประกอบด้วยแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการตรวจสอบหรือรับรองจากส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งท่านสามารถ เข้าไปสืบค้นฐานความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้ โดยการค้นหาตามเกณฑ์หรือค้นหาจากคำสำคัญแล้วเลือกปุ่ม "ค้นหา"

ชื่อกิจกรรม / กระบวนการ (Topic) : การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

ที่มา (Source) : กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ (Objective) : สำหรับแนวปฏิบัติในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอนนี้ เพื่อนำเสนอวิธีการและเทคนิคที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง ของบัณฑิตวิทยาลัยใช้ เพื่อปรับลดขั้นตอนและลดรอบระยะเวลาการทำงาน การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานการเงิน/การคลัง ซึ่งเป็นส่วนงานสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานที่บรรลุเป้าหมายการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่

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

ลักษณะงาน หรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile) : กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่ทำการปรับปรุงงานด้านการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งต้องปฏิบัติตามขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินที่เป็นมาตรฐานในการเบิกจ่ายเงินทั่วไป โดยมีเอกสารสำคัญ ได้แก่ ใบสำคัญจ่ายเงิน และเช็ค ทั้งนี้ได้ใช้ระบบอัตโนมัติของธนาคารเข้ามาช่วยในการลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งผู้รับบริการที่ตรงทำการอนุมัติงาน อีกทั้งลดจำนวนเอกสารที่ต้องใช้ซึ่งถือเป็นการลดทรัพยากรที่ใช้อีกด้วย

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน ที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปรียบเทียบเวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 3 ด้านนี้ ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ในด้านการลดรอบระยะเวลา ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอนการทำงานแต่ปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 1 วัน 6 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 7 นาที คิดเป็น 99.61%

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practic) : กลุ่มงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยทำการเปลี่ยนวิธีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน โดยเปลี่ยนจากการจ่ายเช็คให้ผู้รับทุนคนละ 1 ฉบับเป็นการจ่ายด้วยวิธีการโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้รับทุนแต่ละคนโดยใช้ระบบจ่ายเงินอัตโนมัติของธนาคาร ซึ่งเรียกว่าระบบการจ่ายเงินอัตโนมัติ (Direct Credit) ซึ่งธนาคารได้ให้บริการจ่ายเงินชำระค่าสินค้าและบริการ รวมทั้งการจ่ายเงินเดือน โบนัส เงินปันผล จ่ายคืนภาษี ฯลฯ ให้กับผู้รับเงินจำนวนมากมาย ที่มีปัญหาข้อผิดพลาดหรือเดินสะพัด กับธนาคาร โดยหน่วยงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยจะต้องจัดส่งรายละเอียดการเข้าบัญชีให้ ธนาคารทาง Internet หรือ Diskette ตามข้อตกลง ซึ่งธนาคารจะแจ้งผลการจ่ายเงินให้ทราบทันที ดังนั้นวิธีนี้จึงเหมาะสมกับการจ่ายเงินในอัตราเท่ากับประจำทุกเดือน เช่นเดียวกับกรณีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอนเป็นประจำ ผลที่ได้รับซึ่งถือว่าเป็นจุดเด่นของแนวปฏิบัติที่ดีนี้ก็คือ ผู้รับเงินซึ่งหมายถึงผู้ช่วยสอนสามารถได้รับเงินเร็วและแน่นอนตามกำหนดเวลา ช่วยให้การจ่ายเงินของหน่วยงานการเงิน บัณฑิตวิทยาลัย มีประสิทธิภาพและปลอดภัย

ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานของบุคลากร บัณฑิตวิทยาลัย

ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย

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

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) : ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกๆฝ่ายได้แก่ ความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ในที่นี้ได้แก่ เจ้าหน้าที่การคลังและพัสดุผู้จัดทำใบสำคัญจ่ายและเช็ค หัวหน้างานคลังและพัสดุ ผู้จะต้องตรวจสอบใบสำคัญและเช็คก่อนอนุมัติลงนาม รองคณบดีและคณบดีผู้จะต้องลงนาม ใบสำคัญจ่ายและเช็ค เป็นคือสามารถลดภาระงานและลดความผิดพลาดในการทำงาน รวมทั้งลดรอบระยะเวลาในการทำงาน ดังนั้น เจ้าหน้าที่การคลังและพัสดุสามารถใช้เวลาเหล่านี้เพื่อทำงานอื่นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ในที่นี้ได้คือ ผู้ช่วยสอนจำนวนมากต่อเดือนได้รับความสะดวก รวดเร็ว และแน่นอน ตามกำหนดเวลา รวมทั้งสามารถตรวจสอบสถานะการโอนเงินและถอนเงินได้ผ่านทางตู้ ATM โดยไม่ต้องเดินทางไปที่ฝากเช็คที่ธนาคาร

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result) : ผลจากการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและลดรอบระยะเวลาการทำงาน สำหรับการจ่ายหนี้ผู้ช่วยสอน ทำให้บัณฑิตวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ การลดรอบระยะเวลา (Cycle Time) บัณฑิตวิทยาลัยสามารถลดรอบระยะเวลาการทำงานสำหรับการจ่ายหนี้ผู้ช่วยสอน จาก 1 วัน 6 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 7 นาที ซึ่งนับได้ว่าสามารถลดเวลาการทำงานได้มาก คิดเป็น 99.61%

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

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ (External Customer Satisfaction) บัณฑิตวิทยาลัย ไม่ได้ทำการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่คาดว่าผู้รับบริการ (ผู้ช่วยสอน) น่าจะพึงพอใจเนื่องจากวิธีการเดิมที่ผู้รับเงินต้องมาลงนามรับเช็คที่งานคลังและพัสดุไปเบิกเงินที่ธนาคาร ซึ่งเมื่อเปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินโดยโอนเข้าบัญชีอัตโนมัติแล้ว ผู้รับเงินสามารถเบิกเงินผ่าน ATM ได้ทันที ตามวันที่กำหนดไว้ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Effectiveness) เนื่องจากบัณฑิตวิทยาลัยสามารถลดรอบระยะเวลาในการทำงาน และใช้เวลาส่วนที่ปรบลดได้ไปดำเนินงานอื่นหรือไปพัฒนางานเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกระบวนการงานอื่นต่อไป

ทรัพยากรที่ใช้ (Resource Required) : หน่วยงานสามารถลดการใช้ทรัพยากรหลังจากที่เปลี่ยนวิธีการทำงาน ได้แก่ ลดจำนวนใบสำคัญจ่ายจาก 270 ใบ (เท่ากับจำนวนผู้ช่วยสอนรวมทั้งมหาวิทยาลัยในแต่ละเดือน) เหลือเพียง 1 ใบ คือ บุคลากรสามารถกรณจำนวนเงินแล้วจัดทำเป็นใบสำคัญจ่ายเพียงใบเดียวในยอดเงินรวมทั้งลดจำนวนเช็ค เช่นเดียวกับใบสำคัญจ่าย คือลดจำนวนเช็คจาก 270 ใบ (เท่ากับจำนวนผู้ช่วยสอนรวมทั้งมหาวิทยาลัยในแต่ละเดือน) เหลือเพียง 1 ใบ คือ บุคลากรสามารถกรณจำนวนเงินแล้วจัดทำเป็นเช็คเพียงใบเดียวในยอดเงินรวมนั้นๆ ทั้งนี้เนื่องจากสามารถลดจำนวนใบสำคัญจ่ายและจำนวนเช็คลงเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้สามารถลดเอกสารลดค่าใช้จ่าย รวมถึงลดภาระงานของผู้ตรวจสอบและอนุมัติในขั้นตอนถัดไปได้ เช่น หัวหน้างานคลังและพัสดุตรวจสอบความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็คจำนวน 2 ใบ จากเดิมจำนวน 540 ใบ หลังจากนี้หัวหน้างานคลังและพัสดุก็จะอนุมัติลงนามเฉพาะใบสำคัญจ่าย 1 ใบ จากเดิม 270 ใบ และเมื่อไปสุ่มขั้นตอนของการอนุมัติลงนามของเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย รองคณบดี และคณบดี ทำให้ลดภาระงานจากที่ต้องอนุมัติลงนามใบสำคัญจ่ายและเช็คจำนวน 540 ใบ เหลือเพียง 2 ใบ บัณฑิตวิทยาลัยเพิ่มค่าใช้จ่ายในส่วนของการธรรมเนียมในการโอนเงินอัตโนมัติเป็นเงิน 8 บาทต่อรายการ คิดเป็นเงิน 2,160 บาทโดยเฉลี่ยต่อเดือน (8 บาทต่อรายการ X ผู้ช่วยสอน 270 คน) แต่เมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานและระยะเวลาทำงานที่ลดลง รวมทั้งค่ากระดาษ ค่าหมึกพิมพ์ และค่าเช็ค (จำนวน 540 ใบ) โดยสามารถลดค่าใช้จ่ายในส่วนของใบสำคัญจ่าย และเช็ค 540 ใบต่อเดือน เหลือเพียง 2 ใบต่อเดือน ถือว่าคุ้มค่า

ติดต่อ (Contact) : ชื่อ (Name) คุณจำเรียง เรงเจริญ
ตำแหน่ง (Position) หัวหน้างานคลังและพัสดุ หน่วยงานคลังและพัสดุ บัณฑิตวิทยาลัย
เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone) (66) 2-2183522
เบอร์แฟกซ์ (Fax) (66) 2-2183506
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email) grad@chula.ac.th
เว็บไซต์ (Contributor document) http://www.grad.chula.ac.th/

เอกสารอ้างอิง - (Reference document) :

วันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดี (Date this GP Posted): 2550-04-03 10:11:12.0

Your Feedback : คุณคิดว่าแนวปฏิบัติที่ดีนี้มีประโยชน์กับคุณหรือไม่ ? (Do you think this Good Practice will be useful to you ?)

No Maybe Yes

1 2 3 4 5

Average Feedback : จากจำนวนผู้แสดงความคิดเห็น 3 คน

ให้คะแนนบทความ

แลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion) :

คลิกเพื่อบันทึกความคิดเห็นลงสู่ระบบ

ส่งความคิดเห็น (Send) ลบข้อความ (Clear)

คลิกที่นี่เพื่อล้างข้อมูลที่กรอกไป

ความเห็นที่ผ่านมา : #1. ทดสอบ
#2. ยังไม่ทราบ

เมนูผลการค้นหามีความสามารถในการบันทึกไว้ว่าที่ผ่านมาผู้ใช้งานคนนั้นๆ เคยค้นหาสิ่งใดมาบ้าง เพื่อให้ผู้ใช้งานคนนั้นๆ สามารถใช้เป็นทางลัดในการเข้าถึงข้อมูลที่เคยค้นหา และหากผู้ใช้งานไม่ต้องการให้แสดงก็สามารถเลือกลบได้

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(1\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(1\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Login & Register Options:

- [Login](#)
- [ลงชื่อใช้งาน](#)
- [Sign in](#)
- [สมัครสมาชิก](#)

Good Practice Knowledge Based » Knowledge Based » Search/Browse
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » ค้นหา

Knowledge Based Search
 ค้นหาฐานความรู้

The Database contains Good Practices in higher education, which have been independently validated through national or state systems for accreditation. Access these practices by entering your search criteria in one or more of the fields below and then clicking the SEACH botton.

ฐานความรู้นี้ประกอบด้วยแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กิจกรรมการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการตรวจสอบหรือรับรองจากส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งท่านสามารถ เข้าไปสืบค้นฐานความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้ โดยการค้นหาตามเกณฑ์หรือค้นหาศาสตร์แล้วเลือกปุ่ม "ค้นหา"

Previous Search (สำหรับการค้นหาที่ผ่านมา)

- [บัณฑิตวิทยาลัย](#)

ชื่อผู้ใช้ » **guest**

สถานะของผู้ใช้งาน » **User Limited**

[ลบ](#)

ผู้ใช้งานสามารถเลือกอ่านหัวข้อที่เคยค้นหาแล้วได้อย่างรวดเร็วและสามารถลบประวัติการค้นหาได้เอง

สถาบันวิทยบริการ
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2 ส่วนของการสมัครสมาชิก (Register) และการเข้าสู่ระบบโดยการลงชื่อใช้งาน (Login)

ส่วนของการสมัครสมาชิก ต้องระบุชื่อ สกุล ชื่อและรหัสผ่านที่จะใช้เข้าสู่ระบบ องค์กร ตำแหน่ง ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์

Good Practice Knowledge Based

Typical Options:
[Search/Browse](#)
[ค้นหา](#)
[Search Result \(1\)](#)
[ผลการค้นหาทั้งหมด\(1\)](#)
[Contact Us](#)
[ติดต่อเรา](#)

Login & Register Options:
[Login](#)
[ลงชื่อใช้งาน](#)
[Sign in](#)
[สมัครสมาชิก](#)

Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » Sign up
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » สมัครสมาชิก

ชื่อผู้ใช้ » **guest**
 สถานะของผู้ใช้งาน » **User Limited**

Register (สมัครสมาชิก) : กรอกข้อมูลเพื่อสมัครสมาชิก

First Name (ชื่อ) :

Lastname (นามสกุล) :

User Name (ชื่อสำหรับล็อกอิน) :

Password (รหัสผ่าน) :

Confirm Password (ยืนยันรหัสผ่าน) :

Office (องค์กร) :

Position (ตำแหน่ง) :

Address (ที่อยู่) :

Telephone (เบอร์โทรศัพท์) :

คลิกที่นี่เพื่อบันทึกข้อมูลลงสู่ระบบ

คลิกที่นี่หากต้องการล้างข้อมูลที่กรอกไป

Good Practice Knowledge Based

ส่วนของการเข้าสู่ระบบ สามารถเข้าได้โดยคลิกที่เมนู "ลงชื่อใช้งาน (Login)"

Good Practice Knowledge Based

Typical Options:
[Search/Browse](#)
[ค้นหา](#)
[Search Result\(0\)](#)
[ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
[Contact Us](#)
[ติดต่อเรา](#)

Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » Login
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » ลงชื่อใช้งาน

สถานะของผู้ใช้งาน » User Limited

Login
 ลงชื่อเข้าระบบ

Login name (ชื่อเข้าระบบ) :

Password (รหัสผ่าน) :

คลิกที่นี่เพื่อเข้าสู่ระบบ

คลิกที่นี่เพื่อล้างข้อมูลที่กรอกไป

Good Practice Knowledge Based

ส่วนที่ 3 การเพิ่มหัวข้อใหม่ (Add new entry) และการแก้ไขหัวข้อ (Update Entry)

การเพิ่มหัวข้อใหม่

บุคคลที่ต้องการเพิ่มหัวข้อแนวปฏิบัติที่ดีจะต้องสมัครเป็นสมาชิกของ Website ก่อน หลังจากลงชื่อใช้งาน (Login) แล้วสามารถกรอกข้อมูลแนวปฏิบัติที่ดีตาม Template ที่กำหนดใน Website ซึ่งได้แก่

- ⊕ หัวข้อ(Title)
- ⊕ ชื่อกิจกรรม/กระบวนการ (Topic)
- ⊕ ที่มา (Source)
- ⊕ เว็บไซต์ (Website)
- ⊕ วัตถุประสงค์ (Objective)
- ⊕ ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile)
- ⊕ แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)
- ⊕ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

- ✚ ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)
- ✚ ทรัพยากรที่ใช้ (Resources Required)
- ✚ เครือข่าย (Network)
- ✚ คณะ/หน่วยงาน (Department)
- ✚ พันธกิจ (Mission)
- ✚ เป้าหมายการพัฒนา (Target)
- ✚ หมวดงาน (Category)
- ✚ ชื่อ (Name)
- ✚ ตำแหน่ง (Position)
- ✚ เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone)
- ✚ เบอร์แฟกซ์ (Fax)
- ✚ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email)
- ✚ เว็บไซต์ (Contributor Website)
- ✚ เอกสารอ้างอิง (Reference document)
- ✚ วันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดี (Date this GP Posted)
- ✚ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion)
- ✚ เอกสารที่แนบ (Upload File) โดยผู้ใช้สามารถแนบเอกสารได้โดยการกดปุ่ม Browse

เพื่อเลือกเอกสารที่ต้องการแนบขึ้นสู่ระบบได้

และเมื่อผู้ใช้กรอกข้อมูลครบตามแบบฟอร์มแล้วให้กดปุ่ม Submit เพื่อบันทึกข้อมูลลง

สู่ระบบ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Good Practice Knowledge Based



Good Practice Knowledge Based » Knowledge Based » Add New Entry
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » [เพิ่มหัวข้อใหม่](#)

Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Member Options:

- [Add New Entry](#)
- [เพิ่มหัวข้อใหม่](#)
- [Update Entry](#)
- [แก้ไขหัวข้อ](#)

[Logout](#)

ชื่อผู้ใช้ » **Thanaporn**
 สถานะของผู้ใช้งาน » **USER**

Add New Entry (เพิ่มหัวข้อใหม่)

Use the form below to submit your practice knowledge to sharing in Good Practice Knowledge Based system. You are welcome to submit any category in higher education.

ท่านสามารถใช้แบบฟอร์มข้างล่างนี้ เพื่อเสนอแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยเพื่อที่จะได้แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีนี้แก่ผู้อื่นเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาต่อไป

หัวข้อ(Title)

ชื่อกิจกรรม/กระบวนงาน (Topic)

ที่มา (Source)

เว็บไซต์ (Website)

วัตถุประสงค์ (Objective)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (profile)

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources)

เครือข่าย (Network)

Department (คณะ/หน่วยงาน)

Mission (พันธกิจ)

Target (เป้าหมายการพัฒนา)

Topic (หมวดงาน)

ชื่อ (Name)

ตำแหน่ง (Position)

เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone)

เบอร์แฟกซ์ (Fax)

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email)

เว็บไซต์ (Contributer Website)

เอกสารอ้างอิง (Reference document)

แลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion)

เอกสารที่แนบ (Upload File)

Click attach file below (คลิกแนบไฟล์ด้านล่าง)

Submit (บันทึก)

Clear (ตั้งค่าเริ่มต้น)

เอกสารที่แนบ (Upload File)

Browse...

Attachment (แนบไฟล์)

คลิกที่นี่เพื่อบันทึก
ข้อมูลทั้งหมดรวมถึง
ไฟล์ที่แนบ ลงสู่ระบบ

คลิกที่นี่เพื่อเลือก
ไฟล์ที่ต้องการ

คลิกที่นี่หากต้องการ
ล้างข้อมูลที่กรอกไป

คลิกที่นี่เพื่อแนบ
ไฟล์เข้ากับหัวข้อ

เมื่อการเพิ่มหัวข้อใหม่สำเร็จจะปรากฏหน้าจอดังนี้

Good Practice Knowledge Based



<p>Typical Options:</p> <ul style="list-style-type: none"> Search/Browse ค้นหา Search Result(0) ผลการค้นหาทั้งหมด(0) Contact Us ติดต่อเรา <p>Member Options:</p> <ul style="list-style-type: none"> Add New Entry เพิ่มหัวข้อใหม่ Update Entry แก้ไขหัวข้อ <p>Logout</p>	<p>Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » update report ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » แจ้งผลการเพิ่มข้อมูล</p> <p style="text-align: center;">Add Data Entry Successfully !!!</p>
--	---

Good Practice Knowledge Based

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การแก้ไขหัวข้อ

หัวข้อแต่ละหัวข้อนั้นสามารถทำการแก้ไขได้โดยผู้ดูแลระบบและผู้สร้างหัวข้อนั้นๆ ขึ้นมาเท่านั้น

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:
[Search/Browse](#)
[ค้นหา](#)
[Search Result\(0\)](#)
[ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
[Contact Us](#)
[ติดต่อเรา](#)

Member Options:
[Add New Entry](#)
[เพิ่มหัวข้อใหม่](#)
[Update Entry](#)
[แก้ไขหัวข้อ](#)
[Logout](#)

Good Practice Knowledge Based » Knowledge Based » [Edit Your Entry](#)
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » [แก้ไขข้อมูล](#)

Search Results
 Found 1 records that are your entry

The Database contains Good Practices in higher education, which have been independently validated through national or state systems for accreditation. Update these practices by click on link below

ผลการค้นหา
 พบ 1 รายการ ที่ตรงกับของคุณ
 ฐานความรู้ประกอบด้วยแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการตรวจสอบหรือรับรองจากส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งท่านสามารถ เข้าไปแก้ไขข้อมูลได้เฉพาะของท่านเท่านั้น "ค้นหา"

ผลลัพธ์ 1-1

1. -
 ที่มา: -
 วันที่ประกาศ: 2550-04-04 01:33:23.0
 จำนวนข้อความประกาศ : 1

เลือกหัวข้อที่ต้องการแก้ไขตรงนี้

ผลลัพธ์ 1-1

Good Practice Knowledge Based

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Member Options:

- [Add New Entry](#)
- [เพิ่มหัวข้อใหม่](#)
- [Update Entry](#)
- [แก้ไขหัวข้อ](#)

[Logout](#)

Good Practice Knowledge Based » Knowledge Based » [Edit Your Entry](#)
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » [แก้ไขข้อมูล](#)

Update Your Entry (แก้ไขหัวข้อ)

Use the form below to submit your practice knowledge to sharing in Good Practice Knowledge Based system. You are welcome to update especially your own entry.

ท่านสามารถใช้แบบฟอร์มข้างล่างนี้ เพื่อเสนอแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยเพื่อที่จะได้แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีนี้แก่ผู้อื่นเพื่อเป็นประโยชน์ในการศึกษาต่อไป

หัวข้อ(Title)

ชื่อกิจกรรม/กระบวนการงาน (Topic)

ที่มา (Source)

เว็บไซต์ (Website)

วัตถุประสงค์ (Objective)

ลักษณะงานหรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (profile)

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ผลลัพธ์และความโดดเด่น (Outstanding Result)

ทรัพยากรที่ใช้ (Resources)

เครือข่าย (Network)
 Australian University Quality Assurance

Department (คณะ/หน่วยงาน)

Mission (พันธกิจ)

Target (เป้าหมายการพัฒนา)

Topic (หมวดงาน)

วันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดี (Date this GP Posted)
 2550-04-04 02:45:42.0

ชื่อ (Name)

ตำแหน่ง (Position)

เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone)

เบอร์แฟกซ์ (Fax)

จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email)

เว็บไซต์ (Contributer Website)

เอกสารอ้างอิง (Reference document)

แลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Discussion)

คลิกที่นี่เพื่อบันทึกข้อมูลทั้งหมดรวมถึงไฟล์ที่แนบลงสู่ระบบ

คลิกที่นี่หากต้องการล้างข้อมูลที่กรอกไป

คลิกที่นี่เพื่อเลือกไฟล์ที่ต้องการแนบ

คลิกที่นี่เพื่อแนบไฟล์เข้ากับหัวข้อ

เอกสารที่แนบ (Upload File)
 Click attach file below (คลิกแนบไฟล์ด้านล่าง)

Submit (บันทึก) Clear (ล้างค่าเริ่มต้น)

เอกสารที่แนบ (Upload File)
 Browse Attachment (แนบไฟล์)

ส่วนที่ 4 การติดต่อผู้ดูแลระบบ (Contact Us)

ผู้ใช้งานสามารถติดต่อผู้ดูแลระบบได้โดยการเลือกเมนู “ติดต่อเรา (Contact Us)” โดยจะให้ผู้ใช้กรอกคำถาม ชื่อผู้ใช้ และอีเมลที่สามารถติดต่อกลับได้ ลงในแบบฟอร์มที่จัดทำไว้ ระบบจะนำข้อมูลเหล่านั้นส่งไปยังผู้ดูแลระบบ

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Member Options:

- [Add New Entry](#)
- [เพิ่มหัวข้อใหม่](#)
- [Update Entry](#)
- [แก้ไขหัวข้อ](#)

[Logout](#)

Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » [Contact Us](#)
 ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » [ติดต่อเรา](#)

Use the form below to submit a question. You are welcome to submit questions relating to any category in the knowledgebase. Or you can directly send an email to [administrator](#).

ท่านสามารถใช้แบบฟอร์มข้างล่างนี้ เพื่อเสนอคำถามหรือข้อสงสัยของท่าน หรือท่านสามารถส่งคำถามหรือข้อสงสัยนั้นมายัง e-mail ของ administrator โดยตรง

Question:
คำถาม:

Name:
ชื่อ:

Email Address:
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์:

คลิกที่นี่เพื่อ
บันทึกกลงสู่

คลิกที่นี่เพื่อล้าง
ข้อมูลที่กรอกไป

Good Practice Knowledge Based

สำหรับผู้ดูแลระบบเข้าสู่ฐานความรู้ โดยมีหน้าแรกและเงื่อนไขการใช้งานเช่นเดียวกับบุคคลอื่นๆ เมื่อผ่านการยอมรับเงื่อนไขและคำนิยามเพื่อเข้าสู่ส่วนของการลงชื่อใช้งาน (Login) ที่

Good Practice Knowledge Based

Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » Login
ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » ลงชื่อเข้าใช้งาน

สถานะของผู้ใช้งาน » User Limited

Login

ลงชื่อเข้าระบบ

Login name (ชื่อเข้าระบบ) :

Password (รหัสผ่าน) :

Good Practice Knowledge Based

เมื่อผู้ดูแลระบบต้องการเข้าไปจัดการระบบ โดยผ่านการลงชื่อใช้งานแล้ว จะเข้าสู่หน้าการค้นหาในลักษณะเดียวกันกับผู้ใช้งานทั่วไป แต่เมนูในการจัดการเปลี่ยนจาก Member Option สำหรับสมาชิกทั่วไปที่สามารถเพิ่มหัวข้อใหม่ และแก้ไขหัวข้อ เป็น Admin Option โดยมี Account Management และ Post Management

สถาบันนวัตกรรมการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:
[Search/Browse](#)
[ค้นหา](#)
[Search Result\(0\)](#)
[ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
[Contact Us](#)
[ติดต่อเรา](#)

ADMIN Options:
[Account Management](#)
[Post Management](#)
[Contact Us](#)

[Logout](#)

Good Practice Knowledge Based » Knowledge Based » Search/Browse
ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » ค้นหา

ชื่อผู้ใช้งานเป็น Administrator
สถานะของผู้ใช้งานจะเป็น Admin

ชื่อผู้ใช้ » administrator
สถานะของผู้ใช้งาน » ADMIN

Database Search

Knowledge Based Search

ค้นหาฐานความรู้

The Database contains Good Practices in higher education, which have been independently validated through national or state systems for accreditation. Access these practices by entering your search criteria in one or more of the fields below and then clicking the SEARCH button.

ฐานความรู้นี้ประกอบด้วยแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กิจกรรมการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการตรวจสอบหรือรับรองจากส่วนประเมินคุณภาพ สถาบันบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยซึ่งท่านสามารถ เข้าไปสืบค้นฐานความรู้ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีได้ โดยการค้นหาตามเกณฑ์หรือค้นหาคำสำคัญแล้วเลือกเป็น "ค้นหา"

Keyword Search (ค้นหาจากคำสำคัญ):

Network (เครือข่าย):

Department (คณะ/หน่วยงาน):

Mission (พันธกิจ):

Target (เป้าหมายการพัฒนา):

Topic (หมวดงาน):

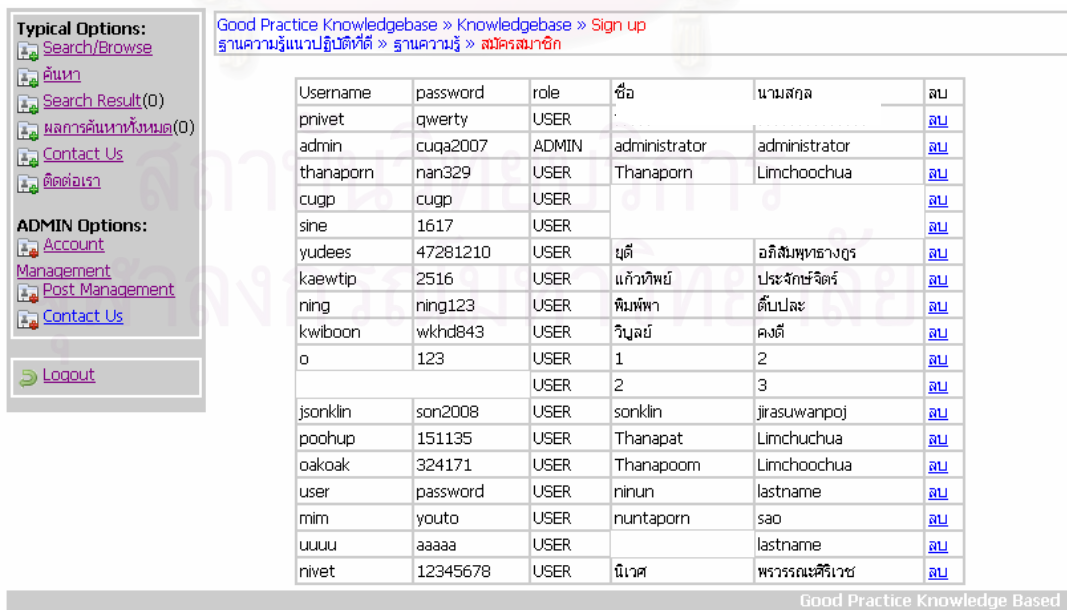
Date Posted (วันที่ประกาศ):

ส่วนของ Account Management เป็นส่วนของการจัดการสมาชิก (User Management) และการจัดการเมนูต่างๆ (Menu Management)

Good Practice Knowledge Based

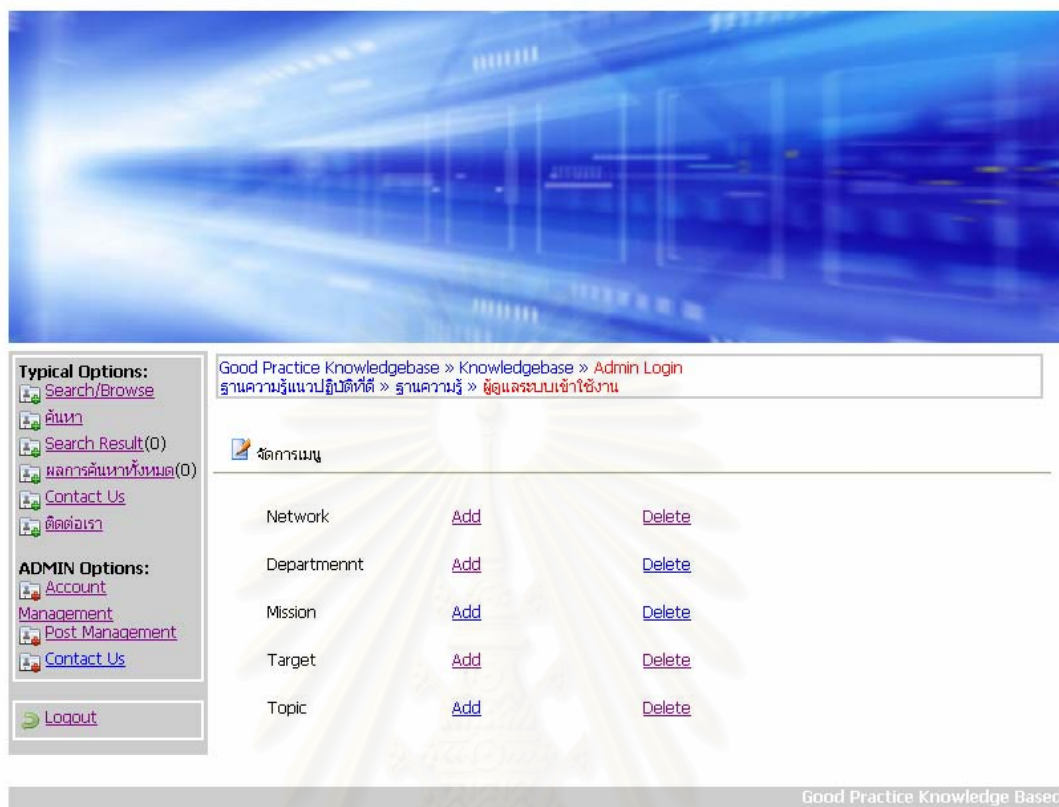


เมื่อผู้ดูแลระบบเข้าสู่การจัดการสมาชิก โดยถ้าหากมีการตรวจสอบแล้วว่าสมาชิกท่านใดที่ใช้งานฐานความรู้ยังไม่เหมาะสม ผู้ดูแลระบบสามารถลบสมาชิกนั้นๆได้



ส่วนของการจัดการเมนู ผู้ดูแลระบบสามารถเพิ่ม หรือลบตัวเลือกในการค้นหาได้

Good Practice Knowledge Based



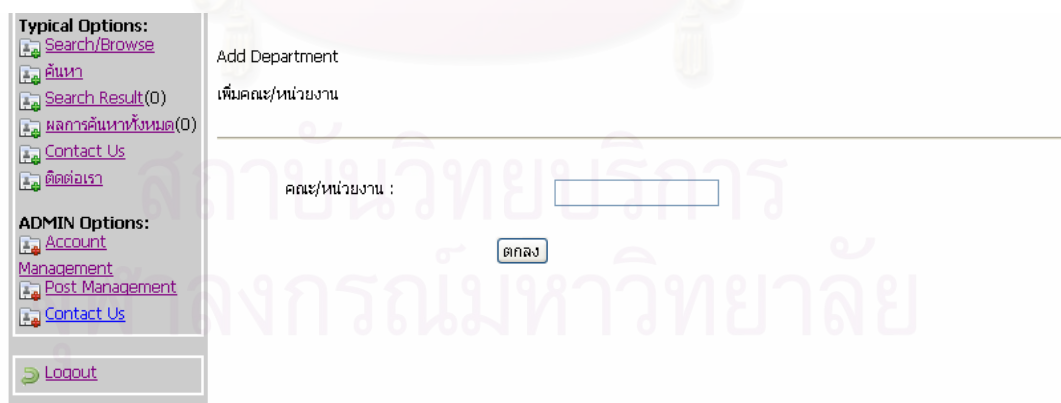
Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » Admin Login
ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » ผู้ดูแลระบบเข้าใช้งาน

จัดการเมนู

Network	Add	Delete
Department	Add	Delete
Mission	Add	Delete
Target	Add	Delete
Topic	Add	Delete

Good Practice Knowledge Based

ถ้าหากต้องการเพิ่ม คณะ/หน่วยงานในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้ดูแลระบบสามารถเลือกปุ่ม Add และพิมพ์คณะ/หน่วยงานที่ต้องเพิ่ม แล้วเลือกปุ่มตกลง ในตัวเลือกสำหรับการค้นหา ก็จะปรากฏคณะ/หน่วยงานที่เพิ่มทันที



Typical Options:
[Search/Browse](#)
 ค้นหา
[Search Result\(0\)](#)
[ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
[Contact Us](#)
 ติดต่อเรา

ADMIN Options:
[Account Management](#)
[Post Management](#)
[Contact Us](#)

Logout

Add Department
เพิ่มคณะ/หน่วยงาน

คณะ/หน่วยงาน :

และถ้าหากผู้ดูแลระบบต้องการลบคณะ/หน่วยงาน ผู้ดูแลระบบสามารถเลือกปุ่ม Delete โปรแกรมจะแสดงรายการคณะ/หน่วยงานที่มีในปัจจุบัน ถ้าต้องการลบคณะ/หน่วยงานใด ผู้ดูแลระบบเลือกลบ ระบบจะทำการลบคณะ/หน่วยงานนั้นทันที ซึ่งขณะนี้ผู้พัฒนาได้เพิ่มคณะ/หน่วยงานของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทั้งหมด 80 หน่วยงาน

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

ADMIN Options:

- [Account Management](#)
- [Post Management](#)
- [Contact Us](#)

[Logout](#)

DepartmentId	Detail	ลบ
2	คณะครุศาสตร์	ลบ
3	คณะจิตวิทยา	ลบ
4	คณะทันตแพทยศาสตร์	ลบ
5	คณะนิติศาสตร์	ลบ
6	คณะนิเทศศาสตร์	ลบ
7	คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี	ลบ
8	คณะแพทยศาสตร์	ลบ
9	คณะพยาบาลศาสตร์	ลบ
10	คณะเภสัชศาสตร์	ลบ
11	คณะรัฐศาสตร์	ลบ
12	คณะวิทยาศาสตร์	ลบ
13	คณะวิศวกรรมศาสตร์	ลบ
14	คณะเศรษฐศาสตร์	ลบ
15	คณะศิลปกรรมศาสตร์	ลบ
16	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	ลบ
17	คณะสหเวชศาสตร์	ลบ
18	คณะสัตวแพทยศาสตร์	ลบ
19	คณะอักษรศาสตร์	ลบ
20	ลบ

ส่วนของ Post Management จะแสดงรายการแนวปฏิบัติที่ดีที่สมาชิกเข้ามาเพิ่มเติม ความรู้ไว้ โดยข้อมูลรายการใหม่ที่สมาชิกเข้ามาเพิ่มเติม หรือข้อมูลรายการเดิมที่ถูกแก้ไขจะเข้ามาพักอยู่ในฐานข้อมูลส่วนแรกที่จะไม่แสดงให้บุคคลทั่วไปหรือสมาชิกเข้าไปศึกษาได้ ผู้ดูแลระบบจะต้องพิจารณาว่าแนวปฏิบัติที่ดีรายการใดเหมาะสมที่จะเผยแพร่ได้ โดยเข้าไปจัดการในส่วน Post Management ซึ่งเมื่อผู้ดูแลระบบเข้าไปในส่วนของการจัดการหัวข้อเพื่อเผยแพร่ ระบบจะแสดงรายการทั้งหมด และมีช่องสี่เหลี่ยมที่แสดงสถานะของหัวข้อนั้นๆ หากมีเครื่องหมายถูกปรากฏ แสดงว่าแนวปฏิบัติที่ดีนั้นผู้ดูแลระบบเห็นควรว่าเหมาะสม สามารถเผยแพร่ได้ ทั้งนี้ผู้ดูแลระบบต้องเข้าไปอ่านแนวปฏิบัติที่ดีโดยเลือกที่ชื่อหัวข้อ แล้วพิจารณาว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม เมื่อผู้ดูแลระบบเลือกเหมาะสมและเลือกปุ่มตกลงแล้วแนวปฏิบัติที่ดีนั้นจึงจะถูกเผยแพร่ ผู้ดูแลระบบยังสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติที่ดีนั้นๆได้อีกด้วย

Good Practice Knowledge Based



Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result \(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด \(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

ADMIN Options:

- [Account Management](#)
- [Post Management](#)
- [Contact Us](#)

[Logout](#)

Good Practice Knowledge Based » Knowledge Based » Post Manage
ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี » ฐานความรู้ » การจัดการหัวข้อเพื่อเผยแพร่

Search Results

Found 40 records are posted by User. Please investigate before put

ผลการค้นหา

พบ 40 รายการ แนวปฏิบัติที่ตีรายการใหม่ ต้องมีการพิจารณาก่อนที่จะเผยแพร่แนวปฏิบัติเหล่านี้ออกไป

Results (ผลลัพธ์) 1-20 [Next](#) [[ถัดไป](#)]

- แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน**

เรื่อง : การปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายเงินช่วยเหลือ
กรณีศึกษา : [กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย](#)
ที่มา: กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย <http://www.grad.chula.ac.th/>
วันที่ประกาศ: 2550-04-03 10:11:12.0
จำนวนข้อความประกาศ: 1
- แนวปฏิบัติที่ดีด้านบริการและสนับสนุน**

เรื่อง : การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาของการขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานบริหารการ
กรณีศึกษา : [กลุ่มงานบริการวิชาการ ฝ่ายวิชาการ คณะเภสัชศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย](#)
ที่มา: กลุ่มงานบริการวิชาการ ฝ่ายวิชาการ คณะเภสัชศาสตร์และการบัญชี <http://www.acc.chula.ac.th>

แสดงสถานะของหัวข้อนั้นๆ ถ้า
หากมีเครื่องหมายถูก แสดงว่า
เหมาะสม และถ้าไม่มีเครื่องหมาย
แสดงว่าไม่เหมาะสม

ผู้ดูแลระบบจะต้องเลือกหัวข้อเพื่อ
เข้าไปอ่านแนวปฏิบัติที่ดี หัวข้อ
นั้นๆก่อนที่จะพิจารณาความ
เหมาะสม

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Typical Options:

- [Search/Browse](#)
- [ค้นหา](#)
- [Search Result\(0\)](#)
- [ผลการค้นหาทั้งหมด\(0\)](#)
- [Contact Us](#)
- [ติดต่อเรา](#)

Login & Register Options:

- [Login](#)
- [ลงชื่อใช้งาน](#)
- [Sign in](#)
- [สมัครสมาชิก](#)

Good Practice Knowledgebase » Knowledgebase » Content

[ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี](#) » [ฐานความรู้](#) » [รายละเอียด](#)

Knowledge Based Content

ชื่อกิจกรรม / การปรับลดรอบระยะเวลาในการรวบรวมการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน
(Topic) :

ที่มา (Source) : กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ (Objective) : สำหรับแนวปฏิบัติในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอนนี้ เพื่อเสนอวิธีการและเทคนิคที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง ของ บัณฑิตวิทยาลัยใช้ เพื่อปรับลดขั้นตอนและลดรอบระยะเวลาการทำงาน การปรับลดรอบระยะเวลาในการรวบรวมการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน เพื่อพัฒนาวิธีการทำงานในส่วนงานการเงิน/การคลัง ซึ่งเป็นส่วนงานสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย จึงได้พัฒนาวิธีการทำงานที่บรรลุเป้าหมายการพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่

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

ลักษณะงาน หรือลักษณะองค์กรโดยสังเขป (Profile) : กิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่ทำการปรับปรุงงานทางด้านระบบการเบิกจ่ายเงิน ซึ่งต้องปฏิบัติตามขั้นตอนการเบิกจ่ายเงินที่เป็นมาตรฐานในการเบิกจ่ายเงินทั่วไป โดยมีเอกสารสำคัญ ได้แก่ ใบสำคัญจ่ายเงิน และเช็ค ทั้งนี้ได้ใช้ระบบอัตโนมัติของธนาคารเข้ามาช่วยในการลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งผู้บริหารที่ต้องทำการอนุมัติลงนาม อีกทั้งลดจำนวนเอกสารที่ต้องใช้ซึ่งถือเป็นการลดทรัพยากรที่ใช้อีกด้วย

แนวปฏิบัติสำหรับกิจกรรมการปรับลดรอบระยะเวลาในการรวบรวมการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน ที่กลุ่มงานการเงิน/การคลัง บัณฑิตวิทยาลัย ได้จัดทำนั้น ถูกเลือกให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี โดยใช้เกณฑ์การประเมินกิจกรรม 3 ด้าน ได้แก่ เปรียบเทียบเวลาที่สามารถปรับลดได้ ความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความคิดสร้างสรรค์ของกิจกรรม ซึ่งเกณฑ์ทั้ง 3 ด้านนี้ ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัย ในด้านการลดรอบระยะเวลา ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ไม่ได้ทำการปรับลดขั้นตอนการทำงานแต่ปรับลดรอบระยะเวลาทำงาน จาก 1 วัน 6 ชั่วโมง 1 นาที เป็น 7 นาที คิดเป็น 99.61%

แนวปฏิบัติที่ดี (Good Practic) : กลุ่มงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยทำการเปลี่ยนวิธีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน โดยเปลี่ยนจากการจ่ายเช็คให้ผู้รับทุนคนละ 1 ฉบับเป็นการจ่ายด้วยวิธีการนำเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้รับทุนแต่ละคน โดยใช้ระบบจ่ายเงินอัตโนมัติของธนาคาร ซึ่งเรียกว่าระบบการจ่ายเงินอัตโนมัติ (Direct Credit) ซึ่งธนาคารได้ให้บริการจ่ายเงินชำระค่าสินค้าและบริการ รวมทั้งการจ่ายเงินเดือน โบนัส เงินปันผล จ่ายคืนภาษี ฯลฯ ให้กับผู้รับเงินจำนวนมาก ราย ที่มีบัญชีออมทรัพย์หรือเดบิตและพาส์ กับธนาคาร โดยหน่วยงานการเงินของบัณฑิตวิทยาลัยจะต้องจัดสราย

ติดต่อ (Contact) :

ชื่อ (Name)	คุณจำเรียง เสงจรกิจ
ตำแหน่ง (Position)	หัวหน้างานคลังและพัสดุ หน่วยงานคลังและพัสดุ บัณฑิตวิทยาลัย
เบอร์โทรศัพท์ที่ทำงาน (Work Phone)	(66) 2-2183522
เบอร์แฟกซ์ (Fax)	(66) 2-2183506
จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Email)	grad@chula.ac.th
เว็บไซต์ (Contributor document)	http://www.grad.chula.ac.th/

เอกสารอ้างอิง - (Reference document) :

วันที่ประกาศแนวปฏิบัติที่ดี (Date this GP Posted): 2550-04-03 10:11:12.0

ความคิดเห็นจากผู้ดูแลระบบ (Discussion) :

ผู้ดูแลระบบสามารถแสดงความคิดเห็นที่มีต่อแนวปฏิบัติที่ดีหัวข้อนี้นี้ได้

ผู้ดูแลระบบตรวจสอบและจัดการแนวปฏิบัติที่ดีให้เผยแพร่ได้ โดยเลือกที่เหมาะสมและตกลง

เหมาะสม ไม่เหมาะสม

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

6.1 สรุปผลการวิจัย

บทนี้จะกล่าวถึงการสรุปผลการพัฒนาการจัดการความรู้ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานต่างๆภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีกรณีศึกษาคือ ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตลอดจนข้อจำกัดและข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้

สามารถสรุปผลการวิจัยแบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คือ การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2 คือ การพัฒนาฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์

ส่วนที่ 3 คือ การพัฒนาการจัดการความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 1 คือ การพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่หน่วยงานต่างๆภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดำเนินการจัดทำนั้น เริ่มต้นจากการที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีนโยบายส่งเสริมให้ทุกหน่วยงาน พัฒนาระบบประกันคุณภาพเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และสนองตอบความต้องการรวมถึงความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีคุณภาพ ควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จึงได้จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ไคเซ็น: เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการทำงานอย่างต่อเนื่อง” ขึ้นในเดือนกรกฎาคม ปี 2547 เรื่อยมาจำนวน 10 รุ่น มีบุคลากรผู้เข้ารับการอบรมจำนวน 500 คน และต่อมามหาวิทยาลัยได้จัดให้มีโครงการ “รางวัลคุณภาพแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” (CU-Quality Prizes / Awards) ในเดือนสิงหาคม ปี 2547 ซึ่งเกณฑ์การประเมินให้รางวัลคุณภาพแห่งจุฬาลงกรณ์ระดับ CU-Quality Prizes ในประเภทรางวัลการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการคุณภาพ (Kaizen หรือ Continuous Quality Improvement: Quality Enhancement) ซึ่งหัวข้อที่ 1.3 การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับการที่หน่วยงานต่างๆได้นำเอาเทคนิคและความรู้ไปปรับใช้และดำเนินการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่ง

หน่วยงานที่ทำกิจกรรมไคเซ็น 34 หน่วยงาน ดำเนินกิจกรรมทั้งสิ้น 173 กิจกรรม ในเบื้องต้นผู้วิจัยได้ประเมินร้อยละของอัตราความสำเร็จในการนำเอาเทคนิคและความรู้ไปปรับใช้ ซึ่งพิจารณาจากจำนวนกิจกรรมไคเซ็นต่อจำนวนผู้เข้าอบรม โดยผู้เข้าอบรมที่ดำเนินการกิจกรรมไคเซ็นทำการส่งข้อมูลหลักฐานการดำเนินงานมายังส่วนประกันคุณภาพ ในลักษณะแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน ซึ่งต้องระบุขั้นตอนการทำงานวิธีการเดิมและวิธีการที่ปรับปรุง ตลอดจนระยะเวลาทำงานแต่ละขั้นตอน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่หน่วยงานต่างๆจัดส่งมาเข้าสู่กระบวนการกลั่นกรอง และคัดเลือกเพื่อค้นหากิจกรรมที่มีผลลัพธ์ในการปรับปรุงที่โดดเด่น หรือวิธีปฏิบัติที่ดี และยืนยันผลการคัดเลือกด้วยวิธีการสัมภาษณ์ และใช้แบบสอบถาม มีการศึกษาข้อมูลต่างๆของหน่วยงานแบบอย่างที่ได้รับการคัดเลือก รวมทั้งศึกษากระบวนการจริงในหน่วยงานนั้นๆ ดังแสดงรายละเอียดในบทที่ 4 ทำให้ได้กิจกรรมที่มีแนวปฏิบัติที่ดีในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานจำนวน 17 กิจกรรม แต่หลังจากการเก็บข้อมูลและนำมาวิเคราะห์พบว่า มี 1 กิจกรรมที่ผลลัพธ์การดำเนินงานยังไม่มีโดดเด่น แตกต่างจากหน่วยงานอื่นๆ ถือได้ว่าการดำเนินการของกิจกรรมดังกล่าวนี้เป็นบทเรียนเพื่อการเรียนรู้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีจาก 16 กิจกรรมที่สอดคล้องกับพันธกิจหลักของมหาวิทยาลัยด้านการบริการและสนับสนุน

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการวิจัย คือแบบสอบถามและกรอบการสัมภาษณ์ในการศึกษาและเก็บข้อมูล ซึ่งแบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีประเด็นในการพิจารณา ได้แก่ นโยบาย ระยะเวลา เทคนิคที่ใช้ การให้ความสำคัญจากผู้บริหาร ปัญหาในการดำเนินการ ความสามารถในการปรับปรุงเพิ่มความพึงพอใจ การประเมินผลก่อนและหลัง และความคิดเห็นเพิ่มเติม สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 6.1 แสดงร้อยละของหน่วยงานที่มีแต่ละประเด็น

ประเด็นที่พิจารณา	ร้อยละของหน่วยงานที่มีแต่ละประเด็น
นโยบาย	75.00
ตรงตามระยะเวลาที่กำหนด	94.12
ความสม่ำเสมอ	70.59
ผู้บริหารให้ความสำคัญ	88.24
ประสบปัญหา	47.06
สามารถปรับปรุงเพิ่ม	58.82
การประเมินก่อน-หลัง	46.67

สามารถสรุปได้ว่าบัณฑิตวิทยาลัย ปรับลดรอบระยะเวลาในกระบวนการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน ซึ่งวัดเป็นร้อยละของระยะเวลาที่ปรับลดได้มากที่สุด คือ 99.61 และหน่วยงานจัดซื้อ/จัดจ้าง คณะทันตแพทยศาสตร์ ปรับลดขั้นตอนการส่งซ่อมเครื่องปรับอากาศได้ 7 ขั้นตอน (จาก 10 ขั้นตอน เหลือเพียง 3 ขั้นตอน) ซึ่งนับว่าลดจำนวนของขั้นตอนการทำงานได้มากที่สุด และเมื่อพิจารณาขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานที่สามารถปรับลดได้โดยภาพรวมแล้ว กิจกรรมไคเซ็นที่ได้รับคัดเลือกว่ามีแนวปฏิบัติที่ดีทั้ง 16 กิจกรรมนั้น มีร้อยละของขั้นตอนที่สามารถลดได้เฉลี่ย 29.68 และมีร้อยละของรอบระยะเวลาทำงานที่สามารถลดได้เฉลี่ย 54.57 ซึ่งนับว่าการดำเนินกิจกรรมไคเซ็นของหน่วยงานต่างๆภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่เป็นโครงการนำร่องซึ่งเริ่มจากการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน โดยหน่วยงานสามารถลดรอบระยะเวลาทำงานได้มากกว่าลดจำนวนขั้นตอนทำงาน

รายละเอียดจำนวนขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานทั้งก่อนและหลังปรับปรุง รวมทั้งร้อยละทั้งก่อนและหลังปรับปรุง ดังตารางที่ 6.2



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6.2 แสดงรายละเอียดจำนวนขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานทั้งก่อนและหลังปรับปรุง

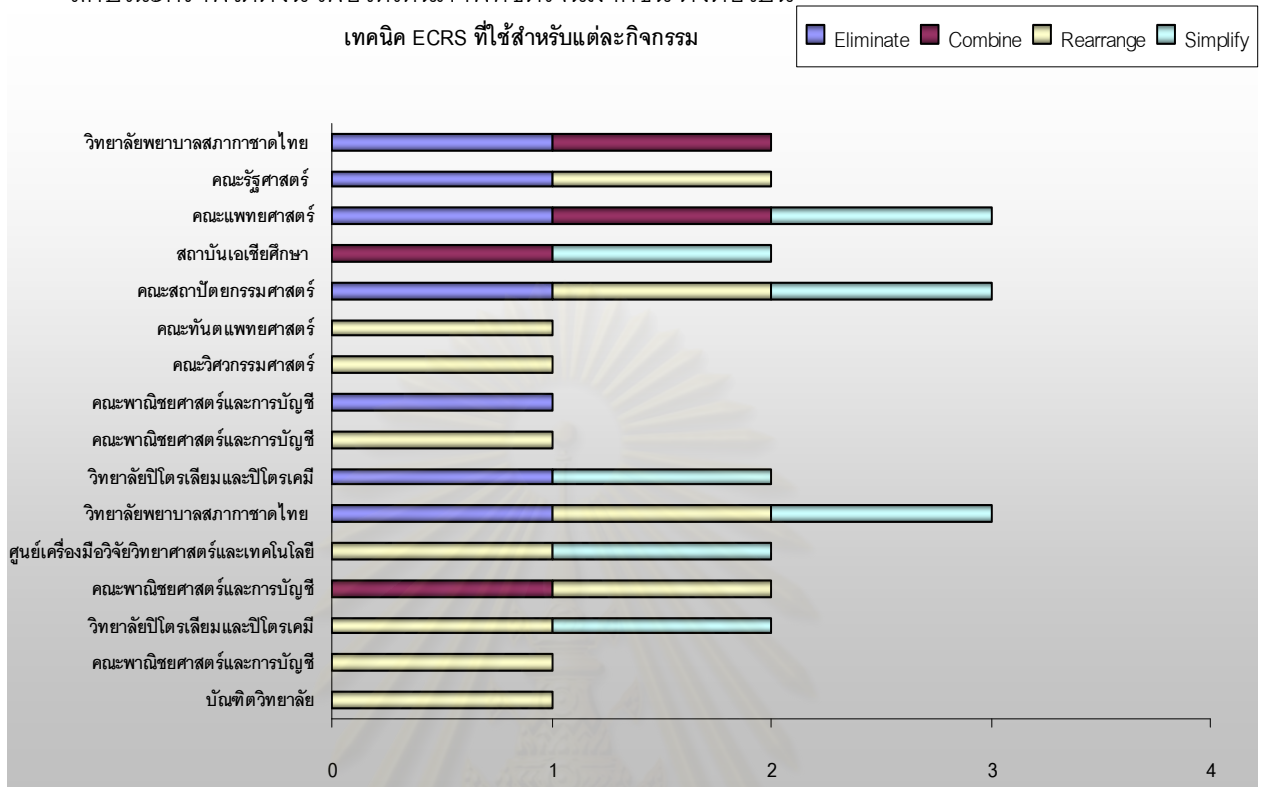
ลำดับ	คณะ / หน่วยงาน	กลุ่มงาน	ชื่อโครงการ / งานที่ปรับปรุง	ระยะเวลาก่อนปรับปรุง(นาที)	ระยะเวลาดังปรับปรุง(นาที)	ร้อยละของระยะเวลาที่ลดได้	ขั้นตอนก่อนปรับปรุง(ขั้นตอน)	ขั้นตอนหลังปรับปรุง(ขั้นตอน)	ร้อยละของขั้นตอนที่ลดได้
1	บัณฑิตวิทยาลัย	การเงิน/การคลัง	การจ่ายทุนผู้ช่วยสอน	1801	7	99.61	6	6	0.00
2	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	บริการวิชาการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ	3170	1685	46.85	9	7	22.22
3	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	บุคคล	ขั้นตอนการขอใช้รถ	378	193	48.94	8	6	25.00
4	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	ครูภัณฑ์	การคืนครูภัณฑ์	150	95	36.67	12	7	41.67
5	ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์ฯ	งานบริการงานวิจัย	การรับตัวอย่าง	59	36	38.98	9	6	33.33
6	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	กิจการนักศึกษา	ขั้นตอนการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา	1681	71	95.78	15	9	40.00
7	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี	บุคคล	ขั้นตอนการลา	885	645	27.12	10	8	20.00
8	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	หน่วยการเจ้าหน้าที่	การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ	2000	410	79.50	9	6	33.33
9	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี	งานทะเบียนและประเมินผล	ขั้นตอนการเพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล	3223	30	99.07	10	4	60.00
10	คณะวิศวกรรมศาสตร์	งานทะเบียนและประเมินผล	วิธีการตรวจสอบการฟื้นฟูสภาพการเป็นนิสิต	38880	8640	77.78	7	5	28.57
11	คณะทันตแพทยศาสตร์	จัดซื้อ/จัดจ้าง	ขั้นตอนการส่งซ่อมเครื่องปรับอากาศ	4320	4320	0.00	3	3	0.00
12	คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์	หน่วยพัสดุ	การจัดซื้อวัสดุสำนักงาน	3870	2220	42.64	13	9	30.77
13	สถาบันเอเชียศึกษา	การพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง	การจัดซื้อ/จัดจ้าง	10500	4410	58.00	10	5	50.00
14	คณะแพทยศาสตร์	หน่วยโสตทัศนศึกษา	การส่งผลิตสื่อวีดิทัศน์	130	60	53.85	6	5	16.67
15	คณะรัฐศาสตร์	งานบริการการศึกษา	การจัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในคณะรัฐศาสตร์	2990	1650	44.82	5	3	40.00
16	วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย	กิจการนักศึกษา	การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ	34	26	23.53	6	4	33.33
				ร้อยละของระยะเวลาที่ลดได้เฉลี่ย	54.57	ร้อยละของขั้นตอนที่ลดได้เฉลี่ย			29.68

สำหรับเครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งมุ่งเน้นที่จำนวนขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานเป็นหลักนั้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการดำเนินงาน (Flow Chart) จากนั้นใช้การวิเคราะห์ด้วยแผนผังการไหลของกระบวนการ (Flow Process Chart) เปรียบเทียบวิธีการก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง ดังแสดงในภาคผนวก ค

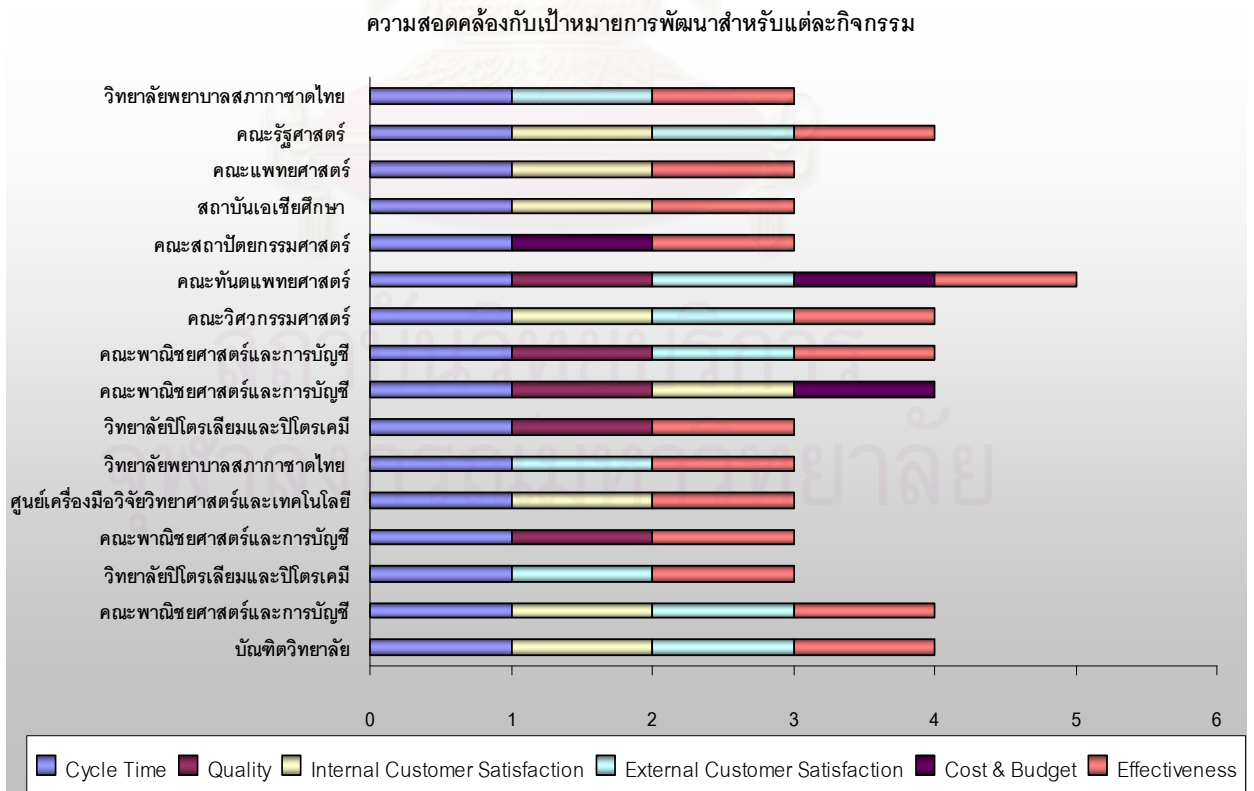
ทั้งนี้แต่ละกิจกรรมสามารถจำแนกตามเทคนิคที่ใช้ ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาของมหาวิทยาลัยและหมวดงานของแต่ละกิจกรรมดังแสดงในตารางที่ 6.3 พบว่าเทคนิคการเปลี่ยน (Rearrange) เป็นเทคนิคที่ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานมากที่สุด ส่วนเทคนิคการรวม (Combine) ถูกนำมาใช้ในการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานน้อยที่สุด และขั้นตอนการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬา ที่วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย ใช้เทคนิคการตัด (Eliminate) โดยเมื่อนักศึกษาเขียนแบบฟอร์มการเยี่ยมอุปกรณ์กีฬาแล้ว ให้ส่งตรงต่อหัวหน้าหน่วยกิจกรรมนิสิต โดยไม่ต้องผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรนิสิต หัวหน้าหน่วยส่งแบบฟอร์มการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้นิสิต ใช้เทคนิคการเปลี่ยน (Rearrange) ในการปรับแบบฟอร์มเยี่ยมอุปกรณ์กีฬาโดยในแบบฟอร์มการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬา จะมีรายการอุปกรณ์กีฬาให้นิสิตเลือก และใช้เทคนิคการทำให้ง่าย (Simplify) จากการปรับแบบฟอร์มเยี่ยมอุปกรณ์กีฬาในแบบฟอร์มจะมีการระบุวันเวลาที่มารับของทำให้ได้รับความสะดวกทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ อีกทั้งใช้เทคนิคการรวม (Combine) ในการรวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบฟอร์มการเยี่ยม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบได้ในใบเดียว นอกจากนี้กระบวนการจัดซื้อวัสดุสำนักงาน ของหน่วยพัสดุ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ใช้เทคนิคในการปรับปรุงกระบวนการที่หลากหลายทั้งหมด 3 เทคนิค ได้แก่ การใช้เทคนิคการตัดขั้นตอน (Eliminate) เพื่อตัดขั้นตอนที่ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติหลังจากเจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ ใช้เทคนิคการรวม (Combine) รวมขั้นตอนที่ให้หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุและเจ้าหน้าที่พัสดุสามารถออกใบสั่งซื้อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติได้เลย และใช้เทคนิคการทำให้ง่าย (Simplify) โดยการที่เจ้าหน้าที่พัสดุไม่ต้องจัดทำใบขอซื้อแนบใบเสนอราคาแต่สามารถโอนเงินจัดซื้อในใบขอซื้อเพื่อขออนุมัติได้เลย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ดังจะสามารถสรุปเทคนิคที่ใช้ เป้าหมายการพัฒนาและหมวดงานของแต่ละกิจกรรมใน ลักษณะกราฟได้ดังนี้ เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจนมากขึ้น ดังต่อไปนี้

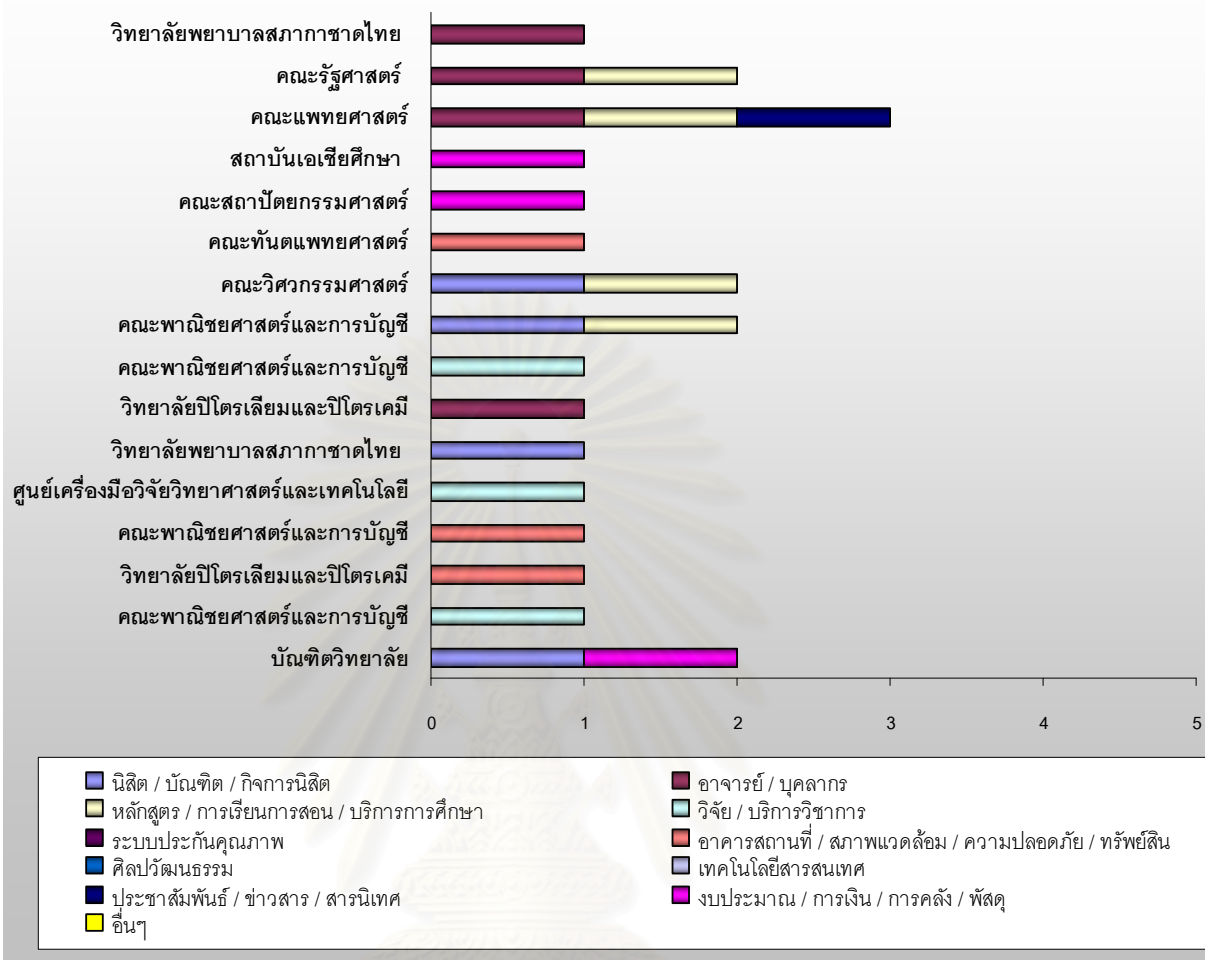


รูปที่ 6.1 แสดงเทคนิคที่ใช้สำหรับแต่ละกิจกรรม



รูปที่ 6.2 แสดงความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาสำหรับแต่ละกิจกรรม

หมวดงานสำหรับแต่ละกิจกรรม



รูปที่ 6.3 แสดงการจำแนกหมวดงานสำหรับแต่ละกิจกรรม

เนื่องจากกิจกรรมไคเซ็นแต่ละกิจกรรมสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาหลายด้าน และตรงกับหมวดงานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 หมวดงาน ดังนั้นผู้ที่นำไปศึกษาสามารถนำไปปรับใช้กับงานของตนเองได้สะดวก หลังจากที่ผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและขอรับการตรวจสอบและรับรองจากบุคลากรส่วนประกันคุณภาพแล้ว จากนั้นนำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีชุดทดลองนี้ ไปเผยแพร่ให้แก่บุคลากรหน่วยงานต่างๆ โดยแบบสอบถามความคิดเห็นที่บุคลากรมีต่อคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นนี้ ในลักษณะเลือกคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี 1 เรื่อง ให้กับบุคลากร 1 ท่าน ซึ่งบุคลากร 38 ท่าน ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม พบว่าได้คะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ซึ่งแสดงว่าบุคลากรเห็นด้วยมากถึงเห็นด้วยมากที่สุดกับคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีสำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่พัฒนาขึ้นนี้

ส่วนที่ 2 คือ การพัฒนาฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์

การพัฒนาฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี เป็นการทำให้ความรู้ที่มีอยู่ทั่วทั้งมหาวิทยาลัยได้รับการรวบรวม และจัดเก็บอย่างเป็นระบบ และเอกสารคู่มือเหล่านี้ยังสามารถเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว โดยผู้ใช้งานสามารถค้นหาความรู้ที่ต้องการได้จาก 6 วิธี ได้แก่ การค้นจากคำสำคัญ การค้นจากเครือข่าย การค้นจากคณะ/หน่วยงาน การค้นจากหมวดงาน การค้นจากเป้าหมายการพัฒนา และการค้นจากวันที่ประกาศ จึงทำให้ผู้ใช้งานสามารถค้นหาความรู้ได้อย่างรวดเร็ว เป็นการใช้ทรัพยากรทางความรู้ให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้นได้

สำหรับผลการพัฒนาฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์ ที่ชื่อว่า www.cu-gp.chula.ac.th มีรายการประเมินทั้งหมด 4 ส่วน ได้แก่ รูปแบบ เทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์ เนื้อหา และส่วนสุดท้ายคือฐานความรู้ สามารถสรุปผลได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 6.4 แสดงผลสรุปของการประเมินเว็บไซต์ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี

รายการประเมิน	ดีมาก	ดี	ปาน	พอใช้	ควร
	ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม				
ส่วนที่ 1 รูปแบบ	17	51	28	4	0
ส่วนที่ 2 ด้านเทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์	19	41	32	8	0
ส่วนที่ 3 เนื้อหา	31	49	11	3	0
ส่วนที่ 4 ฐานความรู้	30	53	15	2	0
ส่วนที่ 5 ภาพรวมของความรู้ฐานความรู้และข้อเสนอแนะ	29	53	18	0	0

จากการพิจารณาร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามตามระดับความคิดเห็น 5 ระดับ คือ ดีมาก ดี ปานกลาง พอใช้ และควรปรับปรุง สามารถสรุปได้ว่าบุคลากรกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ประเมินเว็บไซต์ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นมาว่าอยู่ในระดับที่ดีในทุกรายการประเมิน นั่นคือ บุคลากรผู้ทดลองเข้าใช้งานเว็บไซต์มีความคิดเห็นว่าเว็บไซต์นี้อยู่ในระดับที่ดีมากที่สุด รองลงมาคือระดับดีมาก ปานกลาง และพอใช้ ตามลำดับ และไม่มีบุคลากรท่านใดเห็นว่าเว็บไซต์นี้ควรปรับปรุง ดังนั้นสรุปโดยภาพรวมของการประเมินความพึงพอใจในการใช้งานเว็บไซต์ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี ทั้ง 5 ส่วนหลักนั้น บุคลากรประเมินให้การใช้งานเว็บไซต์ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นมาอยู่ในเกณฑ์ดี ทั้งนี้ผู้วิจัยและผู้พัฒนาเว็บไซต์ฐานความรู้จะได้นำสิ่งที่ควรปรับปรุงบางส่วนหรือข้อเสนอแนะจากผู้ใช้งาน ประกอบกับผลจากการประเมินความพึงพอใจในการใช้งานฐานความรู้

ดังกล่าวไปปรับปรุงในขั้นต่อไปเพื่อให้ผู้ใช้งานได้รับประโยชน์จากการใช้ฐานความรู้และเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความรู้สูงสุด

ส่วนที่ 3 คือ การพัฒนาการจัดการความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

หลังจากพัฒนาคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Good Practice Manual of Continuous Improvement Process) และพัฒนาฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีบนเว็บไซต์ (Good Practice Knowledge Based) ดังกล่าวสรุปใน 2 ส่วน ข้างต้นแล้ว ผลการวิจัยในส่วนการพัฒนาการจัดการความรู้ สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การนำเอา 2 ส่วนข้างต้น มาเชื่อมโยงกัน และผลักดันให้เกิดการหมุนเวียนขององค์ความรู้ ตามโมเดลการจัดการองค์ความรู้ที่พัฒนาขึ้นให้เหมาะสมกับสภาพการทำงาน วัฒนธรรมของหน่วยงานและมหาวิทยาลัย

ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในงานวิจัยนี้

เมื่อมหาวิทยาลัยมีการจัดการความรู้ในระยะหนึ่งแล้ว จึงจะสามารถวัดผลการจัดการความรู้ได้ ซึ่งการสร้างคุณค่าให้ความรู้ เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนความรู้โดยผู้ที่นำความรู้นั้นๆ มาใช้งาน ดังนั้นในการวัดผลจึงแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. การวัดด้านระบบ (System Performance Phase)

เพื่อใช้วัดประสิทธิภาพของฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดี และพฤติกรรมของหน่วยงานต่างๆ และเพื่อที่จะติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ ฐานความรู้บนเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้น รวมทั้งเป็นการติดตามการลงทะเบียนความรู้ การเข้าไปใช้ และการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดขึ้นบน ฐานความรู้ ซึ่งตัววัดที่ใช้ ได้แก่

- สถิติการแสดงความคิดเห็นต่อแนวปฏิบัติที่ดีหรือ Rating ของการเข้าเว็บไซต์ ระยะเวลาในการวัดผลเป็นแบบสัปดาห์ เดือน และไตรมาส
- จำนวนผู้เข้าชม บันทึกโดย IP Counting ระยะเวลาในการวัดผลเป็นแบบสัปดาห์ เดือน และ ไตรมาส
- จำนวนความเห็นบนเว็บบอร์ด ไม่รวมการดาวน์โหลดข้อมูลจากองค์ความรู้ ระยะเวลาในการวัดผลเป็นแบบสัปดาห์ เดือน และไตรมาส
- จำนวนความรู้ บทความ บนฐานความรู้ ระยะเวลาในการวัดผลเป็นแบบสัปดาห์ เดือน และไตรมาส
- จำนวนผู้เข้าชมในเนื้อหาความรู้ต่างๆ ระยะเวลาในการวัดผลเป็นแบบสัปดาห์ เดือน และไตรมาส

2. การวัดผลของระบบ (Output Performance Phase)

การจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดขึ้นจะต้องส่งผลในทางบวกต่อสมรรถภาพด้านเทคนิคของบุคลากรในมหาวิทยาลัย ในการวัดผลของระบบ Output Performance เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ คือ กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากร โดยเฉพาะในกลุ่มบุคลากรด้านเทคนิค ดังนั้นตัววัดต่างๆเหล่านี้ถูกเลือกมาใช้ได้แก่

- ✦ จำนวนผู้สมัครเป็นสมาชิก
- ✦ จำนวนแนวปฏิบัติที่ดี
- ✦ จำนวนงานที่นำเสนอ
- ✦ จำนวนโครงการที่ปราศจากความผิดพลาด (Error Free Projects)
- ✦ จำนวนผู้เชี่ยวชาญและผู้ให้ความรู้ในแต่ละด้าน

3. ผลลัพธ์สุดท้ายของระบบ (Outcome Performance Phase)

สุดท้ายการจัดการความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกิดขึ้นจะต้องส่งผลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ซึ่งความสัมพันธ์ของการวัดผลการจัดการความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเงิน โดยผ่านทางผลตอบแทนของความรู้ (Return on Knowledge: ROK) และความสามารถในการดำเนินงาน จำเป็นที่จะต้องถูกกำหนดขึ้น อย่างไรก็ตามงานวิจัยนี้เป็นโครงการนำร่อง เราจึงยังไม่ได้มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์สุดท้ายของระบบในขณะนี้

6.2 ข้อจำกัดของการวิจัย

สำหรับข้อจำกัดของเว็บไซต์ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นมา ได้แก่

- 6.2.1 การดำเนินการกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโครงการนี้เป็นโครงการนำร่องซึ่งบุคลากรผู้จัดทำกิจกรรมอาจยังไม่ได้มีความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคหรือวิธีการในการปรับปรุงอย่างถ่องแท้ บางกิจกรรมที่นำเสนอมาจึงยังขาดความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของหน่วยงาน เช่น ระยะเวลาแต่ละขั้นตอนถูกบิดเบือนจากความเป็นจริง ดังนั้นเพื่อการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง บุคลากรจึงต้องใช้เครื่องมือที่พัฒนาขึ้น ในที่นี้คือเว็บไซต์ เพื่อให้เกิดการไหลขององค์ความรู้เหล่านี้อย่างต่อเนื่อง
- 6.2.2 การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษานำร่อง โดยมีการเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานต่างๆภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้น ยังไม่ได้ขยายขอบเขตให้มีการแลกเปลี่ยนกับ

องค์กรภายนอกได้ เนื่องจากเว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้นนี้เป็นเว็บไซต์ใหม่ ต้องอาศัยระยะเวลาที่ระบบเกิดความเสถียร จึงจะสามารถเปิดขยายให้องค์กรหรือบุคคลภายนอกเข้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดที่ได้จัดทำขึ้นมา

- 6.2.3 เว็บไซต์ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นนี้ ถ้าหากนำไปติดตั้งใช้งานบนระบบปฏิบัติการที่เปลี่ยนไปในอนาคต อาจพบปัญหาบางประการเกี่ยวกับ Web Application ที่เปลี่ยนแปลงไป
- 6.2.4 ในส่วนของการติดต่อผู้ดูแลระบบ (Contact Us) อาจถูกก่อกวน ด้วยการตั้งคำถามที่ไม่เป็นสาระ หรือตั้งคำถามจำนวนมากเข้ามา หรือมีการเสนอข้อคิดเห็นที่ไม่มีประโยชน์หลังจากการเข้ามาใช้งานเว็บไซต์ฐานความรู้นี้ ผู้ดูแลระบบจะต้องวางแผนการตรวจสอบข้อความหรือคำถามที่มีผู้ใช้งานเข้ามากรอกข้อความไว้เหล่านั้น เช่น หากมีข้อความเหล่านั้นจำนวนมาก หรือพบเหตุการณ์ดังกล่าวบ่อยครั้ง ก็ต้องเพิ่มความถี่ในการเข้ามาตรวจสอบระบบมากยิ่งขึ้น
- 6.2.5 เว็บไซต์ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นนี้ รองรับการทำงานกับคอมพิวเตอร์ที่ต่อระบบ Internet ได้เท่านั้น และเนื่องจากในขณะนี้ เว็บไซต์ฐานความรู้ www.cu-gp.chula.ac.th ได้ใช้พื้นที่เก็บฐานข้อมูลสำหรับเว็บไซต์นี้ใน Server ของส่วนประกันคุณภาพ ซึ่งต้องมีการทดสอบระบบให้สามารถใช้งานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ดีเสียก่อน ดังนั้นจึงสามารถเข้าใช้งานได้เฉพาะพื้นที่ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเท่านั้น และในอนาคตหากระบบมีความเสถียรมากพอ ผู้ดูแลระบบสามารถเปิดช่องทางให้เครือข่ายที่ต้องการเข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้หรือถ่ายโอนองค์ความรู้ซึ่งเป็นองค์กรหรือหน่วยงานภายนอกจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้ เนื่องจากผู้วิจัยได้ออกแบบเผื่อไว้ในส่วนของการเพิ่มเติมหรือแก้ไขเครือข่ายไว้แล้ว
- 6.2.6 เว็บไซต์ฐานความรู้ที่พัฒนาขึ้นนี้ สามารถใช้งานได้ทางคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ (PC) และคอมพิวเตอร์พกพา (Laptop) เท่านั้น โดยยังไม่สามารถพัฒนาให้ใช้เว็บไซต์ฐานความรู้บนคอมพิวเตอร์มือถือ (PDA) ได้

6.3 ข้อเสนอแนะ

สำหรับข้อเสนอแนะของงานวิจัยนี้ได้แก่

- 6.3.1 การศึกษาแนวทางปฏิบัติที่ดี สำหรับกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในงานวิจัยนี้ เป็นการศึกษาสำรองสำหรับคณาจารย์และวิเคราะห์นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงาน ภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถนำไปพัฒนาเพื่อการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีขึ้น (Better Practices) และแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ต่อไป
- 6.3.2 การออกแบบซอฟต์แวร์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการความรู้นั้น ควรมีการติดตั้งระบบการป้องกันการถูกทำลายจากทุกๆด้านหรือปกป้องไม่ให้ความรู้ที่เก็บถูกทำลายจาก Virus คอมพิวเตอร์ได้โดยง่าย
- 6.3.3 เนื่องจากมีการนำระบบ Internet มาใช้ ซึ่งเป็นระบบที่เปิดกว้างและทำการควบคุมได้ยาก ดังนั้นควรทำการปลูกฝังและผลักดันบุคลากรที่ใช้เครื่องมือ ในการใช้ความรู้จาก Internet ในเรื่องที่เกิดประโยชน์และสร้างสรรค์มากที่สุด
- 6.3.4 เว็บไซต์ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นนี้ ควรมีการเพิ่มเติมความรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งทำให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของหน่วยงาน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงในระดับมหาวิทยาลัยต่อไปในอนาคต อาจมีการเพิ่มเติมส่วนการตรวจสอบความถูกต้องของความรู้ที่ใส่เข้าในฐานความรู้แบบอัตโนมัติ โดยการ Cross Check อาจด้วยวิธี DELPHI
- 6.3.5 เว็บไซต์ฐานความรู้แนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้นนี้ ควรมีการเก็บค่าทางสถิติในการเข้าใช้ฐานความรู้ให้มากขึ้น เช่น สามารถย้อนกลับไปได้ว่าผู้ใดเข้าใช้งานฐานความรู้ในส่วนใด เพื่อประเมินว่าความรู้ที่ใส่เข้าฐานความรู้นั้นมีประโยชน์เพียงใด เพื่อเพิ่มเติมความรู้ในส่วนที่ผู้ใช้งานต้องการ
- 6.3.6 ด้านการบริหารจัดการเว็บไซต์ ส่วนประกันคุณภาพควรมีคณะกรรมการบริหารจัดการเว็บไซต์เพื่อรับผิดชอบทั้งด้านนโยบาย การจัดการเนื้อหา เทคโนโลยี และการบริการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรทั้งในหน่วยงานเองและผู้ใช้งานเว็บไซต์
- 6.3.7 ส่วนประกันคุณภาพอาจใช้วิธีการประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ที่พัฒนาขึ้นนี้ในลักษณะที่เพิ่มการเชื่อมโยงจากเว็บไซต์หลักของส่วนประกันคุณภาพ คือ เปิดให้ www.cu-gp.chula.ac.th สามารถเข้าถึงโดยผ่านทาง link ของ www.cu-ga.chula.ac.th ได้ อีกทางหนึ่ง

- 6.3.8 ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนบุคลากรในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเว็บไซต์นี้ เพื่อให้เกิดแนวทางในการเพิ่มแรงจูงใจสำหรับผู้สนใจเข้ามามีส่วนร่วมทั้งในการเข้ามามีค้นหาความรู้ ดึงความรู้ที่ได้จากเว็บไซต์นี้ไปใช้ประโยชน์ และที่สำคัญคือการ Post เพิ่มเนื้อหาขององค์ความรู้ใหม่ อีกทั้งช่วยให้เกิดวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารอาจผลักดันด้วยวิธีการประเมินผลงานหรือการเลื่อนขั้นเงินเดือนต่อไป เช่น อาจกำหนดให้จำนวนการทำกิจกรรมใดหนึ่งในบุคลากรจัดทำและได้ผลที่ดีแล้วนำมาเทียบยื่นความรู้ โดยเข้ามา Post แนวปฏิบัติที่ดีดังกล่าวในเว็บไซต์เป็นตัวชี้วัดของหน่วยงาน เป็นต้น
- 6.3.9 พัฒนาเพิ่มเติมในส่วนของการรายงานผลการจัดทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องที่หน่วยงานต่างๆจัดทำ ตลอดจนระบบที่สอดคล้องกับการพิจารณาเกณฑ์รางวัล KM Award ต่อไป

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- กานต์สุตา มาชะศิริานนท์. การนำเสนอระบบการจัดการความรู้สำหรับองค์กรภาคเอกชน.
วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, ภาควิชาโสตทัศนศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. คู่มือการจัดการความรู้: จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.
กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2548.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. คู่มือเทคนิคและวิธีบริหารจัดการสมัยใหม่ตาม
แนวทางบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี. กรุงเทพมหานคร:สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา
ระบบราชการ, 2548.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สำนักบริหารวิชาการ. ส่วนประกันคุณภาพ. ก้าวต่อไปของระบบประกัน
คุณภาพของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร : ส่วนประกันคุณภาพ สำนัก
บริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.
- दनัย เทียนพุด. การออกแบบและการพัฒนาความรู้ในองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :
นาโกต้า, 2545.
- ทัศน สลัดยะนันท์และ อังสนา ธงไชย. การจัดการความรู้ในอินเทอร์เน็ตไทย. เชียงใหม่:
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2546.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ : Management Information
System. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2548.
- ทิพวัล ภูมิฤทธิกุล. ระบบสารสนเทศทางสถิติเพื่อการตัดสินใจด้านการให้บริการสถาบันการศึกษา
ของธนาคารพาณิชย์. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ
ทางธุรกิจ, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- บดินทร์ วิจารณ์. การจัดการความรู้สู่ปัญญาปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เน็ต, 2547.
- บุญดี บุญญาภิจ และ กมลวรรณ ศิริพานิช. Benchmarking ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ.
กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟฟิกส์, 2545.
- บุญดี บุญญาภิจ, นงลักษณ์ ประสบสุขโชชชัย, ดิสงพงค์ พรชนกนาค และ ปรียวรรณ วรรณล้วน.
การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สถาบัน
เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548.

บุญส่ง หาญพานิช, การพัฒนา รูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย.

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, ภาควิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.

บวร สัตยาอุตัมพิงศ์. คู่มือปฏิบัติการ ไคเซ็น. ต้องอย่างนี้! ถึงจะปรับปรุงงานได้จริง.

กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2543.

ประคอง กรรณสูต. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:

สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

ประไพ จริญญาถ และวีรวิฑู มาชะศิริานนท์. การสร้างกลยุทธ์ในการจัดการความรู้.

กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท, 2547.

ผุสดี พันธุ์ศักดิ์ศิริ. ระบบฐานความรู้สำหรับการออกแบบระบบการควบคุมหอกลิ้น. วิทยานิพนธ์

ปริญญามหาบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมเคมี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.

พรพนี แซ่มัก. การพัฒนากระบวนการตรวจประเมินคุณภาพตามฐานความเสี่ยง กรณีศึกษา :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, ภาควิชาวิศวกรรม
อุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

ภรณ์ ศรีสุทธิ. วิธีทำเอกสาร-คู่มือ ระบบงานคอมพิวเตอร์. กรุงเทพมหานคร: เอ็กชเปอร์เน็ท, 2542.

รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. การเขียนกรณีศึกษาที่เป็นเลิศ [สไลด์], 2548.

วรภัทร์ ภูเจริญ. ดัชนีวัดผลงาน (Key Performance Indicators). พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร:

สถาบันวิทยาการจัดการแห่งเอเชีย, 2546.

วรโชค ไชยวงศ์. Quality Improvement. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.

วันรัตน์ จันทกิจ. 17เครื่องมือนักคิด. กรุงเทพมหานคร: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2546.

วัฒนา พัฒนพงศ์. ไคเซ็น : การปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง . พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร:

Smart Book International, 2543.

วีรพงษ์ เฉลิมจิระรัตน์. วิธีทางสถิติเพื่อการพัฒนาคุณภาพ . พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร:

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2543.

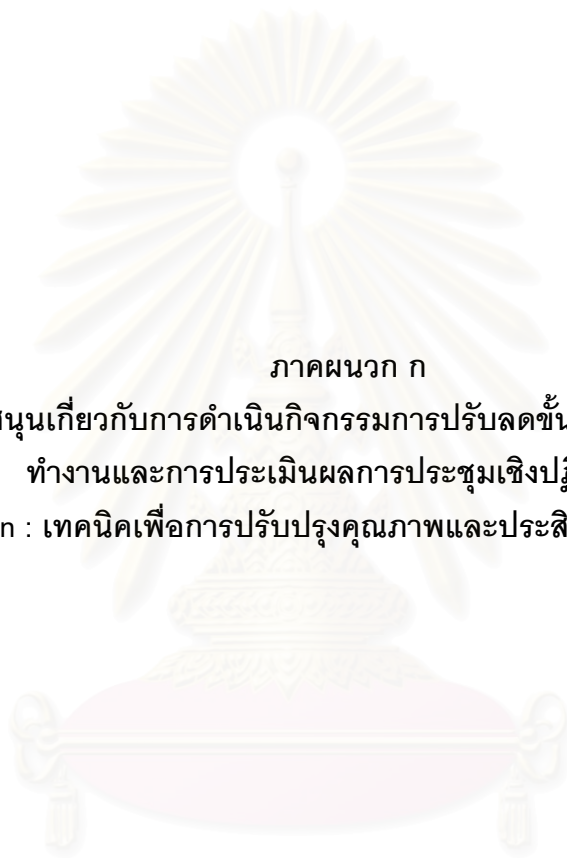
ภาษาอังกฤษ

- Alan J. Thomson. Indicator-based knowledge management for participatory decision – making. Computers and Electronics in Agriculture.49 (2005) : pp 206–218
Harvard College. Harvard Business Review on Knowledge Management.
United States of America: Harvard Business School, 1998.
- Jisoo Jung, Injun Choi, Minseok Song. An integration architecture for knowledge management systems and business process management systems and business process management systems. Computers in Industry 58, (2007) : pp 21-34.
- Kuan Yew Wong and Elaine Aspinwall. An empirical study of the important factors for Knowledge - management adoption in the SME sector. Journal of Knowledge Management 9, 3 (2005) : pp 64-82.
- Kun Chang Lee, Sangjae Lee, In Won Kang. KMPI: measuring knowledge management performance. Information & Management 42 (2005) : pp 469-482.
- Nonaka, Ikujiro. 1999. The Knowledge Creating Company in Harvard Business Review on Knowledge Management. Ma.: Havarel Business School Presss.
- Nonaka. Knowledge Creation Framework.
http://www.scholars.nus.edu.sg/cpace///ht/thonglipfei/nonaka_seci.html
- Osseo-Asare, A. E., Longbottom, D. and Murphy, W. D. Leadership best practices for sustaining quality in UK higher education from the perspectives of the EFQM excellence model. Quality Assurance in Education 13 , 2 (2005) : pp 148-170.
- Ron Sanchez. Knowledge Management and Organizational Competence. New York: Oxford University, 2001.
- Steve Davison, John L. Gordon, John A. Robinson. Studying continuous improvement from a knowledge perspective. Knowledge-Based Systems 18 (2005) : pp 197-206.



ภาคผนวก

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

เอกสารสนับสนุนเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลา
ทำงานและการประเมินผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

**เอกสารสนับสนุน และแบบฟอร์มต่างๆ ของหน่วยงานที่จัดทำกิจกรรม
การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (Kaizen)**

1. กำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการ “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”
2. แบบฟอร์มสำหรับการประชุมเชิงปฏิบัติการ Workshop ที่ 1, 2, 3 และ 4
3. รายงานผลการทดลองทำ
4. การประเมินผลการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง” ของ 10 รุ่นที่ผ่านมา



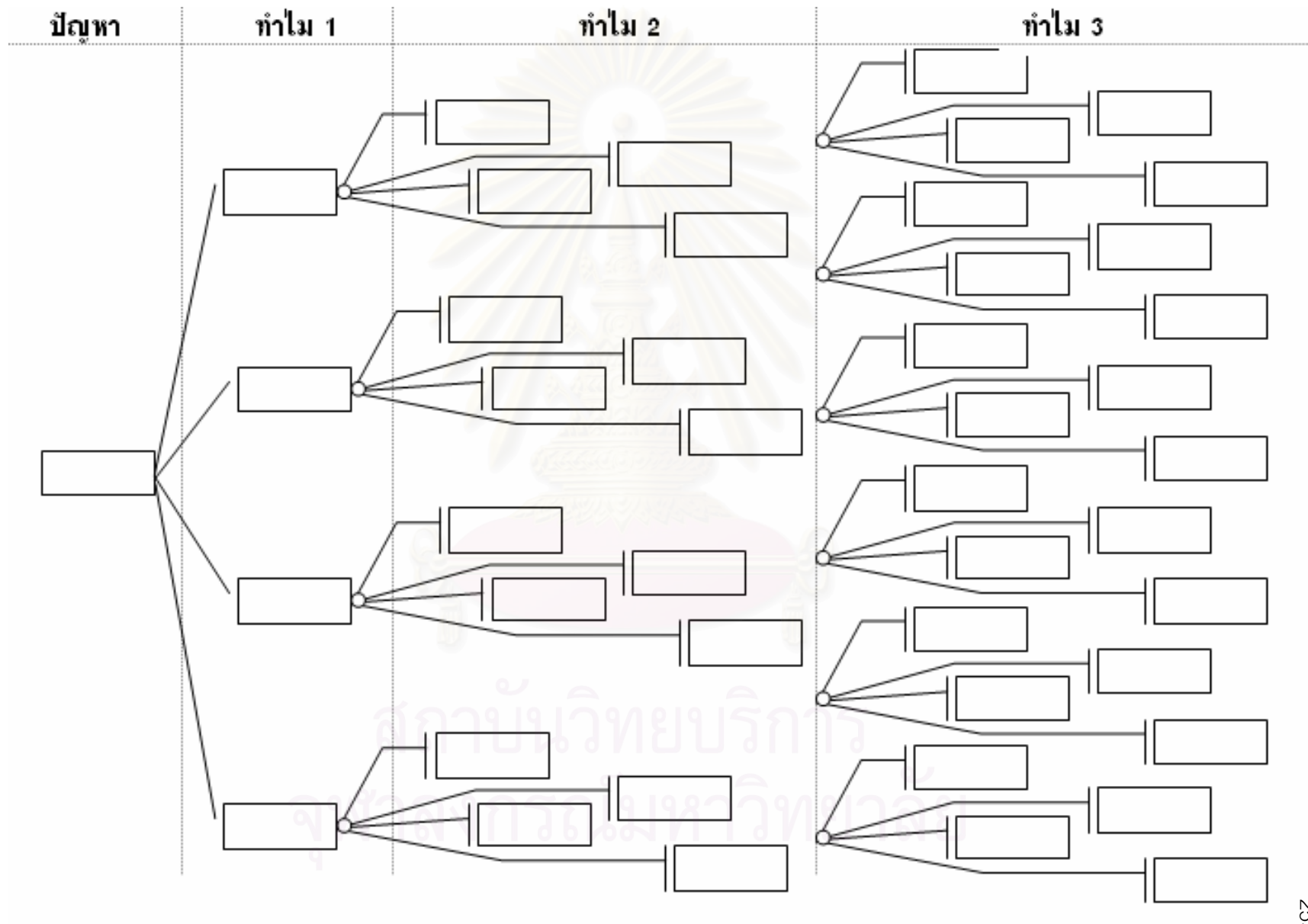
สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กำหนดการ โครงการ อบรมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง ไคเซ็นกับระบบข้อเสนอแนะ และการวิเคราะห์ขั้นตอนงาน
สำหรับ เจ้าหน้าที่ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

วันที่ _____ : วันที่ _____ เดือน _____ พ.ศ. _____ เวลา _____

วันที่ 1 ของการอบรม		
เวลา	ชั่วโมง. นาที	กิจกรรม
09:00-12:00 (Break 15 min.)	1.15	<ul style="list-style-type: none"> ● ระบบข้อเสนอแนะแบบไคเซ็น ○ อะไร และทำไมต้องไคเซ็น ○ อะไรคือปัญหา วิธีการมองและกำหนดปัญหา ○ ระบบข้อเสนอแนะกับไคเซ็น : ลักษณะ ระดับ และระยะของการลงมือทำ
	0.45	Workshop 1: หน่วยงานท่านมีปัญหาคืออะไรที่อยากแก้ไขหรือไม่? เหตุผล ข้อเท็จจริง และเป้าหมาย
	0.45	<ul style="list-style-type: none"> ▪ นำเสนอ และอภิปรายร่วมกัน
12:00-13:00		Lunch
13:00-16:00 (Break 15 min.)	1	<ul style="list-style-type: none"> ● การวิเคราะห์หาสาเหตุอย่างเป็นระบบ ○ เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ และวิธีการใช้ ○ กรณีศึกษา และตัวอย่างการใช้งาน
	0.45	Workshop 2: อะไรคือสาเหตุของปัญหากันแน่ มาช่วยกันหากันเถอะ?
	1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ นำเสนอ และอภิปรายร่วมกัน
วันที่ 2 ของการอบรม		
09:00-12:00 (Break 15 min.)	1.15	<ul style="list-style-type: none"> ● แนวคิด-วิธีในการพัฒนางาน และการวิเคราะห์ขั้นตอนงาน ด้านคุณภาพงานและเวลา เช่น ○ Poka Yoke, 80-20, ECRS, 5R, 4Z, Activity base, Time base
	0.45	Workshop 3: มาร่วมกันค้นคิด สร้างสรรค์วิธีการพัฒนางานกันเถอะ
	0.45	<ul style="list-style-type: none"> ▪ นำเสนอ และอภิปรายร่วมกัน
12:00-13:00		Lunch
13:00-16:00 (Break 15 min.)	1	<ul style="list-style-type: none"> ● การผลักดันการปรับปรุงงานไปสู่การปรับเปลี่ยนและพัฒนา ● การติดตามเพื่อความสำเร็จในการปรับปรุงงาน ○ เครื่องมือและแนวคิดในการติดตาม และควบคุม เช่น Visual display-inspection-control, แผนปฏิบัติการ และการรายงานผล ฯลฯ
	0.45	Workshop 4: อะไรคือสาเหตุของปัญหากันแน่ มาช่วยกันหากันเถอะ?
	1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ นำเสนอ และอภิปรายร่วมกัน ● ควร ส่งเสริม/ พัฒนา ต่อไปอย่างไร ○ จุดสำคัญในการชี้แนะ และเคล็ดลับสอนลูกน้องให้ลงมือทำ ● ถามตอบ และสรุป

Workshop 2: อะไรคือสาเหตุของปัญหากันแน่ มาช่วยกันหากันเถอะ?



Workshop 3.1 : มาร่วมกันค้นคิด สร้างสรรค์วิธีการพัฒนางานกันเถอะ?

แบบฟอร์มไคเซ็น	แบบฟอร์มไคเซ็น
หัวข้อเรื่อง	หัวข้อเรื่อง
ว/ด/ป :	ว/ด/ป :
ชื่อเจ้าของ IDEA	ชื่อเจ้าของ IDEA
วิธีการเดิม	วิธีการเดิม
.....
.....
.....
ภาพประกอบ :	ภาพประกอบ :
.....
.....
.....
วิธีการใหม่	วิธีการใหม่
.....
.....
.....
.....
จุดที่เป็นปัญหา	จุดที่เป็นปัญหา
.....
.....
.....
.....
ผลประโยชน์ที่ได้	ผลประโยชน์ที่ได้
1.....	1.....
2.....	2.....
3.....	3.....
ทรัพยากร/การสนับสนุนที่จำเป็น	ทรัพยากร/การสนับสนุนที่จำเป็น
1. เวลาประชุม..... ชม.	1. เวลาประชุม..... ชม.
2. ค่าใช้จ่าย /เงินลงทุน.....บาท	2. ค่าใช้จ่าย /เงินลงทุน.....บาท
3.	3.
ความคุ้มค่า / ความเป็นไปได้	ความคุ้มค่า / ความเป็นไปได้
....คุ้มค่า / เป็นไปได้คุ้มค่า / เป็นไปได้
....ไม่คุ้มค่า / รอพิจารณาไม่คุ้มค่า / รอพิจารณา
.....
ผู้อนุมัติ	ผู้อนุมัติ
(หัวหน้าสายงาน)	(หัวหน้าสายงาน)

Workshop 3.2 : มาร่วมกันค้นคิด สร้างสรรค์วิธีการพัฒนางานกันเถอะ?

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน _____ กลุ่มงาน _____ ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง _____

- เทคนิคที่ใช้
- E-Eliminate (ตัด)
 - C-Combine (รวม)
 - R-Rearrange (เปลี่ยน)
 - S-Simplify (ทำให้ง่าย)
 - Why-Why
 - 5ส.
 - อื่นๆ (โปรดระบุ)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน				
ขั้นตอน	กิจกรรม	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	ระยะเวลา		
		วัน	ชม.	นาที				วัน	ชม.	นาที
รวมเวลา										
รวมเวลา										

Workshop 4: มาร่วมกันสร้างแผนปฏิบัติการ แผนการติดตามความคืบหน้า/ความสำเร็จกันเถอะ

แผนก		กระบวนการงาน	ตารางสรุปรายงานการติดตาม					คณะ-ผู้จัดทำ	วัน/เดือน/ปี		
			แผนการปฏิบัติการ								
หน่วยงาน/หน้าที่/ เดิม		การดำเนินการ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	เป้าหมาย/ ผู้รับผิดชอบ	E	C	R	S	ผลการดำเนินการ/ติดตามแก้ไข			
ใหม่	บรรลุ P-Y-N							ปัญหา/ อุปสรรค	มาตรการจำเป็น ที่ต้องดำเนินการ เพิ่มเติม	ผู้รับผิดชอบ/ กำหนดเสร็จ ปฏิบัติการแก้ไข	

รายงานผลการทดลองทำ

รายงานผลการทดลองทำ		รายชื่อผู้ร่วมเสนอ : (ผู้เข้ารับการอบรม โค้ชเดินตาม กลุ่มงานของหน่วยงาน)		หน้าที่	จาก
ข้อเสนอแนะแบบไคเซ็น ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย					
				หมายเหตุ :	
				วัน/เดือน/ปี :	
กลุ่มงาน :	หน่วยงาน :	ภาพรวมของการนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในกลุ่มงานของตน			
โครงการ/งาน ที่ได้เสนอ และ/หรือลงมือปรับปรุง	การดำเนินการ	ผลที่ได้รับ	ปัญหา และอุปสรรค	สิ่งที่จะดำเนินการต่อไป	
ข้อเสนอแนะต่อคณะทำงาน (หรือสิ่งที่ต้องการให้ส่วนประกันคุณภาพเป็นผู้ประสานในระดับมหาวิทยาลัย)			หัวหน้ากลุ่มงานลงนามรับรอง	หัวหน้าหน่วยงานลงนามรับรอง	
			
			()	()	

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง “โคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”
รุ่นที่ 1/2547 วันที่ 16-17 สิงหาคม 2547 เวลา 8.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 201 อาคารจามจุรี 3 จุฬาฯ

แบบสอบถามทั้งหมด 41 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 33 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 80.49

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	SD	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	33	3.15	0.972	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	33	4.30	0.529	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	33	4.18	0.528	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสสงศ์ โอสถศิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	33	3.79	0.600	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	33	3.70	0.728	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วรโชค ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	33	4.45	0.506	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	33	4.55	0.617	พึงพอใจมากที่สุด
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	33	3.97	0.637	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	33	4.00	0.612	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	33	4.12	0.545	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	33	4.06	0.609	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	33	4.30	0.529	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	33	4.21	0.545	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	33	4.12	0.696	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	33	4.06	0.704	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”
รุ่นที่ 2/2547 วันที่ 30-31 สิงหาคม 2547 เวลา 8.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 202 อาคารจามจุรี 4 จุฬาฯ

แบบสอบถามทั้งหมด 52 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 40 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.92

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	SD	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	40	3.35	0.893	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	40	4.20	0.564	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	40	4.30	0.648	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสสวงศ์ ไอสถิตศิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	40	4.10	0.496	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	40	3.90	0.709	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วรโชค ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	40	4.43	0.549	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	40	4.55	0.504	พึงพอใจมากที่สุด
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	40	4.07	0.656	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	40	4.02	0.530	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	40	4.13	0.516	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	40	4.18	0.636	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	40	4.25	0.630	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	40	4.25	0.630	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	40	4.15	0.622	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	40	4.00	0.641	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง “ไคเซ็น : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”
รุ่นที่ 1/2548 วันที่ 8-9 พฤศจิกายน 2547 เวลา 8.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 201 อาคารจามจุรี 3 จุฬาฯ

แบบสอบถามทั้งหมด 35 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 29 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 82.86

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	SD	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	29	3.45	0.632	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	29	4.24	0.435	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	29	4.28	0.455	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสสงศ์ โอสถศิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	29	4.34	0.553	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	29	4.28	0.591	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วริชต์ ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	29	4.48	0.509	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	29	4.41	0.501	พึงพอใจมาก
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	29	3.90	0.673	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	29	3.66	0.614	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	29	4.03	0.421	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	29	4.07	0.458	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	29	4.28	0.528	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	29	4.14	0.441	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	29	4.21	0.412	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	29	4.21	0.559	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง"
วันที่ 2/2548 วันที่ 13-14 ธันวาคม 2547 เวลา 8.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 201 อาคารงานเลขที่ 2 วิทยาเขต

แบบสอบถามทั้งหมด 36 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 32 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.89

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	Mode	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	32	3.38	3	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	32	4.22	4	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	32	4.22	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัทสวงศ์ ไอสถศิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	32	3.94	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	32	3.81	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วโรชิต ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	32	4.28	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	32	4.34	4	พึงพอใจมาก
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	32	3.59	4	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	32	4.06	4	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	32	4.03	4	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	32	4.13	4	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	32	4.06	4	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	32	4.06	4	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	32	4.09	4	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	32	3.81	4	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง"
รุ่นที่ 3/2548 วันที่ 10-11 มกราคม 2548 เวลา 8.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 201 อาคารจามจุรี 3 จุฬาฯ

แบบสอบถามทั้งหมด 51 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 44 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 86.27

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	Mode	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่า จะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	44	3.05	3	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	44	4.11	4	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	42	4.07	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสดวงศ์ โอสถกิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	42	3.93	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	42	3.74	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วรโชค ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	44	4.25	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	44	4.32	4	พึงพอใจมาก
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	44	3.43	3	พึงพอใจปานกลาง
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	43	3.81	4	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะกรรมการ (C3)	44	3.86	4	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	44	3.80	4	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	44	4.09	4	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	43	4.00	4	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	44	4.00	4	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	44	3.52	4	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง"
รุ่นที่ 4/2548 วันที่ 24-25 มกราคม 2548 เวลา 8.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 401 ชั้น 4 ตึก 3 จุฬาฯ

แบบสอบถามทั้งหมด 63 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 53 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.13

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	Mode	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	53	3.28	3	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	53	4.09	4	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	52	4.12	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสดวงศ์ โอสติกิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	51	3.96	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	50	3.78	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วรโชค ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	50	4.42	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	51	4.55	5	พึงพอใจมากที่สุด
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	53	3.94	4	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	53	4.09	4	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	53	3.96	4	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	52	4.10	4	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	52	4.10	4	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	53	4.00	4	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	53	4.04	4	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	51	4.00	4	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง"
วันที่ 5/2548 วันที่ 7-8 กุมภาพันธ์ 2548 เวลา 8.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 202 อาคารเฉลิม 4 สำนักวิชาเวทียาลัย

แบบสอบถามทั้งหมด 62 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 54 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.10

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	Mode	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	53	3.34	3	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	54	4.19	4	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	51	4.29	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสสวงศ์ ไอสถิติปลี (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	53	4.09	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	53	3.91	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วริชต์ ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	54	4.44	5	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	54	4.59	5	พึงพอใจมากที่สุด
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	54	3.74	4	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	54	3.96	4	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	54	4.02	4	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	53	4.13	4	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	54	4.15	4	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	54	4.04	4	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	54	4.11	4	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	54	4.04	4	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง"
วันที่ 6/2548 วันที่ 21-22 กุมภาพันธ์ 2548 เวลา 08.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 202 อาคารอเนก 4 ชั้นเรียนมหาวิทยาลัย

แบบสอบถามทั้งหมด 62 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 54 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.10

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	Mode	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	53	3.47	3	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	54	4.20	4	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับการประชุมในครั้งนี้ (A3)	52	4.33	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสวงศ์ ไอสถศิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	54	4.31	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	54	4.04	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วริศ ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	54	4.48	5	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	54	4.46	4	พึงพอใจมาก
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	54	3.98	4	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	54	4.06	4	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	54	4.17	4	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	53	4.23	4	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	54	4.09	4	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	53	3.92	4	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	54	4.11	4	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	54	3.87	4	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง “Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง”
วันที่ 7/2548 วันที่ 7-8 มีนาคม 2548 เวลา 08.30-16.00 น
ณ ห้องประชุม 202 อาคารงานเลขที่ 4 สำนักงบประมาณวิทยาลัย

แบบสอบถามทั้งหมด 63 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 58 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.06

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	Mode	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้น่าคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	58	3.41	3	พึงพอใจปานกลาง
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้น่าคิดว่าได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	58	4.28	4	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้น่าคิดว่า (A3)	58	4.29	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสสวงศ์ ไอสถศิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	58	4.26	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	58	4.00	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วราโชค ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	58	4.45	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	58	4.52	5	พึงพอใจมากที่สุด
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	58	4.16	4	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	57	4.25	4	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	58	4.22	4	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	58	4.14	4	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	58	4.31	4	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้น่าคิดว่าไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	58	4.26	4	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	58	4.24	4	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	58	4.19	4	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	4.51 - 5.00	หมายถึง	มีความพึงพอใจมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	3.51 - 4.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจมาก
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	2.51 - 3.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจปานกลาง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.51 - 2.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง	1.00 - 1.50	หมายถึง	มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน

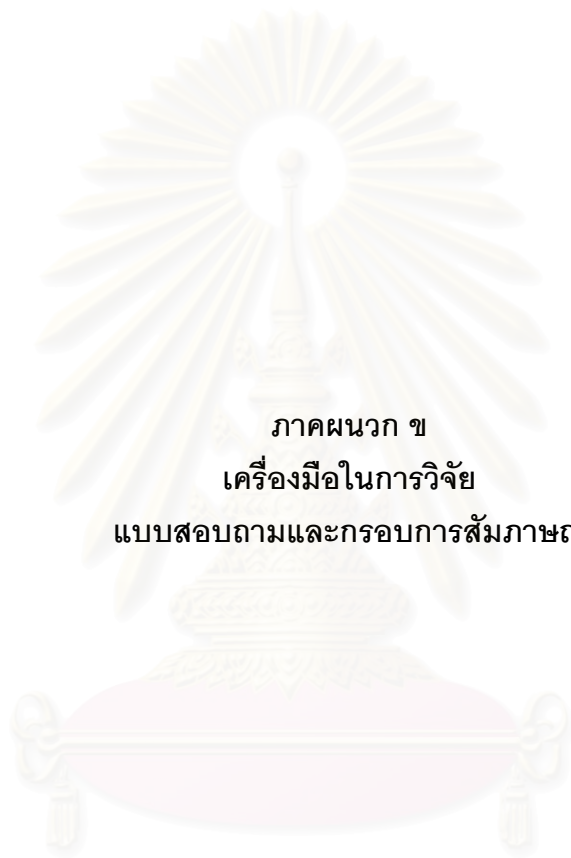
การประเมินผล
การประชุมเชิงปฏิบัติการ
เรื่อง "Kaizen : เทคนิคเพื่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง"
วันที่ 8/2548 วันที่ 21-23 มีนาคม 2548 เวลา 08.30-13.00 น
ณ ห้องประชุม 201 อาคารเฉลิมฯ 2 สำนักงบประมาณวิทยาลัย

แบบสอบถามทั้งหมด 35 ฉบับ ได้รับกลับ จำนวน 31 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.57

การจัดดำเนินการ	ระดับความพึงพอใจ			สรุป
	N	\bar{X}	Mode	
เนื้อหา (A)				
1. ก่อน การประชุมในครั้งนี้ท่านคิดว่าจะได้รับประโยชน์เพียงใด (A1)	31	3.55	3	พึงพอใจมาก
2. หลัง การประชุมในครั้งนี้ได้รับประโยชน์เพียงใด (A2)	31	4.13	4	พึงพอใจมาก
3. ความรู้/แนวคิดใหม่ๆ ที่ได้รับจากการประชุมในครั้งนี้ (A3)	28	4.11	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.ดร.นภัสสงศ์ โอสถศิลป์ (B)				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B1)	30	4.10	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B2)	31	4.03	4	พึงพอใจมาก
วิทยากร : อ.วรโชค ไชยวงศ์				
1. ความรอบรู้ในเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ (B3)	30	4.27	4	พึงพอใจมาก
2. ความสามารถในการถ่ายทอดและความชัดเจน (B4)	31	4.35	4	พึงพอใจมาก
การจัดการและการบริการ (C)				
1. ระยะเวลาที่ได้รับเชิญมีความเหมาะสมเพียงใด (C1)	31	3.55	4	พึงพอใจมาก
2. เอกสารประกอบการประชุม (C2)	31	4.13	4	พึงพอใจมาก
3. การอำนวยความสะดวกของคณะทำงาน (C3)	31	4.03	4	พึงพอใจมาก
4. สื่อโสตทัศนูปกรณ์สร้างความพึงพอใจให้ท่านตลอดการประชุม (C4)	31	4.19	4	พึงพอใจมาก
การนำไปใช้ประโยชน์ (D)				
1. การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์เพียงใด (D1)	31	4.19	4	พึงพอใจมาก
2. ท่านคาดว่าจะสามารถนำความรู้ความเข้าใจที่ได้จากการประชุมในครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ได้ (D2)	31	4.16	4	พึงพอใจมาก
สรุป (E)				
1. ท่านมีความพึงพอใจในการประชุมครั้งนี้ระดับใด (E1)	31	4.06	4	พึงพอใจมาก
2. ในภาพรวม เวลาที่ใช้ในการประชุมมีความเหมาะสมเพียงใด (E2)	31	3.90	4	พึงพอใจมาก

หมายเหตุ การวิเคราะห์ผลคะแนนค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ความพึงพอใจ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้

- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง 4.51 - 5.00 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด
- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง 3.51 - 4.50 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก
- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง 2.51 - 3.50 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง
- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง 1.51 - 2.50 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย ควรพิจารณาปรับปรุง
- ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ระหว่าง 1.00 - 1.50 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด ต้องปรับปรุงโดยเร่งด่วน



ภาคผนวก ข
เครื่องมือในการวิจัย
แบบสอบถามและกรอบการสัมภาษณ์

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม

คำชี้แจงในการสอบถาม

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ของหน่วยงานแบบอย่างที่มีการจัดทำกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

ผู้ให้ข้อมูล

บุคลากรและเจ้าหน้าที่ผู้จัดทำกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

แบบสอบถาม

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยมีทั้งหมด 2 หน้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. นโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
2. ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง และระยะเวลาการทำงานแต่ละขั้นตอนการทำงานทั้งวิธีการเดิมและวิธีการที่ปรับปรุง
3. เทคนิคหรือเครื่องมือที่ใช้ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
4. การสนับสนุนและให้ความสำคัญของผู้บริหารต่อกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
5. ปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
6. สามารถปรับปรุงวิธีการทำงานต่อไปได้ โดยมีแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
7. ความพึงพอใจของหน่วยงานให้บริการ
8. ความพึงพอใจของหน่วยงานรับบริการ
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบ วันที่

หน่วยงาน ตำแหน่ง

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

มี	ไม่มี
----	-------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

(1)

(2)

(3)

(4)

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอหรือไม่

ได้	ไม่ได้
-----	--------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนออย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

_____ วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1)

(2)

(3)

(4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

ใช่	ไม่ใช่
-----	--------
- 4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่คุณบริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมารึหรือไม่

มี	ไม่มี
----	-------
- 5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมารึหรือไม่
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
6. 6.1 ท่านคิดว่าวิธีการขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

ได้	ไม่ได้
-----	--------
- 6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด

(1)

(2)

(3)

(4)

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงานหรือไม่ อย่างไร

(1)

(2)

(3)

(4)

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

(1)

(2)

(3)

(4)

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

กรอบการสัมภาษณ์

จากที่ผู้วิจัยได้คัดเลือกหน่วยงานแบบอย่างที่ดีดำเนินการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาการทำงาน เพื่อขอสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำมาพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีนั้น ผู้วิจัยได้วางกรอบในการสัมภาษณ์โดยอ้างอิงจากเกณฑ์การพิจารณารางวัลคุณภาพแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีประเด็นต่างๆแบ่งเป็น 3 ระดับดังต่อไปนี้
ระดับปัจเจกนำเข้า

1. ผู้บริหารให้ความสำคัญในการสนับสนุนให้บุคลากรในหน่วยงานได้รับการฝึกอบรมและมีการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานอย่างเป็นรูปธรรมหรือไม่ และผู้บริหารได้ให้การสนับสนุนอย่างต่อเนื่องหรือไม่

2. หน่วยงานของท่านมีการสร้างทีมงาน/คณะทำงานที่มีการวิเคราะห์ระบบงาน (PM หรือ WI/SD) เพื่อนำมาปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานอย่างต่อเนื่อง

ระดับกระบวนการ

3. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงการทำงาน เช่น ใช้หลักการของเครื่องมือช่วยคิดเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน (E-C-R-S), Why-Why, 5W 1H เป็นต้น
4. วิธีปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ท่านคิดค้นนี้ มีความง่ายในการเปลี่ยนแปลง โดยไม่มีการลงทุนหรือลงทุนน้อยมาก
5. วิธีการหลังปรับปรุงกระบวนการทำงาน มีความรวดเร็วของการนำไปใช้ภายหลังการเสนอการปรับ

ระดับผลลัพธ์

6. กระบวนการทำงานที่ถูกเลือกมาทำการปรับปรุงนี้ มีการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน หรือระยะเวลาในการทำงานอย่างชัดเจน และสามารถนำวิธีการหลังปรับปรุงมาใช้ได้จริง
7. หน่วยงานของท่านมีการประกาศขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานสำหรับวิธีการหลังปรับปรุง ให้ผู้ใช้บริการทราบและเข้าใจอย่างชัดเจน
8. หน่วยงานของท่านมีการพิจารณาจำนวนกระบวนการทำงานหรือขั้นตอนของงานที่ได้รับการปรับปรุงในลักษณะที่เป็นผลลัพธ์ของการปรับปรุงหรือไม่
9. หน่วยงานของท่านสามารถลดงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินการหรือลดข้อผิดพลาดในการดำเนินการได้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด
10. หน่วยงานของได้ทำการวัดผลในด้านร้อยละของรอบระยะเวลาทำงานที่ลดลง หรือระยะเวลาในการให้บริการที่ลดลงหรือไม่ ตลอดระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา

จากที่ผู้วิจัยเข้าไปสัมภาษณ์และสอบถามบุคลากรที่ดำเนินกิจกรรมไคเซ็น ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลแบบสอบถามทั้ง 16 กิจกรรม ดังต่อไปนี้

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางสาวจำเรียง เสงเจริญ..... วันที่16 สิงหาคม 2549

หน่วยงานบัณฑิตวิทยาลัย..... ตำแหน่งหัวหน้างานคลังและพัสดุ.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

ใช่	ไม่มี
-----	-------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

(1) ให้บุคลากรทุกคนได้รับการอบรมไคเซ็น และให้นำมาคิดปรับปรุงการทำงาน

(2) _____

(3) _____

(4) _____

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

ได้	ไม่ได้
-----	--------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอเสมอหรือขม

ใช่	ไม่ใช่
-----	--------

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

40 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) การเปลี่ยน (Re-arrange)

(2) _____

(3) _____

(4) _____

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

ใช่	ไม่ใช่
-----	--------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องนี้อย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) การเปลี่ยนวิธีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

(2) _____

(3) _____

(4) _____

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง

มี	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่มี
----	---

 ดังที่เสนอมาหรือไม่
- 5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมา
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ

ได้	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่ได้
-----	--

 ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่
- 6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด
- (1) ลดความเครียดในการทำงานของบุคลากร _____
- (2) มีเวลาทำงานอื่นในความรับผิดชอบมากขึ้น _____
- (3) _____
- (4) _____
8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงานหรือไม่ อย่างไร
- ไม่มีการประเมินความพึงพอใจ แต่คาดว่าผู้รับบริการ (ผู้ช่วยสอน) น่าจะพึงพอใจเพราะวิธีการเดิมผู้รับเงินต้องมาเซ็นรับเช็คที่งานคลังและนำเช็คไปเบิกเงินที่ธนาคาร แต่เมื่อเปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินโดยโอนเข้าบัญชีอัตโนมัติแล้ว ผู้รับเงินสามารถเบิกเงินผ่าน ATM ได้ทันที ตามวันที่กำหนดไว้
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางสาวสมบุญณ์ เขี่ยมลาภะ..... วันที่25 สิงหาคม 2549.....

หน่วยงานฝ่ายวิชาการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี..... ตำแหน่งครู.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.	1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	--------------------------	--------------------------

อย่างต่อเนืองหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

(1) สนับสนุนให้เจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรมอยู่ตลอดเวลา

(2)

(3)

(4)

2.	2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

1 วัน

3.	ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง		
----	---	--	--

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) ใช้เทคนิคการเปลี่ยน (R-Rearrange)

(2) ใช้เทคนิคการทำให้ง่าย (S-Simplify)

(3)

(4)

4.	4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	--	--------------------------	--------------------------

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) มีการประชุมเพื่อแต่งตั้งผู้รับผิดชอบของแต่ละโครงการ

(2)

(3)

(4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง

มี	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่มี
----	---

 ดังที่เสนอมาหรือไม่

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมา

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

ได้	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่ได้
-----	--

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด

- (1) ทำให้งานรวดเร็วขึ้น สะดวกและทันเวลา
 (2) _____
 (3) _____
 (4) _____

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงานหรือไม่ อย่างไร

- (1) ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่คาดว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจ โดยทราบจากคำกล่าวชมเชย หลังจากจบงานนิทรรศการ

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- (1) อยากให้มีการจัดอบรมในรูปแบบนี้ และให้มีการติดตามผลทุกระยะ เพื่อให้ผู้รับการอบรมตื่นตัวตลอดเวลา
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

ขอพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางจิตติพร ชูศิลป์ทอง..... วันที่1 กันยายน 2549.....

หน่วยงานวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี..... ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
--------------------------	-------------------------------------

<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-------------------------------------	--------------------------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

(1) ขั้นตอนการใช้รถ

(2)

(3)

(4)

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-------------------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
--------------------------	-------------------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

1/2 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) ใช้บอร์ดในการสื่อสารระหว่างผู้ขอใช้รถกับพนักงานขับรถ

(2) มีการใช้โทรศัพท์แจ้งกับพนักงานขับรถ

(3)

(4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
-------------------------------------	--------------------------

<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
--------------------------	-------------------------------------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) ผู้บริหารเห็นชอบให้หัวหน้างานพิจารณาอนุญาตการใช้รถได้ในกรณีเร่งด่วน

(2)

(3)

(4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง

<input checked="" type="checkbox"/> มี	<input type="checkbox"/> ไม่มี
--	--------------------------------

ดั่งที่เสนอมาหรือไม่

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดั่งที่เสนอมา

(1) พนักงานขับรถไม่มาดูตารางการใช้รถ

(2) การใช้รถในระยะเวลาต่อเนื่องระยะสั้น

(3)

(4)

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ

<input type="checkbox"/> ได้	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่ได้
------------------------------	--

ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

(1)

(2)

(3)

(4)

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด

(1) การทำงานเร็วขึ้น

(2)

(3)

(4)

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงานหรือไม่ อย่างไร

(1) มีการประเมินการทำงานของวิทยาลัยฯ โดยภาพรวม (ที่หน่วยงานต่างๆ จะทำการประเมินหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในวิทยาลัยฯ โดยใส่ในกล่องรับความคิดเห็น เพื่อเข้าที่ประชุม และแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น รวมทั้งพัฒนาระบบงานของวิทยาลัยฯต่อไป)

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

(1) การลดขั้นตอนการทำงานเป็นการทำงานที่ได้ผลงานรวดเร็ว แต่บางครั้งมีอุปสรรคจากผู้ขับรถ และพนักงานขับรถที่ไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ที่วางไว้

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางชมนงนุช เทศนา..... วันที่25 สิงหาคม 2549.....

หน่วยงานงานครุภัณฑ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี..... ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

✓ (1) นโยบายด้านการจัดซื้อจัดจ้าง

✓ (2)

✓ (3)

✓ (4)

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

10 วัน ต่อเดือน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

✓ (1) ใช้เทคนิคการรวม (C-Combine)

✓ (2) ใช้เทคนิคการเปลี่ยน (R-Rearrange)

✓ (3) นอกจาก 2 เทคนิคข้างต้นแล้ว ใช้เทคนิคการติดต่อประสานงาน รวมทั้งติดตามงานตลอดเวลา

✓ (4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

✓ (1)

✓ (2)

✓ (3)

✓ (4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง มี ไม่มี
 ดังที่เสนอมาหรือไม่

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมานี้

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ ได้ ไม่ได้
 ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด

- (1) งานสำเร็จได้ตามเป้าหมายเร็วขึ้น และทันต่อความต้องการของหน่วยงานที่ต้องการคืนครุภัณฑ์
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงานหรือไม่ อย่างไร

- (1) ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยงานรับบริการ แต่คาดว่าผู้รับบริการพึงพอใจเพราะไม่มีการโทรศัพท์กลับมาวิพากษ์วิจารณ์
- _____
- _____
- _____

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบ ...นายวิรัช ธรรมวินิจชัย + นางสาวศิริพร มานะสัมฤทธิ์ผล..... วันที่1 กันยายน 2549.....

หน่วยงานศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี..... ตำแหน่ง ..ช่างภาพการแพทย์ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป..

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องที่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.	1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ	❌	✅
----	--	---	---

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

(1) การเปิดหน่วยติดต่อรับบริการลูกค้า (One Stop Service)

(2) มีการตรวจสอบการประกันคุณภาพภายในประจำปี

(3) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายใน

(4) มีการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรภายนอก

2.	2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่	✅	❌
----	---	---	---

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

7 วัน

3.	ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
----	---

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) การจัดการประชุมตั้งคณะกรรมการ

(2) การจัดการสัมมนาบุคลากร

(3)

(4)

4.	4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม	❌	✅
----	--	---	---

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องนี้อย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่คุณบริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) สนับสนุนการจัดกิจกรรมประชุม สัมมนาต่างๆ

(2)

(3)

(4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
ดั่งที่เสนอมาหรือไม่ มี ไม่มี
- 5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดั่งที่เสนอมา
หลังจากปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน มีปัญหาเกิดขึ้นน้อยมาก ได้แก่
- (1) เครื่องมือใช้สอยยังไม่เพียงพอ เช่น คอมพิวเตอร์
 - (2) การตกแต่งสถานที่
 - (3) การอบรมเฉพาะภายในให้บุคลากรมีความรู้เรื่องเครื่องมือทุกๆ เครื่อง
6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ยังสามารถที่จะ
ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่ ได้ ไม่ได้
- 6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้
- (1) จัดให้บุคลากรหมุนเวียนหรือเรียนรู้เครื่องมือทุกเครื่อง
 - (2) เขียนบทความลงวารสารทางวิชาการ
 - (3) จัดฝึกอบรมเครื่องมือเฉพาะ
 - (4)
7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด
- (1) ลดขั้นตอน
 - (2) งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
 - (3) อำนวยความสะดวกในการทำงาน
 - (4)
8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร
- (1) ได้จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจของผู้ขอรับบริการ (มีผู้รับความคิดเห็น) ทุกๆ 6 เดือน ก็จะนำแบบสำรวจ
มาทำการประเมิน ถ้าผลการประเมินจากผู้ขอรับบริการว่ามีความน้อยกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้ ก็จะนำมาปรับปรุง
ใหม่ทันที
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม
- (1)
 - (2)
 - (3)
 - (4)

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางสาวอริยา บดีธร..... วันที่5 กันยายน 2549.....

หน่วยงานกิจการนักศึกษา (วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย)..... ตำแหน่งหัวหน้าหน่วย.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.	1.1	หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	-----	---	--------------------------	--------------------------

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

✓ (1) มีการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

✓ (2) เป็นดัชนีชี้วัดตัวหนึ่งของการประกันคุณภาพ

✓ (3)

✓ (4)

2.	2.1	ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	-----	---	--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนออย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

2 วัน

3.	3.	ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)
----	----	--

✓ (1) การทำความเข้าใจกับคนในหน่วยงานและผู้เกี่ยวข้อง

✓ (2) E-Eliminate (การตัด)

✓ (3) R-Rearrange (การเปลี่ยน)

✓ (4) S-Simplify (การทำให้ง่าย)

4.	4.1	ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	-----	--	--------------------------	--------------------------

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน

✓ (1) มีการยกย่อง ชมเชย

✓ (2) ใช้เป็นตัวอย่าง/แบบอย่าง ให้กับหน่วยงานต่างๆ

✓ (3) มีการส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่อง

✓ (4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง

มี	<input checked="" type="checkbox"/>
----	-------------------------------------

ดั่งที่เสนอมาหรือไม่

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดั่งที่เสนอมานี้

(1) _____

(2) _____

(3) _____

(4) _____

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ

<input checked="" type="checkbox"/>	ไม่ได้
-------------------------------------	--------

ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

(1) ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ _____

(2) _____

(3) _____

(4) _____

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด

(1) ทำให้การทำงานมีความผิดพลาดน้อยลง _____

(2) ทำให้การทำงานรวดเร็วขึ้น เพราะใช้เวลาน้อยลง _____

(3) ทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจในการรับบริการ _____

(4) _____

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงานหรือไม่ อย่างไร

(1) มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการก่อนการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงาน แต่หลังการปรับปรุง

ยังไม่ได้มีการประเมินความพึงพอใจ เนื่องจากอยู่ระหว่างปรับปรุงแบบประเมินความพึงพอใจ

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

(1) ควรได้มีการพัฒนาแนวทาง/ข้อมูล/ความรู้ ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง _____

(2) ควรให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้/แนวทาง ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ในแต่ละหน่วยงาน _____

(3) _____

(4) _____

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางเพ็ญพร อภิชาติกุล..... วันที่1 กันยายน 2549.....

หน่วยงานวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี..... ตำแหน่งพนักงานธุรการ 5.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

(1) ขั้นตอนการลา

(2) _____

(3) _____

(4) _____

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

1 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

✓ (1) เครื่องคอมพิวเตอร์

✓ (2) _____

✓ (3) _____

✓ (4) _____

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

✓ (1) เห็นชอบให้ลดขั้นตอนการทำงาน

✓ (2) _____

✓ (3) _____

✓ (4) _____

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
ดังที่เสนอมารึหรือไม่ มี ไม่มี

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมารึ

- (1) _____
 (2) _____
 (3) _____
 (4) _____

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ
ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่ ได้ ไม่ได้

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

- (1) นำระบบการลาทางอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาใช้ เพื่อลดปริมาณเอกสาร
 (2) _____
 (3) _____
 (4) _____

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด

- (1) ช่วยลดระยะเวลาในการเสนอผู้บริหารขั้นต้น
 (2) _____
 (3) _____
 (4) _____

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร

- (1) มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยงานในระดับฝ่าย แต่ยังไม่ได้เจาะจงเป็นเรื่องๆ
 (2) _____
 (3) _____
 (4) _____

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- (1) เห็นควรให้มีการอบรมต่อเนื่อง
 (2) _____
 (3) _____
 (4) _____

ขอพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางรุ่งนภา ศรีสวัสดิ์..... วันที่25 สิงหาคม 2549.....

หน่วยงานหน่วยการเจ้าหน้าที่..... ตำแหน่งพนักงานธุรการ.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.	1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องหรือไม่	มี	<input checked="" type="checkbox"/>
----	---	----	-------------------------------------

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

2.	2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอหรือไม่	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนออย่างสม่ำเสมอหรือไม่	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง	1	วัน

3.	ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)		
	(1) เทคนิค R-Rearrange		
	(2) _____		
	(3) _____		
	(4) _____		

4.	4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่	ใช่	<input checked="" type="checkbox"/>
	4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน		
	(1) _____		
	(2) _____		
	(3) _____		
	(4) _____		

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
ดังที่เสนอมาหรือไม่ มี ไม่มี

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมา

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ
ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่ ได้ ไม่ได้

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด

- (1) ลดเวลาในการทำงานนวนส่วนของการขอข้อมูลลงไปโดยส่งข้อมูลได้รวดเร็วและแม่นยำ
- (2) ข้อมูลที่ให้ไปสามารถบันทึกเก็บไว้ได้และบางครั้งแคโทรศัพท์มาสอบถามการเปลี่ยนแปลงบ้างเล็กน้อย
ทางหน่วยงานที่ขอข้อมูลสามารถทำการปรับปรุงข้อมูลได้ด้วยตนเอง

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร

- (1) ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ส่วนมากหน่วยงานที่ขอข้อมูลจะพอใจในขั้นตอนการทำงาน
แบบนี้

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- (1) อยากรู้ให้ผู้บริหารพิจารณาเรื่องการปรับลดรอบระยะเวลาหรือขั้นตอนการทำงานอย่างจริงจัง ถ้าหากแต่ละงาน
- (2) สามารถลดขั้นตอนการทำงานลงได้ จะเป็นประโยชน์มากในการดำเนินงานต่างๆ เพราะจะเป็นไปด้วย
- (3) ความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
- (4) _____

ขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางสาวสุภาทิพย์ ระวังภัย..... วันที่25 สิงหาคม 2549.....

หน่วยงาน ...ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ หน่วยทะเบียนและประเมินผล.... ตำแหน่ง ..เจ้าหน้าที่สำนักงาน (บริหารงานทั่วไป)..

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.	1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	--------------------------	--------------------------

อย่างไรหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

▣ (1) มีนโยบายเกี่ยวกับการให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ นิสิตไม่ต้องรอเฉพาะบุคคล

▣ (2) มีนโยบายให้ใช้โทรศัพท์ส่วนตัวติดต่อประสานงานเพื่อให้ทำงานได้รวดเร็วขึ้น

▣ (3) นโยบายให้ปิดงานวันต่อวัน พยายามไม่ให้มีงานค้าง

▣ (4)

2.	2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	---	--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

60 วัน

3.	ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง		
----	---	--	--

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

▣ (1) ใช้เทคนิคการตัดงานที่ไม่จำเป็นออก (E-Eliminate)

▣ (2) ใช้เทคนิคการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน (R-Rearrange)

▣ (3)

▣ (4)

4.	4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	--	--------------------------	--------------------------

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน

▣ (1) กรณีเกิดปัญหาในการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ หัวหน้าหน่วยงานจะให้คำแนะนำและช่วยเหลือประสานงานให้

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง

<input checked="" type="checkbox"/> มี	<input type="checkbox"/> ไม่มี
--	--------------------------------

ดั่งที่เสนอมาหรือไม่

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดั่งที่เสนอมา

- (1) พบปัญหาในกรณีพิเศษ เช่น กรณีที่นิติศาสตร์ต้องการลงทะเบียนเกินจากหน่วยกิตที่กำหนด จะต้องเขียน
คำร้องซึ่งจะใช้เวลานานมากเป็นพิเศษ ซึ่งระบบของสทป. จะทำการล๊อคอัตโนมัติตั้งแต่ 4 โมงเย็น
ของสัปดาห์ที่ 2 ของการเปิดภาคเรียน เจ้าหน้าที่จะต้องติดต่อทางสทป. เพื่อขอเป็นกรณีพิเศษ

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ

<input checked="" type="checkbox"/> ได้	<input type="checkbox"/> ไม่ได้
---	---------------------------------

ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

- (1) เพิ่มเวลาในการให้บริการในช่วงเวลากลางวันและช่วงเย็น ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่นิติจะเข้ามาเพิ่มรายวิชา
เฉพาะบุคคลเป็นจำนวนมาก (เนื่องจากช่วงเวลาอื่นๆเป็นเวลาเรียน)

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด

- (1) ระยะเวลาในการทำงานลดน้อยลง
(2) ขั้นตอนและความซับซ้อนของงานลดน้อยลง
(3)
(4)

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร

- (1) ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของนิติ แต่ทางหน่วยงานได้ตระหนักถึงเรื่องความพึงพอใจของนิติ
เป็นสิ่งสำคัญ เช่น จัดให้มีคอมพิวเตอร์ให้นิติสามารถตรวจสอบผลการลงทะเบียน รวมทั้งขั้นตอนในการ
ลงทะเบียนเพิ่ม แบบออนไลน์ ซึ่งวางไว้หน้าห้องหน่วยทะเบียนและประเมินผล

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

- (1)
(2)
(3)
(4)

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางสงวน ภูระหงษ์..... วันที่5 กันยายน 2549.....

หน่วยงานงานทะเบียนและประเมินผล..... ตำแหน่งนักวิชาการศึกษา.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

❌	❌
---	---

❌	❌
---	---

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

(1) การจัดทำแผนข้อมูลนิสิตระดับบัณฑิตศึกษา

(2) ระบบการเร่งติดตามผลการเรียนของนิสิต

(3) มีระบบพัฒนานิสิตในเรื่องการเรียน

(4) มีระบบการให้ข้อมูลนิสิตเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของการเรียน

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

❌	❌
---	---

❌	❌
---	---

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

90 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) เทคโนโลยีสารสนเทศระบบเครือข่าย

(2) การประสานงานให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ

(3) เจ้าหน้าที่แต่ละส่วนเป็นผู้จัดทำด้วยตนเอง

(4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

❌	❌
---	---

❌	❌
---	---

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) การติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ใหม่ เพื่อให้เชื่อมโยงข้อมูลถึงกันได้

(2)

(3)

(4)

5.	<p>5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง ดังที่เสนอมาหรือไม่</p> <p>5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมานี้</p> <p>(1) ข้อผิดพลาดจากการแจ้งผลสภาพนิสิตจากบัณฑิตศึกษาที่ไม่ลงทะเบียน</p> <p>(2) การแก้ไขเกรดหลังแจ้งจบการศึกษา</p> <p>(3)</p> <p>(4)</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">❌</td> <td style="text-align: center;">❌</td> </tr> </table>	❌	❌	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">❌</td> <td style="text-align: center;">❌</td> </tr> </table>	❌	❌
❌	❌						
❌	❌						
6.	<p>6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่</p> <p>6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้</p> <p>(1) ปรับปรุง/พัฒนาเป็นระบบเครือข่ายที่สามารถให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้ามาสนับสนุนกิจกรรมได้</p> <p>(2) อบรม/แนะนำเทคนิคการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการพัฒนาฐานข้อมูลและสร้างรายงานเพื่อเสนอ ผู้บังคับบัญชาแก่บุคคลที่เกี่ยวข้องและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">❌</td> <td style="text-align: center;">❌</td> </tr> </table>	❌	❌	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">❌</td> <td style="text-align: center;">❌</td> </tr> </table>	❌	❌
❌	❌						
❌	❌						
7.	<p>อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด</p> <p>(1) การลดจำนวนนิสิตที่ต้องพ้นสภาพการเป็นนิสิต ด้วยการติดตามคณาจารย์และการแก้ไขปัญหา</p> <p>(2) มีมาตรการประชาสัมพันธ์เรื่องคะแนนที่ใช้ในการเลือกภาคีวิชาปี 1 ทำให้เกิดการยกระดับคะแนนเฉลี่ย ของนิสิต</p>						
8.	<p>ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน การทำงานหรือไม่ อย่างไร</p> <p>(1) มีระบบการประเมินอาจารย์ที่ปรึกษาจากตัวนิสิต</p> <p>(2) ทั้งตัวนิสิตและผู้ปกครองของนิสิตมีความพึงพอใจ</p> <p>(3) สร้างความพึงพอใจให้แก่สำนักทะเบียนและประมวลผล</p> <p>(4)</p>						
9.	<p>ความคิดเห็นเพิ่มเติม</p> <p>(1) มีการปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานเพื่อตอบสนองในเรื่องการพัฒนาความชำนาญการของบุคลากรในด้าน การวิเคราะห์และวางแผน ส่วนผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ นิสิตสามารถวางแผนการเรียน เพื่อแก้วิกฤติ ด้วยคำแนะนำ ที่ถูกต้องและลดปัญหาการพ้นสภาพ</p>						

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางสาวละออง ศรีสูงเนิน..... วันที่9 ตุลาคม 2549.....

หน่วยงานงานพัสดุ คณะทันตแพทยศาสตร์..... ตำแหน่งรักษาการหัวหน้างานพัสดุ.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

ใช่	ไม่มี
-----	-------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

(1) จัดประชุมปัญหา เช่น ความล่าช้าของทุกชั้นตอนงาน

(2)

(3)

(4)

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

ได้	ไม่ได้
-----	--------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

30 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) ประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ไขปัญหาร่วมกันในงานที่เกี่ยวข้องกัน

(2)

(3)

(4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

ใช่	ไม่ใช่
-----	--------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) ผู้บริหารจะเข้าร่วมในการแก้ไขปัญหาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในงาน
ที่มีปัญหาจากการประชุมหารือ

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
ดั่งที่เสนอมานหรือไม่

มี	<input checked="" type="checkbox"/>
----	-------------------------------------
- 5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดั่งที่เสนอมาน
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
6. 6.1 ท่านคิดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ
ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

<input checked="" type="checkbox"/>	ไม่ได้
-------------------------------------	--------
- 6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้
- (1) สำหรับสัญญาบริการที่รวมอะไหล่ด้วย ซึ่งมีราคาแพง แต่ถ้าจะทำการประเมินค่าใช้จ่ายคาดว่าจะเสีย
ใกล้เคียงมากที่สุด _____
- _____
- _____
7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด
- (1) พึงพอใจกับผู้รับบริการ _____
- (2) ระยะเวลาการทำงานลดลง _____
- (3) ปริมาณงานน้อยลง _____
- (4) _____
8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร
- (1) ไม่มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ
แต่มีผู้รับบริการโทรมาติดตามงานน้อยลง จากงานที่ได้ปรับปรุงใหม่ _____
- _____
- _____
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม
- (1) อยากให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรที่มีความรับผิดชอบต่องานมากยิ่งขึ้น _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนายพงษ์สิทธิ์ แสงน้อย..... วันที่31 สิงหาคม 2549.....

หน่วยงานคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์..... ตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

▶ (1) _____

▶ (2) _____

▶ (3) _____

▶ (4) _____

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

▶ (1) _____

▶ (2) _____

▶ (3) _____

▶ (4) _____

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

▶ (1) การจัดทำใบเบิก _____

▶ (2) _____

▶ (3) _____

▶ (4) _____

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
ดังที่เสนอมานหรือไม่

<input checked="" type="checkbox"/> มี	<input type="checkbox"/> ไม่มี
--	--------------------------------
- 5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมา
- (1) ปัญหาในการติดต่อร้านค้า _____
- (2) การสั่งของของร้านค้า _____
- (3) _____
- (4) _____
6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ
ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

<input type="checkbox"/> ได้	<input checked="" type="checkbox"/> ไม่ได้
------------------------------	--
- 6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด
- (1) พพอใจ _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม
- (1) _____
- (2) _____
- (3) _____
- (4) _____

ขอพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบคุณสิริวิษุ อังกินันท์..... วันที่2 พฤศจิกายน 2549.....

หน่วยงานสถาบันเอเชียศึกษา..... ตำแหน่งเลขานุการสถาบัน.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

ใช่	ไม่มี
-----	-------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

(1) การประชุมเพื่อวางระบบประกันคุณภาพรูปแบบใหม่

(2) การเชิญอาจารย์วไรศ มาหาหรือเรื่องการค้าเนื้องานคุณภาพรูปแบบใหม่และการจัดระบบ

(3)

(4)

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

ได้	ไม่ได้
-----	--------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

ใช่	ไม่ใช่
-----	--------

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

60 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) การประชุม

(2) การจัดทำเอกสารประกอบ

(3) การเก็บข้อมูลและการใช้โปรแกรมสนับสนุนการจัดเก็บข้อมูลของหน่วยงาน

(4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

ใช่	ไม่ใช่
-----	--------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) การจัดอบรมการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์

(2) การจัดทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง (Blueprint for Change)

(3)

(4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
ดังที่เสนอมานหรือไม่

<input checked="" type="checkbox"/> มี	<input type="checkbox"/> ไม่มี
--	--------------------------------

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมาน

(1) ผู้เกี่ยวข้องมีเวลาน้อย

(2) ความเข้าใจยังมีน้อย

(3)

(4)

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ
ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

<input checked="" type="checkbox"/> ได้	<input type="checkbox"/> ไม่ได้
---	---------------------------------

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

(1) การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามระบบคุณภาพ

(2) การจัดทำโครงสร้างระบบคุณภาพของหน่วยงาน

(3) การวางแผนระบบคุณภาพเป็นปฏิทินการดำเนินงาน

(4)

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด

(1) ความหวังว่าหากมีความเข้าใจและนำระบบนี้มาใช้อย่างจริงจังจะช่วยให้การสร้างผลงานได้ทั้งในเชิงปริมาณ
และเชิงคุณภาพ สร้างการพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร

(1) เนื่องจากยังไม่คืบหน้ามากนัก จึงยังไม่มีมีการประเมินความพึงพอใจ

(2) การปรับปรุงทั้งระบบต้องใช้เวลาในการปรับตัวและการเกิดขึ้นของผลลัพธ์ที่คาดหวัง

(3)

(4)

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

(1)

(2)

(3)

(4)

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบสุริยะ ชมสวัสดิ์..... วันที่28 สิงหาคม 2549.....

หน่วยงานฝ่ายผลิตสื่อวีดิทัศน์ หน่วยงานโสตทัศนศึกษา..... ตำแหน่ง ...นักวิชาการโสตทัศนศึกษา 6.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

มี	<input checked="" type="checkbox"/>
----	-------------------------------------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของ
หน่วยงานของท่าน

ยังไม่มี การปรับปรุงอย่างเป็นทางการที่ชัดเจน เพราะจากการอบรมก็ยังไม่ได้ใช้ในหน่วยงานให้เป็นรูปแบบ

สิ่งที่คิดว่า

(1) เวลาที่เริ่มปฏิบัติงานตามเวลาราชการกำหนด

(2) ต้องให้มีการสนับสนุนการปรับปรุงอย่างเต็มระบบ งานที่ได้ออกมาจึงจะมีคุณภาพมากขึ้น

(3) ยังขาดการทำงานที่เป็นระบบ ไม่มีขั้นตอน

(4) พัฒนาเจ้าหน้าที่ให้มีความสุขกับการทำงาน เช่น ไม่ใช่แต่ทำไปตามหน้าที่ แต่ควรคำนึงถึงคุณภาพงาน
ที่ออกมาด้วย มีวิธีการที่คิดไว้แต่ยังหาทางปรับปรุงไม่ได้ เนื่องจากยังขาดการสนับสนุนเท่าที่ควร เช่น
แบบฟอร์มการรับงาน ขณะนี้เขียนเสร็จแล้ว

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

ได้	<input checked="" type="checkbox"/>
-----	-------------------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

ใช่	<input checked="" type="checkbox"/>
ไม่ใช่	<input type="checkbox"/>

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

30 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) เครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงที่สำคัญ คือ ใจ ต้องมีความสุขกับงานที่ทำให้ได้

(2) พยายามสร้างงานแต่ละงานที่ทำออกมาให้ได้ และยอมรับคำติชมให้ได้ เพื่อจะได้มีการปรับปรุง งานที่
ทำจะได้มีการพัฒนาต่อไป

(3) ไม่ยอมหยุดในความคิดที่จะพัฒนางานที่รับผิดชอบรวมไปถึงงานฝ่ายอื่นที่พอจะมีความรู้ เพื่อที่เข้าไป
เสริมแต่งบ้างถ้าหากผู้อื่นยอมรับความคิดเห็น

(4) พยายามพัฒนางานและนำเอาของที่มีอยู่มาประยุกต์ให้ได้งานมากที่สุด และที่สำคัญที่สุด พยายาม
ศึกษางานที่มีการนำเสนอจากงานอื่นๆ เพื่อที่จะได้รู้ว่าเทคโนโลยีได้ไปถึงไหนแล้ว

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

<input checked="" type="checkbox"/>	ไม่ใช่
-------------------------------------	--------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องนี้อย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่คุณบริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
สำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) ขึ้นอยู่กับจังหวะที่ผู้บริหารได้มาสัมผัสกับปัญหาที่เกิดขึ้นหรือไม่

เมื่อเกิดขึ้นบ่อยครั้งหรือมีการใช้มากขึ้น เมื่อนั้นการพัฒนาจุดนั้นจะได้มีการสนับสนุนได้อย่างเต็มระบบ

เช่น งานถ่ายทอดวงจรปิด ระหว่างห้องเรียน

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง

<input checked="" type="checkbox"/> มี	<input type="checkbox"/> ไม่มี
--	--------------------------------

 ดังที่เสนอมาหรือไม่
- 5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมา
- (1) ตารางปฏิบัติงานผลิตสื่อ สิ่งที่เกิด ยังไม่ได้ยอมรับการจัดตารางมากนัก เพราะยังไม่ได้เป็นคำสั่ง
 อย่างเป็นทางการโดยตรง จกาทหัวหน้าหน่วยงาน
-
-
-
6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ

<input checked="" type="checkbox"/> คุ้ม	<input type="checkbox"/> ไม่ได้
--	---------------------------------

 ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่ **ถ้ามีการสนับสนุนและให้ความร่วมมือ**
- 6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้
- (1) ตารางปฏิบัติงาน ถ้ามีการปฏิบัติได้ จะรู้ชัดเจนเรื่องงานที่จะทำในแต่ละวันได้
- (2) แบบฟอร์มการให้บริการงานผลิตสื่อ จะทำให้ง่ายต่อการให้บริการสิ่งของยุคปัจจุบัน
- (3)
- (4)
-
-
-
7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
 และเพราะเหตุใด
- (1) ความพอใจที่ผู้รับบริการได้รับ
- (2) อะไรก็ได้ที่ผู้รับบริการได้รับความสะดวก และง่ายต่อการรับบริการ
- (3) พยายามลดขั้นตอนในการให้บริการมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
- (4)
-
-
-
8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
 การทำงานหรือไม่ อย่างไร
- ยังไม่เคยมีการใช้ใบประเมินอย่างเป็นทางการ
- เพียงแต่รู้ได้จากคำที่เราให้บริการ
-
-
-
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม
- (1) ถึงแม้จะไม่ได้รับการสนับสนุนมากนัก แต่ก็ยังไม่หยุดความคิดที่จะพัฒนางานและปรับปรุงงานตลอดเวลา
- (2) พยายามคิดให้มากที่สุด ในการพัฒนาและปรับปรุง แล้วพยายามเขียนเป็นโครงการเอาไว้ ถ้าเวลามาถึง งาน
 ที่คิดไว้ก็อาจจะได้มีการนำมาพัฒนาต่อไป
-
-
-

ขอพระคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบนางเด่นดวง วัลละเอียด..... วันที่23 สิงหาคม 2549.....

หน่วยงานงานบริการการศึกษา คณะรัฐศาสตร์..... ตำแหน่งหัวหน้างานบริการการศึกษา.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องที่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

(1) ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน

(2) ประชาสัมพันธ์ในเชิงรุกมากขึ้น

(3) พัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากร

(4) จัดระบบเอกสารให้สามารถสืบค้นได้สะดวกและรวดเร็ว

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

2-3 วัน

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน คู่มืออาจารย์ที่ปรึกษา คู่มือการเขียนคำร้องต่างๆ

(2) จัดทำแบบฟอร์มในการทำงานเพื่อความสะดวก รวดเร็ว ชัดเจน เช่น ปฏิทินการศึกษา การขอหนังสือรับรอง

(3) ประชาสัมพันธ์ให้คณาจารย์ในคณะทราบโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น Website, E-mail

(4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องนี้อย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งๆที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) ให้คำปรึกษา แนะนำ เพื่อนำไปพัฒนางาน ปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

(2) สนับสนุนงบประมาณแก่หน่วยงาน

(3) สนับสนุนการพัฒนาศักยภาพทางด้านภาษาต่างประเทศของบุคลากร

(4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง
ดังที่เสนอมานหรือไม่

❌	ไม่มี
---	-------
- 5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมาน
- (1) มีการตอบคำถามทางโทรศัพท์แก่อาจารย์บ้างในสัดส่วนที่ลดลง
 - (2) มีจำนวนอาจารย์ส่งคะแนน (CR58) หลังกำหนดอยู่ประมาณ 10%
 - (3) มีจำนวนนิสิตทำคำร้องต่างๆหลังกำหนดประมาณ 5%
 - (4)
6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ
ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

❌	ไม่ได้
---	--------
- 6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้
- (1) ประชาสัมพันธ์ผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อประหยัดทรัพยากร
 - (2) ประชาสัมพันธ์ผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อความสะดวกในการสืบค้น
 - (3)
 - (4)
7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง
และเพราะเหตุใด
- (1) ประหยัดเวลาในการบริการสอบถามข้อมูลทางโทรศัพท์
 - (2) คณาจารย์ นิสิต เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถเปิดดูข้อมูลได้ด้วยตนเองง่ายขึ้น เพราะมีการจัดทำข้อมูล
ให้อยู่ในรูปแบบที่ชัดเจนเหมาะสม
8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอน
การทำงานหรือไม่ อย่างไร
- (1)
 - (2)
 - (3)
 - (4)
9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม
- (1)
 - (2)
 - (3)
 - (4)

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

ส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามความคิดเห็นในการใช้เทคนิคการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

ชื่อผู้ตอบคุณเย็นฤดี จินदानคร..... วันที่6 กันยายน 2549.....

หน่วยงานวิทยาลัยสภากาชาดไทย..... ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป.....

กรุณาระบุเครื่องหมาย X ลงในช่องสี่เหลี่ยมตามความคิดเห็นของท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. 1.1 หน่วยงานของท่านมีนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพ

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

อย่างต่อเนื่องหรือไม่

1.2 กรุณายกตัวอย่างนโยบายที่สนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องของหน่วยงานของท่าน

(1) ได้มีการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง เช่น การทำงานให้เป็นระบบ มีฐานข้อมูลและการปรับวิธีการทำงาน

ต่างๆ เช่น ปรับแบบฟอร์ม การลดขั้นตอนในการดำเนินงาน การให้ความสำคัญกับผู้มารับบริการ

โดยการขยายเวลาการให้บริการ และการส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมเรื่องต่างๆ

2. 2.1 ท่านสามารถดำเนินการได้ตามระยะเวลาที่นำเสนอมาหรือไม่

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

2.2 ท่านสามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่นำเสนอมาอย่างสม่ำเสมอหรือไม่

2.3 ระยะเวลาในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงจากวิธีการเดิมเป็นวิธีการที่ปรับปรุง

สามารถทำได้ทันที

3. ท่านใช้เทคนิคหรือเครื่องมืออะไรบ้าง ในการทำกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

(กรุณาระบุรายละเอียดของเทคนิคหรือเครื่องมือที่ท่านใช้)

(1) E-Eliminate (การตัด) เช่น การยกเลิกสมุดนำส่งหนังสือ

(2) C-Combine (การรวม) เช่น การให้ผู้รับหนังสือเซ็นรับหนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือแทน

(3)

(4)

4. 4.1 ผู้บริหารของหน่วยงานท่านได้ให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนต่อกิจกรรม

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

การปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องอย่างจริงจังหรือไม่

4.2 กรุณายกตัวอย่างสิ่งที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องสำหรับหน่วยงานของท่าน

(1) ส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรมในเรื่องต่างๆเพื่อมาพัฒนางานที่ทำ

(2)

(3)

(4)

5. 5.1 ท่านประสบปัญหาหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุง มี ไม่มี
 ดังที่เสนอมานหรือไม่

5.2 กรุณายกตัวอย่างปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานเป็นวิธีการหลังปรับปรุงดังที่เสนอมาน

(1) _____

(2) _____

(3) _____

(4) _____

6. 6.1 ท่านคาดว่าวิธีการ/ขั้นตอนหลังการปรับปรุงที่ปฏิบัติอยู่ในขณะนี้ ยังสามารถที่จะ ได้ ไม่ได้
 ปรับปรุงเพิ่มเติมได้อีกหรือไม่

6.2 กรุณายกตัวอย่างเครื่องมือ/เทคนิค/เทคโนโลยี ที่จะมาช่วยสนับสนุนให้ท่านสามารถปรับปรุงเพิ่มเติมได้

(1) E-Eliminate (การตัด) เช่น การเซ็นต์รับหนังสือในสมุดบันทึกการรับหนังสือจากหัวหน้าหน่วยพิจารณา

(2) _____

(3) _____

(4) _____

7. อะไร คือสิ่งที่ท่านพึงพอใจเกี่ยวกับกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่อง และเพราะเหตุใด

(1) ทำให้สะดวก รวดเร็ว ง่ายขึ้น และถูกต้อง

(2) _____

(3) _____

(4) _____

8. ทางหน่วยงานของท่านได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการ ก่อนและหลังการปรับปรุงวิธีการ/ขั้นตอนการทำงานหรือไม่ อย่างไร

(1) ไม่มีการประเมินความพึงพอใจ

(2) _____

(3) _____

(4) _____

9. ความคิดเห็นเพิ่มเติม

(1) การทำ Kaizen เป็นสิ่งที่ดี น่าสนับสนุนเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากในชีวิตประจำวันจะต้องเจอปัญหา และในขณะเดียวกันก็ต้องหาทางแก้ไขปัญหาในเรื่องต่างๆให้หมดสิ้นไป

ขอขอบคุณอย่างยิ่งที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจของส่วนประกันคุณภาพ สำนักบริหารวิชาการ

แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจสำหรับคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี ในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจสำหรับคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการใช้สำหรับคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สืบเนื่องจากการพัฒนาความรู้ในการทำงาน (Kaizen) ของแต่ละหน่วยงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดเก็บเป็นฐานความรู้และเพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) คณะผู้วิจัยได้จัดทำคู่มือแนวปฏิบัติที่ดีในกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงขอความร่วมมือจากท่านในฐานะที่เป็นบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรอกแบบสอบถามชุดนี้เพื่อประเมินคู่มือที่พัฒนาขึ้นและเป็นแนวทางในการปรับปรุงให้คู่มือนี้ สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ภายในแบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่ 1 ส่วนเนื้อหา, ส่วนที่ 2 ส่วนการนำไปใช้ประโยชน์, ส่วนที่ 3 ส่วนสรุป

กรุณากรอกข้อมูลในช่องว่างและขีดเครื่องหมาย X ตามตัวเลือกที่ท่านเห็นสมควร

หัวข้อประเมิน	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ระดับคะแนน				
	5	4	3	2	1
เนื้อหาแนวปฏิบัติที่ดี					
1					
เนื้อหาที่มีความเข้าใจง่าย ชัดเจน และมีความสมบูรณ์ของเนื้อหา					
2					
เนื้อหาสาระเป็นประโยชน์ มีคุณค่า ช่วยเพิ่มเติมความรู้ และศึกษาได้เรียนรู้วิธีปฏิบัติจากประสบการณ์ของหน่วยงานแบบอย่าง					
การนำไปใช้ประโยชน์					
3					
เทคนิค/วิธีการที่ได้จากการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี สามารถนำมาวิเคราะห์กระบวนการทำงานและปรับใช้ในหน่วยงานของตนเองได้					
4					
หน่วยงานที่นำแนวปฏิบัติที่ดีไปศึกษา สามารถใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาว่าหน่วยงานของตนต้องมีการพัฒนาด้านใดบ้าง (โดยการเทียบเคียงกับหน่วยงานที่มีแนวปฏิบัติที่ดี)					
5					
แนวคิดที่ได้จากแนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น ช่วยให้หน่วยงานที่นำไปศึกษาเกิดแนวทางการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องและสร้างสรรค์					
สรุป					
6					
แนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น สามารถเป็นทางลัดไปสู่ผลลัพธ์สำหรับการดำเนินงานที่ดีขึ้น ซึ่งทำให้บุคลากรมีเวลาในการคิดสร้างสรรค์พัฒนางานอื่นๆมากขึ้น					
7					
แนวปฏิบัติที่ดีที่พัฒนาขึ้น ช่วยให้บุคลากรสามารถลดระยะเวลาในการสืบค้นสารสนเทศ/ความรู้ สำหรับการเตรียมความพร้อมในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถามและส่งกลับมาที่ นางสาวธนภรณ์ ลิ้มชูเชื้อ (081-3034632)

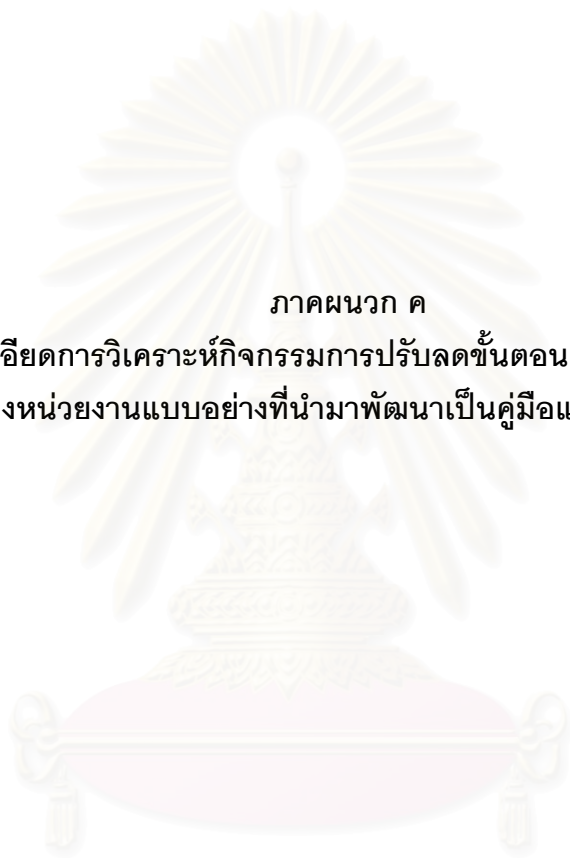
แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการใช้งานฐานความรู้

แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการใช้งานฐานความรู้

แบบสอบถามสำหรับประเมินความพึงพอใจในการใช้งานฐานความรู้ ในเว็บไซต์ www.cu-gp.chula.ac.th

สืบเนื่องจากการพัฒนาความรู้ในการทำงาน (Kaizen) ของแต่ละหน่วยงานภายในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จัดเก็บเป็นคลังความรู้และเพื่อให้เกิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) คณะผู้จัดทำจึงขอความร่วมมือผู้ใช้งานในเว็บไซต์ www.cu-gp.chula.ac.th กรอกแบบสอบถามชุดนี้เพื่อใช้ในการปรับปรุงให้ เว็บไซต์นี้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งนี้ภายในแบบสอบถามประกอบด้วย 5 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนที่ 1 รูปแบบ, ส่วนที่ 2 ด้านเทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์, ส่วนที่ 3 เนื้อหา, ส่วนที่ 4 ฐานความรู้, ส่วนที่ 5 ภาพรวมของฐานความรู้และข้อเสนอแนะ

รายการการประเมิน	ระดับความคิดเห็น				
	ดีมาก ★★★★★	ดี ★★★★	ปานกลาง ★★★	พอใช้ ★★	ควรปรับปรุง ★
รูปแบบ (ตัวอักษร (Text), สี)					
1 ชนิดตัวอักษร (Font) ที่ใช้อ่านง่ายและชัดเจน					
2 ขนาดตัวอักษรที่ใช้อ่านง่ายและชัดเจน					
3 รูปแบบตัวอักษร (หนาบาง, เอียง, ชิดเส้นได้) เหมาะสม					
4 สีตัวอักษรและสีของพื้นที่ใช้มีความเหมาะสม					
5 ลำดับการเรียบเรียงหน้าให้เข้าใจ					
6 การแบ่งสัดส่วนที่เหมาะสมในแต่ละหน้า					
ด้านเทคนิคและการใช้งานเว็บไซต์					
7 ความง่ายในการสมัครสมาชิก					
8 ความสะดวกในการเข้าสู่ระบบ					
9 ความง่ายในการเพิ่มหัวข้อใหม่					
10 ความง่ายในการแก้ไขหัวข้อ					
เนื้อหา					
11 ความรู้ครอบคลุมเหมาะสม					
12 เนื้อหาถูกต้องและทันสมัย					
13 เนื้อหาเข้าใจง่าย					
14 เนื้อหามีความชัดเจน					
15 มีการเน้นเนื้อหาที่สำคัญ					
16 ตรงตามความต้องการ					
17 เนื้อหาน่าสนใจและดึงดูดใจ					
18 เนื้อหาสั้นกระชับ					
19 สามารถนำเนื้อหาไปใช้ประโยชน์ได้					
20 มีเอกสารแนบเพื่อช่วยให้เข้าใจเนื้อหาได้ง่ายและสะดวก					
ฐานความรู้					
21 การเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็ว					
22 การค้นหาข้อมูลในฐานความรู้ได้ง่าย					
23 การจัดลำดับของเนื้อหามีความต่อเนื่องเหมาะสม					
24 การจัดหมวดหมู่ของเนื้อหามีความต่อเนื่องเหมาะสม					
25 การเชื่อมโยงในการค้นหาข้อมูลในฐานความรู้					
26 ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของเนื้อหาในฐานความรู้					
27 มีการอ้างอิงข้อมูลในฐานความรู้					
28 การใช้ประโยชน์จากฐานความรู้					
ภาพรวมของฐานความรู้และข้อเสนอแนะ					
29 ภาพรวมของฐานความรู้					
30 สิ่งที่เป็นพิเศษในฐานความรู้					
31 ท่านจะแนะนำฐานความรู้นี้ให้กับผู้อื่น	☐	ใช่	☐	ไม่ใช่	
32 ข้อเสนอแนะ					



ภาคผนวก ค

เอกสารรายละเอียดการวิเคราะห์กิจกรรมการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงาน
ของหน่วยงานแบบอย่างที่นำมาพัฒนาเป็นคู่มือแนวปฏิบัติที่ดี

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ค1 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของบัณฑิตวิทยาลัย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย

กลุ่มงาน การเงิน/การคลัง

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง เปลี่ยนวิธีการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	จัดทำใบสำคัญจ่าย จำนวน 270 ใบ	○		4.5		R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	จัดทำใบสำคัญจ่าย 1 ใบ	○			2
2	จัดทำเช็ค จำนวน 270 ใบ	○		5.5		เปลี่ยนวิธีการจ่ายเงินจากการจ่ายเช็ค	2	จัดทำเช็ค 1 ฉบับ จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น	○			1
3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบ	□		8		ให้ผู้รับทุน คนละ 1 ฉบับ เป็นการจ่าย		เท่ากับที่ต้องจ่ายให้ผู้รับทุนทั้ง 270 คน				
	ความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็ค					ให้โดยนำเงินเข้าบัญชีธนาคารของผู้	3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบ	□			1
4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอ	○			1	รับทุนแต่ละคนโดยระบบจ่ายเงิน	4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอ	○			1
	เลขานุการ					อัตโนมัติของธนาคาร		เลขานุการ				
5	เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย ลงนามใน	○		6				ความถูกต้องของใบสำคัญจ่ายและเช็ค				
	ใบสำคัญจ่ายและเช็ค รวม 540 ใบ						5	รองคณบดีลงนามในสำคัญจ่ายและเช็ค	○			1
6	รองคณบดีลงนามในสำคัญจ่ายและเช็ค	○		6				รวม 2 ใบ				
	รวม 540 ใบ						6	คณบดีลงนามในสำคัญจ่ายและเช็ค	○			1
								รวม 2 ใบ				
	รวมเวลา		1	6	1			รวมเวลา		0	0	7

ตารางที่ ค2 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

กลุ่มงาน บริการวิชาการ

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการถ่ายเอกสารของนิสิต	⇒			10	R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการถ่ายเอกสารของนิสิต	⇒			10
2	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเซ็นชื่อด้านหลังเอกสาร	○			10	เบิกค่าใช้จ่าย ซึ่งเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการจะต้องรวบรวมใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย มาเป็นให้นิสิตถ่ายเอกสารแต่ยังไม่ต้องเก็บเงิน โดยจดจำนวนแผ่นที่ถ่ายไว้ก่อน ซึ่งร้านถ่ายเอกสารจะเคลียร์เงินทุกวันศุกร์	2	เจ้าหน้าที่ประทับตรา"ฝ่ายวิชาการ" ซึ่งเจ้าหน้าที่ในห้องฝ่ายวิชาการคนอื่นสามารถทำหน้าที่แทนได้	○			5
3	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบจัดบันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร	○			10	เอกสารแต่ยังไม่ต้องเก็บเงิน โดยจดจำนวนแผ่นที่ถ่ายไว้ก่อน ซึ่งร้านถ่ายเอกสารจะเคลียร์เงินทุกวันศุกร์	3	เจ้าหน้าที่ จัดบันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร	○			10
4	นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร	○		3		นิสิตนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย	4	ร้านถ่ายเอกสารออกใบเสร็จรับเงินให้แก่นิสิต	○			3
5	นิสิตส่งรองจ่ายเงินค่าถ่ายเอกสารไปก่อน	○			10	ผลที่ได้รับ	5	ร้านถ่ายเอกสารออกใบเสร็จรับเงินให้แก่นิสิต	○			10
6	ร้านถ่ายเอกสารออกใบเสร็จรับเงินให้แก่นิสิต	○			10	1. เอกสารที่นิสิตจะขอถ่ายเอกสารสามารถดำเนินการถ่ายเอกสารได้เร็วขึ้น	6	นิสิตนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย	○	1		
7	นิสิตนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย	⇒		1		2. นิสิตไม่ต้องออกค่าถ่ายเอกสารไปก่อน และลดจำนวนใบเสร็จให้เหลือเพียง 1 ใบ	7	ร้านถ่ายเอกสารนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร	○			
8	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการรวบรวมใบเสร็จรับเงินแต่ละวัน	○	1			ของเดิมอาจมีถึงประมาณ 10 ใบต่อสัปดาห์ ทำให้ลดขั้นตอนการทำใบขออนุมัติจ้างและประหยัดงบประมาณใน						
9	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำใบเสร็จที่รวบรวมของทั้งวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร	○	1			การจัดซื้อกระดาษ	รวมเวลา			1	4	5
	รวมเวลา		2	4	50							

ตารางที่ ค3 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

กลุ่มงาน บุคคล

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง ขั้นตอนการขอใช้รถ

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ	○			1	1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ	○			1	
	กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ						กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ					
2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ	□			1	2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ	□			1	
	ตารางจองรถ						ตารางจองรถ					
3	จากตารางจองรถยนต์	○			2	3	จากตารางจองรถยนต์	○			2	
4	หัวหน้างานบริหารและ	□			4	4	หัวหน้างานบริหารและธุรการ	□			4	
	ธุรการพิจารณา						พิจารณา					
5	หน่วยสารบรรณลงตารางการ	○			5	5	หน่วยสารบรรณลงตารางการ	○			5	
	ใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ทราบ						ใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ทราบ					
	เพื่อนัดหมาย						เพื่อนัดหมาย					
6	เสนอผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ	○			5	6	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย	○			3	
7	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย	○			3	7	บริหารอนุมัติ					
	บริหารอนุมัติ											
8	ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารอนุมัติ	○			3							
	รวมเวลา		0	6	18		รวมเวลา		0	3	13	

ตารางที่ ค4 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะพาณิชย์ศาสตร์และการบัญชี

กลุ่มงาน ธุรภัณฑ์

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง ลดขั้นตอนการคืนครุภัณฑ์

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน				การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน							
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน		ชม.				นาที	วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงานทำบันทึกขอคืนครุภัณฑ์	○			20	1. งานครุภัณฑ์ทำแบบฟอร์มการคืน	1	หน่วยงานกรอกแบบฟอร์มการขอคืน	○			10
2	หน่วยงานส่งบันทึกขอคืนครุภัณฑ์ถึง รองคณบดีฝ่ายบริหาร	⇒			5	ครุภัณฑ์ใหม่ เพื่อหน่วยงานไม่ต้องทำบันทึก ข้อความและลดระยะเวลาการเดินทางเอกสาร	2	ครุภัณฑ์ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร				
3	รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ	○			10	2. งานครุภัณฑ์ประสานงานกับหน่วย		หน่วยงานส่งแบบฟอร์มการขอคืนครุภัณฑ์ ถึงรองคณบดีฝ่ายบริหาร	⇒			5
4	รองคณบดีฝ่ายบริหารเสนอหัวหน้างาน คลังและพัสดุ	⇒			5	งานที่ต้องการคืนครุภัณฑ์และหน่วยงาน อาคารและสถานที่เพื่อนัดวัน เวลา	3	รองคณบดีฝ่ายบริหารอนุมัติ	○			10
5	หัวหน้างานคลังและพัสดูลงนาม	○			10	เคลื่อนย้ายครุภัณฑ์ ทำให้ลดจำนวนเอกสาร และลดขั้นตอนการติดต่อประสานงาน	4	เสนองานครุภัณฑ์	⇒			5
6	หัวหน้างานคลังและพัสดุเสนองานครุภัณฑ์	⇒			5	3. ผอ.วงขึ้นตอนที่ 7 และ 12 เข้าไว้ด้วย กันเพราะจะได้ตามเรื่องคืนครุภัณฑ์	5	งานครุภัณฑ์ประสานงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	○			10
7	งานครุภัณฑ์ลงรับเอกสารในทะเบียน รับ-ส่งเอกสาร	○			10	ถูกต้องไม่สับสนว่าครุภัณฑ์นั้นได้รับคืน มาจากหน่วยงานหรือยัง	6	เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บครุภัณฑ์	▽			45
8	ถ่ายเอกสารให้หน่วยงานอาคารและสถานที่	○			10		7	งานครุภัณฑ์ลงรับในทะเบียนรับ-ส่ง เอกสารและปรับทะเบียนครุภัณฑ์	○			10
9	หน่วยงานอาคารและสถานที่ประสานงาน กับงานครุภัณฑ์เพื่อแจ้งวัน เวลา ในการ เคลื่อนย้ายครุภัณฑ์	○			10	C-Combine (รวม) รวมขั้นตอนที่หน่วยงานทำบันทึกขอคืน ครุภัณฑ์ส่งให้งานครุภัณฑ์ลงรับเอกสาร						
10	งานครุภัณฑ์ประสานงานกับหน่วยงาน เพื่อแจ้งวันเวลาที่เคลื่อนย้ายครุภัณฑ์	○			10	ในทะเบียน และปรับทะเบียนครุภัณฑ์ มาเป็นงานครุภัณฑ์ลงรับในทะเบียน						
11	เก็บครุภัณฑ์ที่คืนเข้าห้องเก็บครุภัณฑ์	▽			45	รับ-ส่ง เอกสาร						
12	งานครุภัณฑ์ปรับทะเบียนครุภัณฑ์	○			10	R-Rearrange (เปลี่ยน) เปลี่ยนให้หน่วยงานที่ต้องการคืน ครุภัณฑ์กรอกแบบฟอร์มการคืน ครุภัณฑ์แบบใหม่แทนการทำบันทึก						
	รวมเวลา		0	2	30	ขอคืนครุภัณฑ์	รวมเวลา			0	1	45

ตารางที่ ค5 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

กลุ่มงาน งานบริการงานวิจัย

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง จุดรับตัวอย่างรวม

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

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

ตารางที่ ๑๖ แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน **วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย** กลุ่มงาน **กิจการนิสิต** ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง **การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา (การยืม)**
 เทคนิคที่ใช้ E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)

1/5

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน				การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน							
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน		ชม.				นาที	วัน	ชม.	นาที
	ขั้นตอนการยืม				E-Eliminate (ตัด)		ขั้นตอนการยืม					
1	นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการนิสิตเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา	○			เมื่อนักศึกษาเขียนแบบฟอร์มการยืมอุปกรณ์กีฬาแล้ว ให้ส่งตรงต่อหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต โดยไม่ต้องผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา	1	นิสิตเข้ามาที่หน่วยกิจการนิสิตเพื่อยืมอุปกรณ์กีฬา	○				5
2	นิสิตตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา	□			หน่วยกิจการนิสิต โดยไม่ต้องผ่านอาจารย์ที่ปรึกษา	2	นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์ (พร้อมเลือกอุปกรณ์จาก list)	○				15
3	นิสิตเขียนแบบฟอร์มขอยืมอุปกรณ์กีฬา	○			อาจารย์ที่ปรึกษาไม่สรนินิสิต หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต	3	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังเจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต	⇒				10
4	นิสิตเสนอแบบฟอร์มให้อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม	⇒			กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์	4	หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง	○				1
5	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนาม	○		1	กีฬาให้เจ้าหน้าที่หน่วยจัดเตรียมอุปกรณ์	5	เจ้าหน้าที่ตรวจเช็คอุปกรณ์กีฬา	□				5
6	อาจารย์ที่ปรึกษาลงนามแล้ว นิสิตนำมาส่งที่หน่วย	⇒			ปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาโดยในแบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา จะมีรายการอุปกรณ์กีฬาให้นิสิตเลือก	6	เสนอเรื่องการยืมอุปกรณ์กีฬาไปยังหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต	⇒				5
7	หน่วยกิจการนิสิตรับเรื่อง	○			รายการอุปกรณ์กีฬาให้นิสิตเลือก	7	หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติ	□				5
8	หน่วยกิจการนิสิตเสนอเรื่องถึงประธานอาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรเพื่อลงความเห็น	⇒			จากกรปรับแบบฟอร์มยืมอุปกรณ์กีฬาในแบบฟอร์มจะมีการระบุวันเวลาที่จะมารับของทำให้ได้รับความสะดวกทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ	8	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิต	○				20
9	อาจารย์ที่ปรึกษาสโมสรลงความเห็น	○		1	รับของทำให้ได้รับความสะดวกทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ	9	นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา	○				5
10	หลังลงความเห็น ส่งต่อไปผอ.หน่วยกิจการนิสิตเพื่ออนุมัติ	⇒										
11	ผอ.หน่วยกิจการนิสิตพิจารณาอนุมัติ	□		1								
12	หลังอนุมัติ ส่งกลับหัวหน้าหน่วยกิจการนิสิต	⇒										
13	หัวหน้าหน่วยกิจการนิสิตแจ้งเจ้าหน้าที่	○										
14	เจ้าหน้าที่จัดเตรียมอุปกรณ์กีฬาให้กับนิสิต	○										
15	นิสิตรับอุปกรณ์กีฬา	○										
	รวมเวลา		1	4	1		รวมเวลา		0	1	11	

ตารางที่ ค7 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา

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

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
	การคืนอุปกรณ์กีฬา						การคืนอุปกรณ์กีฬา					
1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5	กรณีนี้ไม่สามารถปรับลดขั้นตอนหรือ	1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○		5	
	หน่วยกิจการนิสิต					รอบระยะเวลาได้		หน่วยกิจการนิสิต				
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต ตรวจสอบ	□			20		2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต ตรวจสอบ	□		20	
	สภาพอุปกรณ์กีฬา							สภาพอุปกรณ์กีฬา				
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10		3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○		10	
4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10		4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○		10	
	อุปกรณ์กีฬา							อุปกรณ์กีฬา				
5	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10		5	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽		10	
	รวมเวลา		0	0	55			รวมเวลา		0	0	55

ตารางที่ ค8 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา
 เทคนิคที่ใช้ E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน									
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา						
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที			
	การคืนอุปกรณ์กีฬา					E-Eliminate (ตัด)		การคืนอุปกรณ์กีฬา							
1	นิตินำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5	ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อม	1	นิตินำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○					5	
	หน่วยกิจการนิสิต					ทั้งดีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก		หน่วยกิจการนิสิต							
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิต ตรวจสอบ	□			20	ซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและ	2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ	□					20	
	สภาพอุปกรณ์กีฬา					ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย		สภาพอุปกรณ์กีฬา							
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10	C-Combine (รวม)	3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○					10	
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○			30	รวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบ	4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○					5	
	เจ้าหน้าที่จัดหาสมุดพร้อมทั้งดีเส้นเพื่อ					ฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่		นิตินำจ่ายเงินค่าปรับ							
	บันทึกการเสียค่าปรับ	○				จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบ	5	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○					10	
5	นิตินำจ่ายเงินค่าปรับ	○			5	ได้ในใบเดียว		อุปกรณ์กีฬา							
6	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10	S-Simplify (ทำให้ง่าย)	6	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽					10	
	อุปกรณ์กีฬา					แบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่									
7	เจ้าหน้าที่รับอุปกรณ์กีฬาและจัดเก็บ	▽			10	ปรับใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบ									
						สภาพ และในกรณีต้องเสียค่าปรับก็									
						บันทึกลงในแบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้									
	รวมเวลา				0	สมุดแยกต่างหาก		รวมเวลา					0	1	0

ตารางที่ ๑๙ แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณ์กีฬา
 เทคนิคที่ใช้ E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน							
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที	
	การคืนอุปกรณ์กีฬา						การคืนอุปกรณ์กีฬา						
1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5		1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○				5
	หน่วยกิจการนิสิต							หน่วยกิจการนิสิต					
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ	□			20		2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ	□				20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา							สภาพอุปกรณ์กีฬา					
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10		3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○				10
4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10		4	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○				10
	อุปกรณ์กีฬา							อุปกรณ์กีฬา					
5	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10		5	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○				10
6	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	➡			10		6	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	➡				10
	รวมเวลา		0	1	5			รวมเวลา		0	1	5	

ตารางที่ ค10 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

กลุ่มงาน บุคคล

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง ขั้นตอนการลา

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	ผู้ลากออกแบบฟอร์มใบลา	○			5	1. แยกประเภทการลา เช่น ถ้าเป็นการลากิจและ	1	ผู้ลากออกแบบฟอร์มใบลา	○			5
2	หน่วยกรเจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบลา	□			30	ลาพักผ่อน ที่ต้องได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา	2	หน่วยกรเจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบลา	□			30
3	เสนอหัวหน้างานบริหารและธุรการ	⇒			5	ก่อน ถึงจะหยุดได้ จะดำเนินการตั้งแต่ขั้นตอนที่	3	เสนอหัวหน้างานบริหารและธุรการ	⇒			5
4	หัวหน้างานบริหารและธุรการตรวจสอบ	□		3		1-7 แล้วรอเสนอผู้อำนวยการในวันศุกร์	4	หัวหน้างานบริหารและธุรการตรวจสอบ	□		3	
5	ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ	⇒			5	2. หากผู้บังคับบัญชาขั้นต้นไม่เห็นควรให้หยุด	5	ผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ	⇒			5
6	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่ายบริหารพิจารณา	□		3		จะแจ้งให้ผู้ลาทราบหรือทำการแก้ไข (กรณีลา	6	เสนอผู้บังคับบัญชาขั้นต้นพิจารณา	□		3	
7	เสนอผู้บังคับบัญชาขั้นต้นพิจารณา	□		3		ผิดประเภท)	7	เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ	○		3	
8	เสนอผู้อำนวยการเพื่ออนุมัติ	○		3		E-Eliminate (ตัด)	8	การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูลการลา	○		1	
9	การเจ้าหน้าที่ลงฐานข้อมูลการลา	○		1		ตัดขั้นตอนในการเสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย						
10	การเจ้าหน้าที่แจ้งผู้ลาให้ทราบโดยการลง	○		1		บริหารพิจารณาออก โดยหลังจากที่ผ่าน						
	Intranet					เลขานุการวิทยาลัยฯแล้วก็เสนอผู้บังคับบัญชา						
						ขั้นต้นพิจารณาเลย						
						S-Simplify (ทำให้ง่าย)						
	หมายเหตุ กิจกรรมนี้ดำเนินการเสนอ					ทำให้ง่าย โดยมีกรตกลงกันอย่างเป็นทางการ		หมายเหตุ กิจกรรมนี้ดำเนินการเสนอ				
	ผู้อำนวยการทุกครั้งที่มีผู้ลาขึ้นใบลา					เกี่ยวกับการแบ่งประเภทการลาที่ได้รับอนุมัติ		ผู้อำนวยการทุกวันศุกร์ของสัปดาห์				
						จากผู้บังคับบัญชาแล้ว บุคลากรที่ต้องการลา		หลังจากผู้บังคับบัญชาขั้นต้นเห็นชอบ				
						สามารถเสนอใบลาต่อผู้อำนวยการในวันศุกร์		ให้อุ้มนุมัติการลา				
	รวมเวลา		0	14	45	ได้เลย ไม่ต้องผ่านขั้นตอนอื่นๆ		รวมเวลา		0	10	45

ตารางที่ ค11 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

กลุ่มงาน งานบุคคล

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

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

ตารางที่ ค12 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การคืนอุปกรณีกีฬา

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

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน							
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที	
	การคืนอุปกรณีกีฬา					E-Eliminate (ตัด)	การคืนอุปกรณีกีฬา						
1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○			5	ตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องจัดหาสมุดพร้อม	1	นิสิตนำอุปกรณ์มาคืนเจ้าหน้าที่	○				5
	หน่วยกิจการนิสิต					ทั้งดีเส้นเพื่อบันทึกการเสียค่าปรับออก		หน่วยกิจการนิสิต					
2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ	□			20	ซึ่งช่วยให้สามารถลดรอบระยะเวลาและ	2	เจ้าหน้าที่หน่วยกิจการนิสิตตรวจสอบ	□				20
	สภาพอุปกรณ์กีฬา					ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้วย		สภาพอุปกรณ์กีฬา					
3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○			10	C-Combine (รวม)	3	บันทึกผลการตรวจสอบลงแบบฟอร์ม	○				10
4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○			30	รวมช่องของการเสียค่าปรับไว้ในแบบ	4	กรณีที่ไม่คืนอุปกรณ์ตามกำหนดเวลา	○				5
	เจ้าหน้าที่จัดหาสมุดพร้อมทั้งดีเส้นเพื่อ					ฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่ปรับใหม่		นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ					
	บันทึกการเสียค่าปรับ	○				จึงเป็นการรวมเอกสารที่สามารถทวนสอบ	5	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์ม	○				10
5	นิสิตจ่ายเงินค่าปรับ				5	ได้ในใบเดียว		การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา					
6	เจ้าหน้าที่บันทึกลงในแบบฟอร์มการยืม-คืน	○			10	S-Simplify (ทำให้ง่าย)	6	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○				10
	อุปกรณ์กีฬา					แบบฟอร์มการยืม-คืนอุปกรณ์กีฬาที่	7	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇨				10
7	เจ้าหน้าที่แยกอุปกรณ์กีฬาที่เสียหาย	○			10	ปรับใหม่จะมีการบันทึกการตรวจสอบ							
8	เจ้าหน้าที่ส่งอุปกรณ์กีฬาเพื่อซ่อมแซมต่อไป	⇨			10	สภาพ และในกรณีนี้ต้องเสียค่าปรับก็							
						บันทึกลงในแบบฟอร์มนี้ ไม่ต้องใช้							
	รวมเวลา		0	1	40	สมุดแยกต่างหาก		รวมเวลา		0	1		10

ตารางที่ ค14 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะวิศวกรรมศาสตร์

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะวิศวกรรมศาสตร์

กลุ่มงาน งานทะเบียนและประเมินผล

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การตรวจสอบการพ้นสภาพ
การเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิตและระดับบัณฑิตศึกษา

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

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	สำนักทะเบียนฯทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต	○	2			R-Rearrange (เปลี่ยน)	1	สำนักทะเบียนและประเมินผลทำบันทึกเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต	○	2		
2	สำนักทะเบียนและประเมินผลจัดส่งเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี	⇒	1			อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบผลการเรียนของนิสิตมาเป็นคณะ สามารถตรวจสอบผลการเรียนของนิสิต	2	สำนักทะเบียนและประเมินผลจัดส่งเรื่องการตรวจสอบผลการเรียนให้คณะ ซึ่งแยกเป็น 3 กรณี	⇒	1		
	1. พันฯ เนื่องจาก GPAX					จากฐานข้อมูลของคณะเอง		1. พันฯ เนื่องจาก GPAX				
	2. พันฯ เนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียน							2. พันฯ เนื่องจากไม่ลงทะเบียนเรียน				
	3. พันฯ เนื่องจากไม่ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์หรือไม่ส่งรูปเล่มวิทยานิพนธ์							3. พันฯ เนื่องจากไม่ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์หรือไม่ส่งรูปเล่มวิทยานิพนธ์				
3	คณะส่งบันทึกไปยังอาจารย์ที่ปรึกษาของนิสิต	⇒	1			ผลที่ได้รับ	3	คณะดำเนินการตรวจสอบผลการศึกษาของนิสิตเองโดยใช้ฐานข้อมูลของคณะ	□	1		
4	อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบผลการศึกษานิสิต	□	20			1. สามารถลดรอบระยะเวลาและขั้นตอนในการทำงานได้	4	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	○	1		
5	หัวหน้าภาควิชาลงนาม	○	1			2. สามารถลดปัญหาอันเนื่องจากภาควิชาติดตามนิสิตไม่ได้	5	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯและแจ้งภาควิชา	□	1		
6	คณะจัดทำบันทึกสรุปผล	○	1									
7	คณะส่งสรุปผลไปยังสำนักทะเบียนฯและแจ้งภาควิชา	⇒	1									
	รวมเวลา		27	0	0		รวมเวลา			6	0	0

ตารางที่ ค17 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะทันตแพทยศาสตร์

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะทันตแพทยศาสตร์

กลุ่มงาน จัดซื้อจัดจ้าง

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง ซ่อมเครื่องปรับอากาศ

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน				การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน							
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน		ชม.				นาที	วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสีย	○	1			1	หน่วยงาน แจ้งซ่อมเครื่องปรับอากาศเสีย	○	1			
	ทำงานอาคารสถานที่						ทำงานอาคารสถานที่					
2	ช่างคนไข้ไปตรวจเช็คอาคาร กรณีสามารถ	□	1			2	ช่างคนไข้ไปตรวจเช็คอาคารพร้อมช่าง	□	1			
	ซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่						บริการ					
3	ไม่สามารถซ่อมได้ ต้องส่งซ่อมภายนอก	○	1			3	ทั้งกรณีต้องเปลี่ยนและอะไหล่และไม่ต้อง	○	1			
4	ธุรการงานอาคาร ส่งเอกสารซ่อมภายนอก	○	1				เปลี่ยนอะไหล่ ส่งให้ช่างบริการซ่อม					
5	เสนอเอกสารขอความเห็นชอบ	○	1									
6	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับใบส่งซ่อม	○	1									
	ภายนอก											
7	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) สรรหาร้านค้า	○	1									
	ให้ร้านค้าเสนอราคา											
8	ตรวจสอบใบเสนอราคาร่วมกับช่างคนไข้	□	1									
9	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอขอความเห็นชอบ	○	1									
	เห็นชอบซ่อม											
10	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) แจ้งให้บริษัทรับ	○	1									
	ใบส่งจ้างและซ่อม											
	ปัญหาที่เกิดขึ้น						ผลที่ได้รับ					
	1. จำนวนช่างคนไข้ที่ดูแลการซ่อมเครื่องปรับอากาศมีไม่เพียงพอ						1. ช่างบริการบำรุงรักษาทุกวันทำให้การชำรุดเสียหายของเครื่องปรับ					
	2. ต้องการให้มีการซ่อมบำรุงเครื่องปรับอากาศที่รวดเร็ว						อากาศมีน้อยลง					
	3. ต้องการลดจำนวนการแจ้งซ่อมภายนอกส่งผลให้ลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมด้วย						2. มีการเก็บข้อมูลและจัดทำรายการอะไหล่และอุปกรณ์ที่เปลี่ยนบ่อย ทำให้					
	4. ต้องการลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมเครื่องปรับอากาศ						ไม่ต้องเสียเวลารอจัดซื้ออะไหล่ เนื่องจากมีอะไหล่อยู่ในคลังตลอด					
	รวมเวลา		10	0	0		รวมเวลา		3	0	0	

ตารางที่ ค18 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

กลุ่มงาน หน่วยพัสดุ

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง จัดซื้อวัสดุสำนักงาน

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุ	○	1			1. หน่วยงานที่ต้องการพัสดุเขียนใบเบิก	1	หน่วยงานจัดทำใบเบิกพัสดุและใบขอซื้อมาที่	○	1		
2	เจ้าหน้าที่พัสดุโทรศัพท์สืบราคาจากผู้ขายเพื่อขอใบเสนอราคา	○	1			พัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุ		หน่วยพัสดุ				
3	ผู้ขายจัดทำใบเสนอราคา	○		3		2. หน่วยพัสดุหาข้อมูลวงเงินที่จัดซื้อเพื่อใส่วงเงินที่จัดซื้อในใบขอซื้อและจัดทำใบสั่งซื้อ	3	เจ้าหน้าที่พัสดุใส่วงเงินที่จัดซื้อในใบขอซื้อ	○		1	
4	ผู้ขายจัดส่งใบเสนอราคา	⇒			30	เสนออนุมัติ	4	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบสั่งซื้อพัสดุ	○		3	
5	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบขอซื้อ			3		E-Eliminate (ตัด)	5	เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อพัสดุเสนอผู้มีอำนาจ	⇒		1	
6	เจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	⇒		1		ตัดขั้นตอนที่ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ		อนุมัติ				
7	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ	□		1		หลังจากเจ้าหน้าที่พัสดุแนบใบขอซื้อและใบเสนอราคาเพื่อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	6	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ	□		1	
8	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดพิมพ์ใบสั่งซื้อ	○		3		C-Combine (รวม)	7	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้านกำหนดส่งพัสดุ	○		1	
9	เจ้าหน้าที่พัสดุนำใบสั่งซื้อเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ	⇒		1		รวมขั้นตอนโดยให้หน่วยงานจัดทำใบเบิก	8	เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงานเพื่อรับพัสดุ	○		1	
10	ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติ	□		1		พัสดุและใบขอซื้อมาที่หน่วยพัสดุและ	9	เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามขั้นตอนตามระเบียบพัสดุว่าด้วยการควบคุมพัสดุ	○		1	
11	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อร้านกำหนดส่งพัสดุ	○		1		เจ้าหน้าที่พัสดุสามารถออกใบสั่งซื้อเสนอ						
12	เจ้าหน้าที่พัสดุนัดวันหน่วยงานเพื่อรับพัสดุ	○		1		ผู้มีอำนาจอนุมัติได้เลย						
13	เจ้าหน้าที่พัสดุดำเนินการตามขั้นตอนตามระเบียบพัสดุว่าด้วยการควบคุมพัสดุ	○		1		S-Simplify (ทำให้ง่าย)						
						ทำให้ง่ายโดยการที่เจ้าหน้าที่พัสดุไม่ต้องจัดทำใบขอซื้อแนบใบเสนอราคาแต่สามารถ						
						ใส่วงเงินจัดซื้อในใบขอซื้อเพื่อขออนุมัติได้เลย						
	รวมเวลา		2	16	30		รวมเวลา			1	13	0

ตารางที่ ๑๙ แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของสถาบันเอเชียศึกษา

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน สถาบันเอเชียศึกษา

กลุ่มงาน การพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การจัดซื้อ/จัดจ้าง

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	บุคลากรแจ้งความประสงค์จัดซื้อ/จัดจ้าง	○	1			C-Combine (รวม)	1	บุคลากรกรอกแบบฟอร์มพร้อมแนบ	○			30
	ด้วยวาจาต่อเจ้าหน้าที่พัสดุ						1. กำหนดแบบฟอร์มเพื่อขอให้ดำเนินการ		ใบเสนอราคา			
2	บุคลากรจัดทำบันทึกขออนุมัติ	○	1			จัดซื้อ/จัดจ้าง พร้อมใบเสนอราคา	2	เจ้าหน้าที่พัสดุกรอกแบบฟอร์มรายงาน	○		1	
3	เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานความเห็นชอบ	○	1				2. เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบรายงานความเห็นชอบ		ความเห็นชอบ			
4	เจ้าหน้าที่พัสดุขอใบเสนอราคาจากผู้ขาย			3		เห็นชอบ (ใบขอซื้อ/จ้าง/ใบสั่งซื้อ)	3	เจ้าหน้าที่พัสดุติดต่อผู้ขายให้ดำเนินการ	○	1		
5	เจ้าหน้าที่พัสดুরอใบเสนอราคา	□		3			S-Simplify (ทำให้ง่าย)		จัดซื้อ/จัดจ้าง			
6	ผู้ขายส่งใบเสนอราคา	⇒		1		3. จัดทำคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการแต่ละชุดอย่างชัดเจน และแจ้งให้ทราบโดยทั่วไป	4	คณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้าง	□	1		
7	เจ้าหน้าที่พัสดุดัดสินใจเลือกซื้ออุปกรณ์จากผู้ขาย	□	1				5	พร้อมเจ้าหน้าที่ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน	○	1		
8	เจ้าหน้าที่พัสดุดูติดต่อผู้ขายให้ดำเนินการจัดซื้อ/จัดจ้าง	○	1									
9	คณะกรรมการตรวจรับการจัดซื้อ/จัดจ้างพร้อมเจ้าหน้าที่	□	1									
10	ดำเนินการเบิกจ่ายเงิน	○	1									
	รวมเวลา		7	7	0			รวมเวลา		3	1	30

ตารางที่ ค20 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะแพทยศาสตร์

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะแพทยศาสตร์

กลุ่มงาน หน่วยโสตทัศนศึกษา

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง ใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์มใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์	○			10	1. เปลี่ยนแบบฟอร์มใหม่โดยมีการระบุสถานที่และงานที่ต้องการ พร้อม	1	ผู้ใช้บริการกรอกแบบฟอร์มใบสั่งงานผลิตสื่อวีดิทัศน์ใหม่	○			10
2	ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยโสตทัศนศึกษา	○			10	รายละเอียดให้ครบถ้วนสมบูรณ์	2	ผู้ใช้บริการติดต่อเจ้าหน้าที่หน่วยโสตทัศนศึกษา	○			10
3	เจ้าหน้าที่รับงาน	○			5	เพื่อลดปัญหาของสื่อวัสดุที่อาจขาด	3	เจ้าหน้าที่รับงาน	○			5
4	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบใบสั่งงานโดยละเอียด	□		1		หายไปในช่วงที่มีการให้บริการ	4	เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติงานตามลำดับ	○			20
5	เจ้าหน้าที่จัดตารางการปฏิบัติงานตามลำดับ	○			30	3. เพิ่มช่องบันทึกในการจดเรื่องปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อเป็นข้อมูล	5	เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทันตามความต้องการหรือไม่	□			15
6	เจ้าหน้าที่พิจารณาว่าสามารถผลิตสื่อวีดิทัศน์ได้ทันตามความต้องการหรือไม่	□			15	ในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป						
	ต้องการ ตอบกลับผู้ใช้บริการ					เป็นการตัดขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบใบสั่งงานโดยละเอียด						
	รวมเวลา		0	2	10			รวมเวลา		0	1	0

ตารางที่ ค21 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของคณะรัฐศาสตร์

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

คณะ/หน่วยงาน คณะรัฐศาสตร์

กลุ่มงาน งานบริการการศึกษา

ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน

เทคนิคที่ใช้

E-Eliminate (ตัด)

C-Combine (รวม)

R-Rearrange (เปลี่ยน)

S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา				ขั้นตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา		
			วัน	ชม.	นาที					วัน	ชม.	นาที
1	หน่วยทะเบียนและประเมินผลทำปฏิทินการศึกษา (จท 90)	○	1			จัดทำตารางปฏิทินการศึกษาของแต่ละเดือน โดยพิมพ์งานสำคัญที่ต้องทำลงในปฏิทิน	1	หน่วยทะเบียนและประเมินผลทำปฏิทินการศึกษา (จท 90)	○	1		
2	ส่งให้อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง	⇒		1		ประจำเดือน เพื่อให้อาจารย์และผู้เกี่ยวข้องได้รับความสะดวกในการทำงาน	2	หน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำตารางปฏิทินการศึกษา	○		3	
3	อาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง	○			30	E-Eliminate (ตัด)	3	ส่งให้อาจารย์ผู้สอน, เจ้าหน้าที่หลักสูตรและ	⇒			30
	เปิดปฏิทินการศึกษา (จท 90) เพื่อทราบกำหนดการ					ตัดขั้นตอนที่หน่วยทะเบียนและประเมินผลต้องทำบันทึกแจ้งเตือนอาจารย์ผู้สอนและตอบคำถามเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆออก โดยการ		เจ้าหน้าที่ภาควิชาในช่วงเปิดภาคเรียน				
4	หน่วยทะเบียนและประเมินผลต้องทำบันทึกแจ้งเตือนอาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่หลักสูตรเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆตามปฏิทินการศึกษา (จท 90)	○	1			จัดทำตารางปฏิทินแจ้งอาจารย์ผู้สอน, เจ้าหน้าที่หลักสูตรและเจ้าหน้าที่ภาควิชาในช่วงเปิดเรียน	ผลที่ได้รับ					
						วิชาในช่วงเปิดเรียน	1. ไม่ต้องตอบคำถามทางโทรศัพท์ เพราะอาจารย์ผู้สอนและเจ้าหน้าที่สามารถดูกำหนดการจากปฏิทินดังกล่าวได้					
4	หน่วยทะเบียนและประเมินผลต้องตอบคำถามเกี่ยวกับกำหนดการต่างๆทางโทรศัพท์	○			20	R-Rearrange (เปลี่ยน)	2. อาจารย์ผู้สอนและผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานทะเบียนจะทราบกำหนดการคร่าวๆได้โดยไม่ต้องเปิดปฏิทินการศึกษา (จท 90) และสามารถปฏิบัติงานได้ตามวันที่ปฏิทินการศึกษา (จท 90) กำหนด					
						อาจารย์หรือผู้เกี่ยวข้องกับงานทะเบียนไม่ต้องเปิดปฏิทินการศึกษา(จท 90) เมื่อต้องการทราบกำหนดการ แต่สามารถดูได้จากตาราง						
						ปฏิทินที่หน่วยทะเบียนและประเมินผลจัดทำให้						
	รวมเวลา		2	1	50			รวมเวลา		1	3	30

ตารางที่ ค22 แสดงแบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาทำงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

แบบฟอร์มการปรับลดขั้นตอน/ลดระยะเวลาการทำงาน (ECRS)

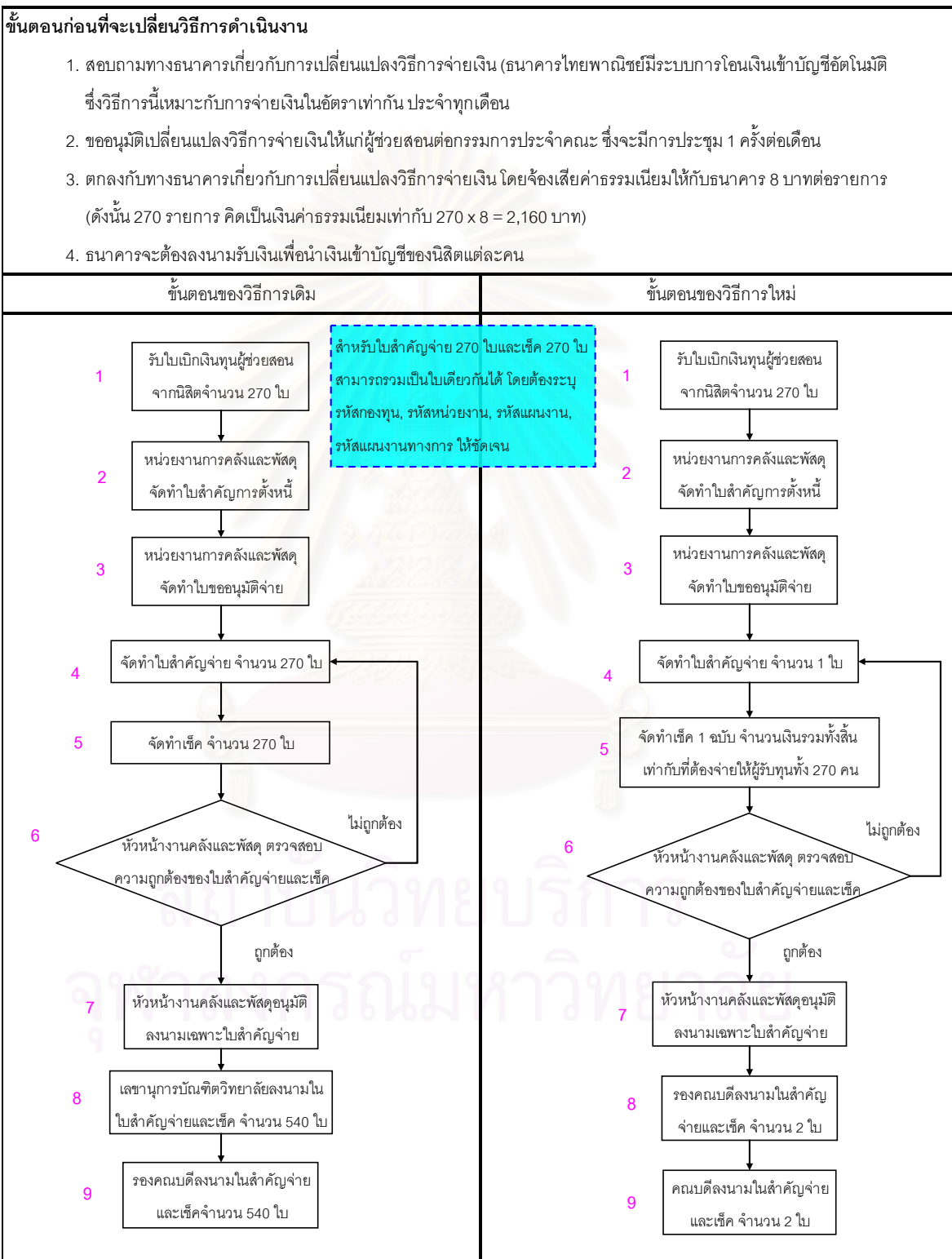
คณะ/หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย กลุ่มงาน กิจการนิสิต ชื่อโครงการ/งานที่ปรับปรุง การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ
 เทคนิคที่ใช้ E-Eliminate (ตัด) C-Combine (รวม) R-Rearrange (เปลี่ยน) S-Simplify (ทำให้ง่าย)

ก่อนการปรับปรุงกระบวนการทำงาน					การดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ตามวิธีการปรับปรุง	หลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			ชั้น ตอน	กิจกรรม	Symbol	ระยะเวลา			
			วัน	ชม.					นาที	วัน	ชม.	นาที
1	เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุดบันทึกการรับหนังสือจากหัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา	○			3	E-Eliminate (ตัด)	1	เซ็นชื่อรับหนังสือในสมุดบันทึกการรับหนังสือจากหัวหน้าหน่วยกิจกรรมนักศึกษา	○			3
2	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ	○			5	C-Combine (รวม)	2	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่องและผู้รับหนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ	○			5
3	ลงเลขที่หนังสือ ชื่อเรื่อง และผู้รับหนังสือในสมุดนำส่งหนังสือ	○			5	รับ-ส่งหนังสือ 1 เล่มและสมุดนำส่งหนังสืออีก 1 เล่ม เพื่อให้ผู้รับเซ็นรับ	3	ดำเนินการส่งหนังสือให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง	⇒			15
4	ดำเนินการส่งหนังสือให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้อง	⇒			15	หนังสือ เปลี่ยนเป็นให้ผู้รับเซ็นรับ	4	ให้หน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องเซ็นรับหนังสือ	○			3
5	ให้หน่วยงานเซ็นรับในสมุดนำส่งหนังสือ	○			3	หนังสือในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ		ในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือโดยตรง				
6	ลงบันทึกผู้รับหนังสือลงในสมุดบัญชีรับ-ส่งหนังสือ	○			3	โดยตรง						
สรุป ชั้นตอน 6 ชั้นตอน 1 จุดบริการ ระยะเวลา 34 นาที						สรุป ชั้นตอน 4 ชั้นตอน 1 จุดบริการ ระยะเวลา 26 นาที						
รวมเวลา			0	0	34	รวมเวลา			0	0	26	

คณะ / หน่วยงาน บัณฑิตวิทยาลัย **หมายเหตุ** 270 คน คือ จำนวนผู้ช่วยสอนต่ำสุดในแต่ละเดือน

กลุ่มงาน การเงิน / การคลัง จำนวนผู้ช่วยสอนมากที่สุดที่ทำการเบิกทุนผู้ช่วยสอน เท่ากับ 300 คน

ชื่อกระบวนการ การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน



รูปที่ ค1 แสดงแผนผังการดำเนินงานของบัณฑิตวิทยาลัย

Flow Chart

หมายเหตุ โครงการ หรืองานนิทรรศการแต่ละงาน

No. 2

คณะ / หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

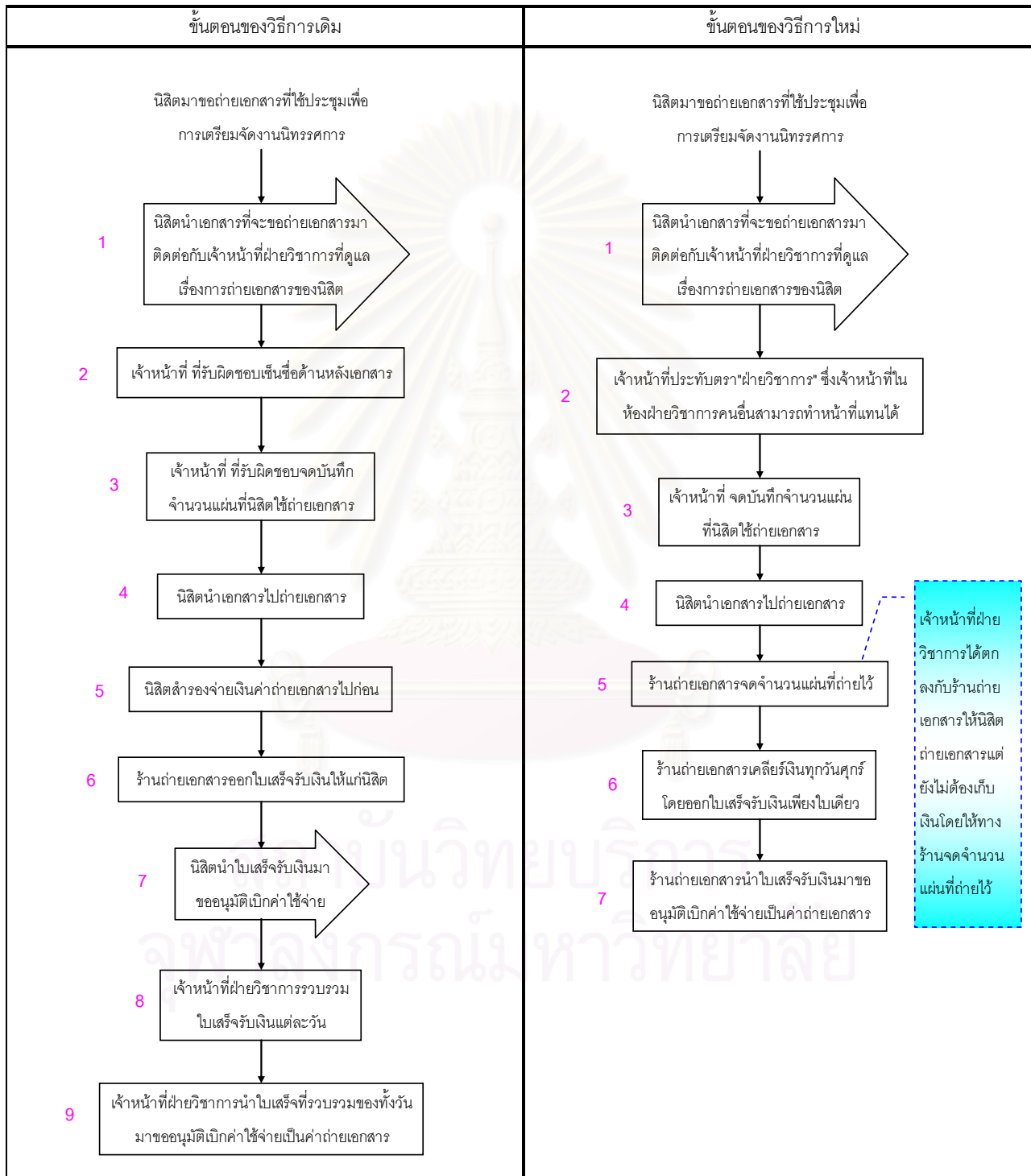
จะมีปริมาณใบเสร็จรับเงินประมาณ 300 - 400 ใบ

กลุ่มงาน บริการวิชาการ

ดังนั้นบางโครงการที่มีแผนงานที่แน่นอนชัดเจนจะส่งจ่ายแค่ครั้งเดียว เมื่อจ

ชื่อกระบวนการ การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ

เช่นโครงการ SIFE (Student in Free Enterprise) ซึ่งเป็นโครงการที่มีระยะเว



รูปที่ ค2 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

Flow Chart

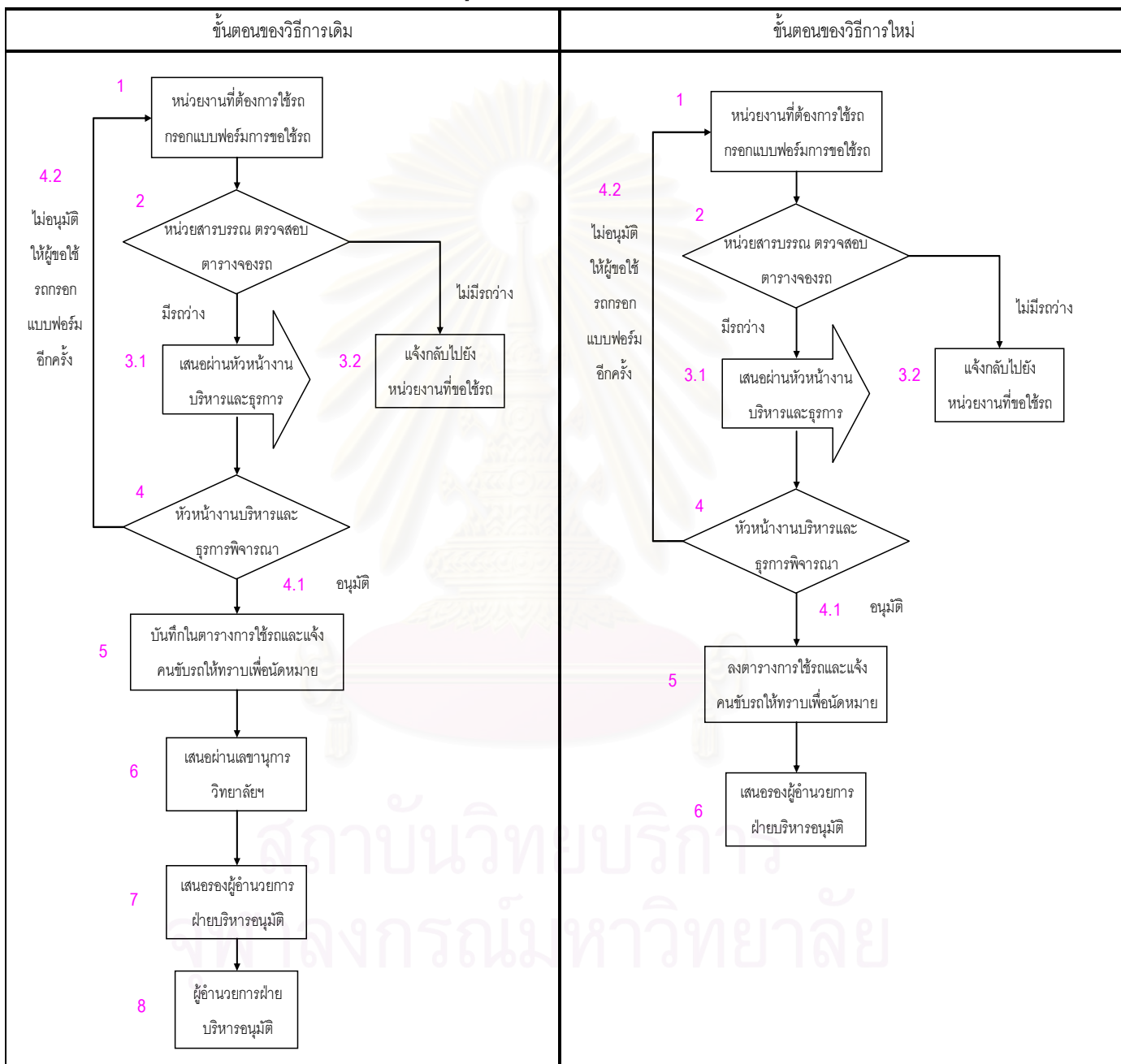
หมายเหตุ: วิทยาลัยมีพนักงานขับรถ 2 คน

No. 3

คณะ / หน่วยงาน: วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี สำหรับช่วงที่มีการขาดแคลนจำนวนมาก เช่น ช่วงการประชาสัมพันธ์หลักสูตร ต้องวางแผนการขับรถล่วงหน้า 2 เดือน

กลุ่มงาน: บุคคล สำหรับตาด: มูลนิธิในบอร์ด เพื่อให้พนักงานขับรถ และผู้ขอใช้รถสามารถดูได้

ชื่อกระบวนการ: ขั้นตอนการขอใช้รถ โดยปกติผู้ขอใช้รถจะต้องเขียนแบบฟอร์มขอใช้รถก่อน ประมาณ 1-2 วัน



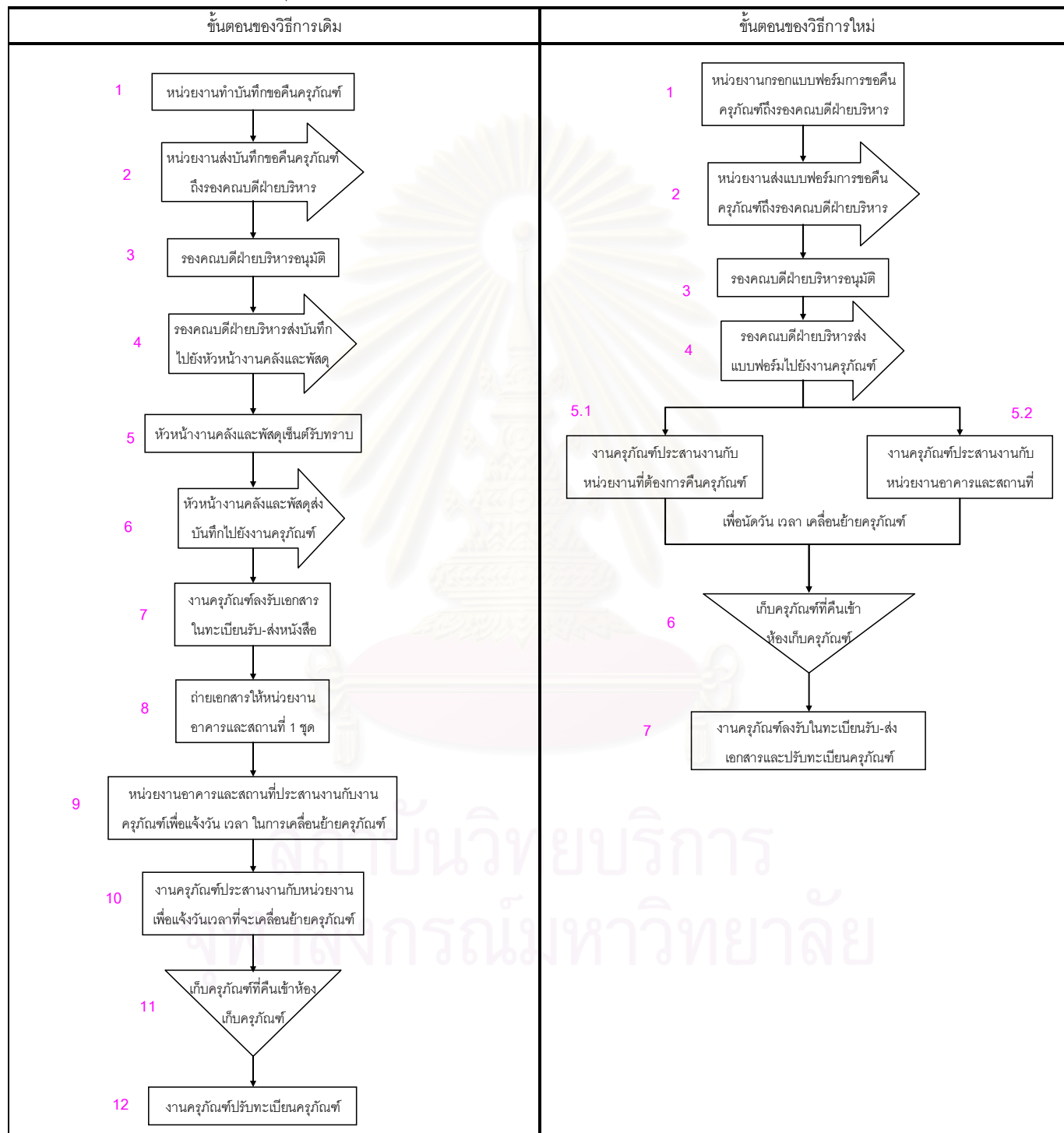
รูปที่ ค3 แสดงแผนผังการดำเนินงานของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

Flow Chart

คณะ / หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

กลุ่มงาน คุรุภัณฑ์

ชื่อกระบวนการ ลดขั้นตอนการคืนคุรุภัณฑ์



รูปที่ ค4 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

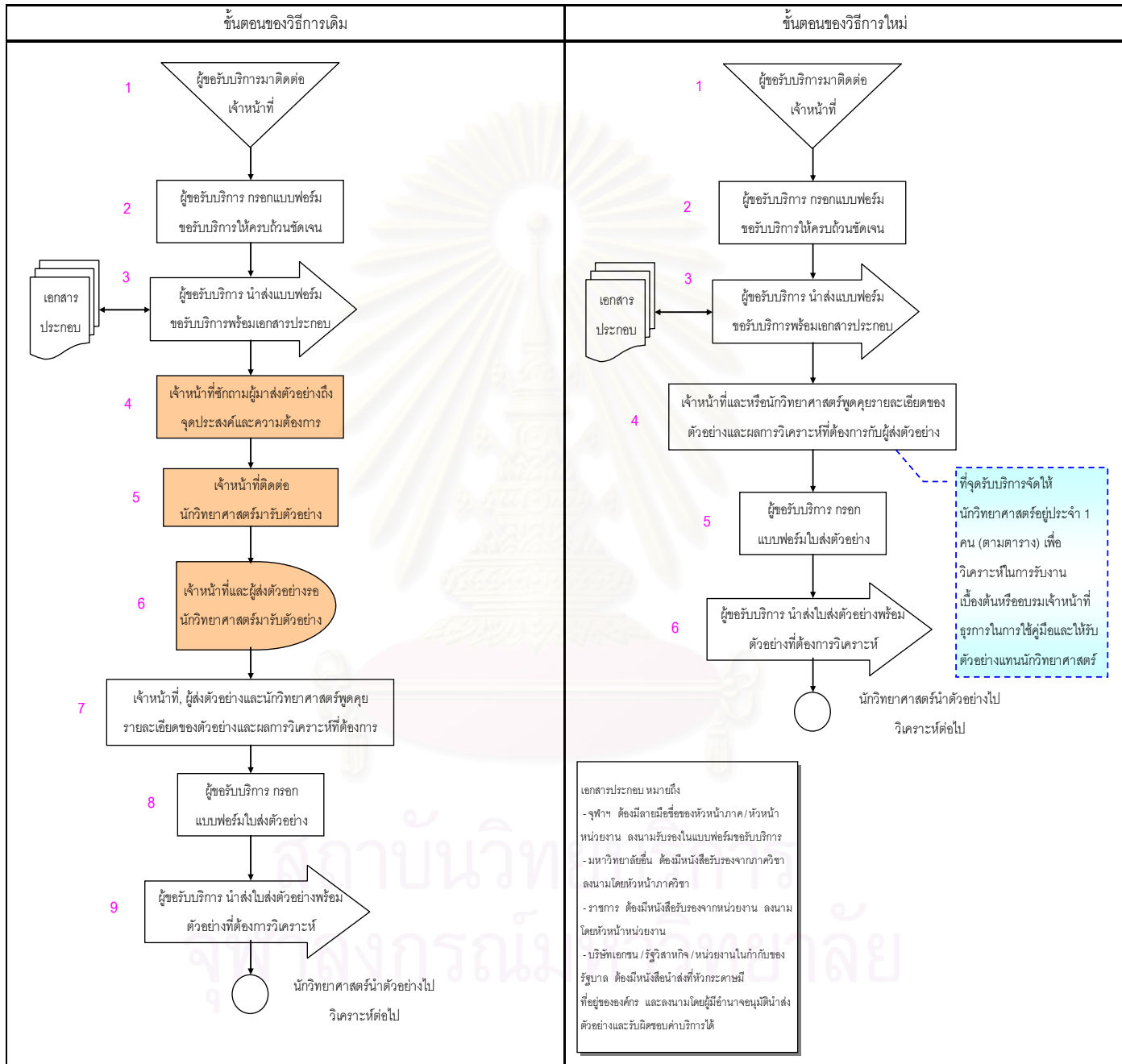
Flow Chart

No. 5

คณะ / หน่วยงาน ศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

กลุ่มงาน งานบริการงานวิจัย

ชื่อกระบวนการ จุดรับตัวอย่างรวม

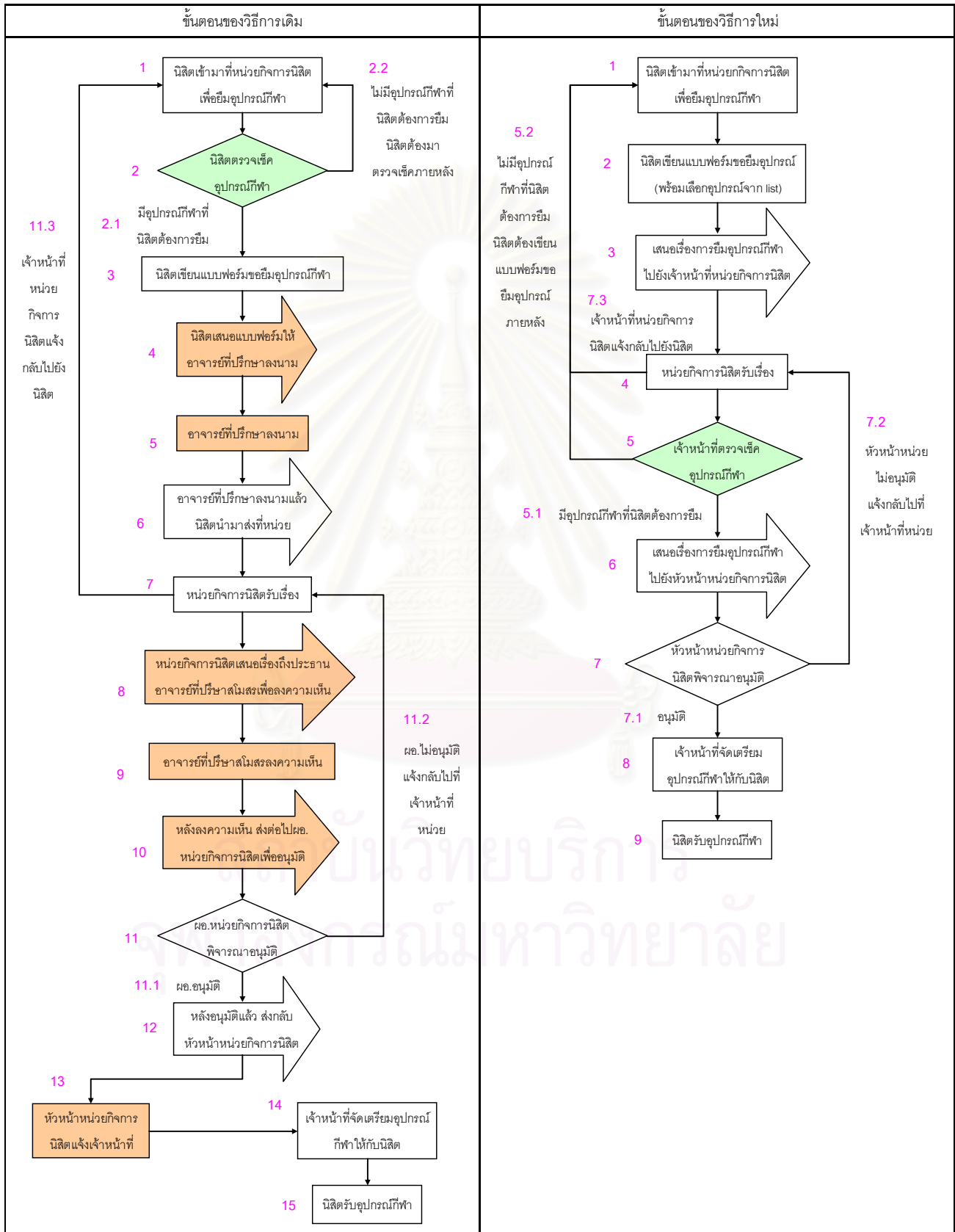


รูปที่ ค5 แสดงแผนผังการดำเนินงานของศูนย์เครื่องมือวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

คณะ / หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

กลุ่มงาน กิจการนิสิต

ชื่อกระบวนการ การยื่นอุปรกรณ์กีฬา

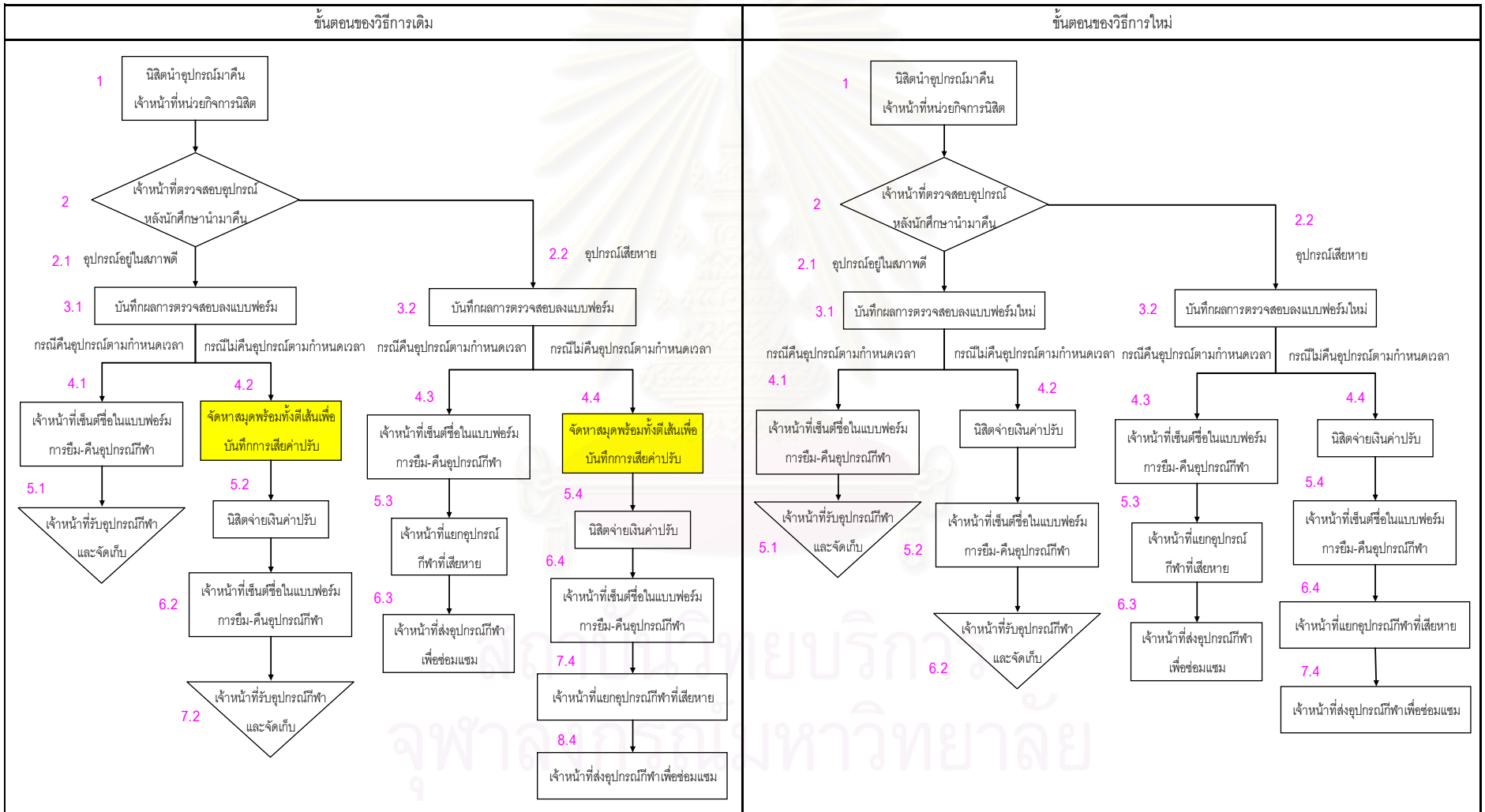


รูปที่ ค 6 แสดงแผนผังการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

คณะ / หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

กลุ่มงาน กิจการนิสิต

ชื่อกระบวนการ การยืม-คืนอุปกรณ์กีฬา

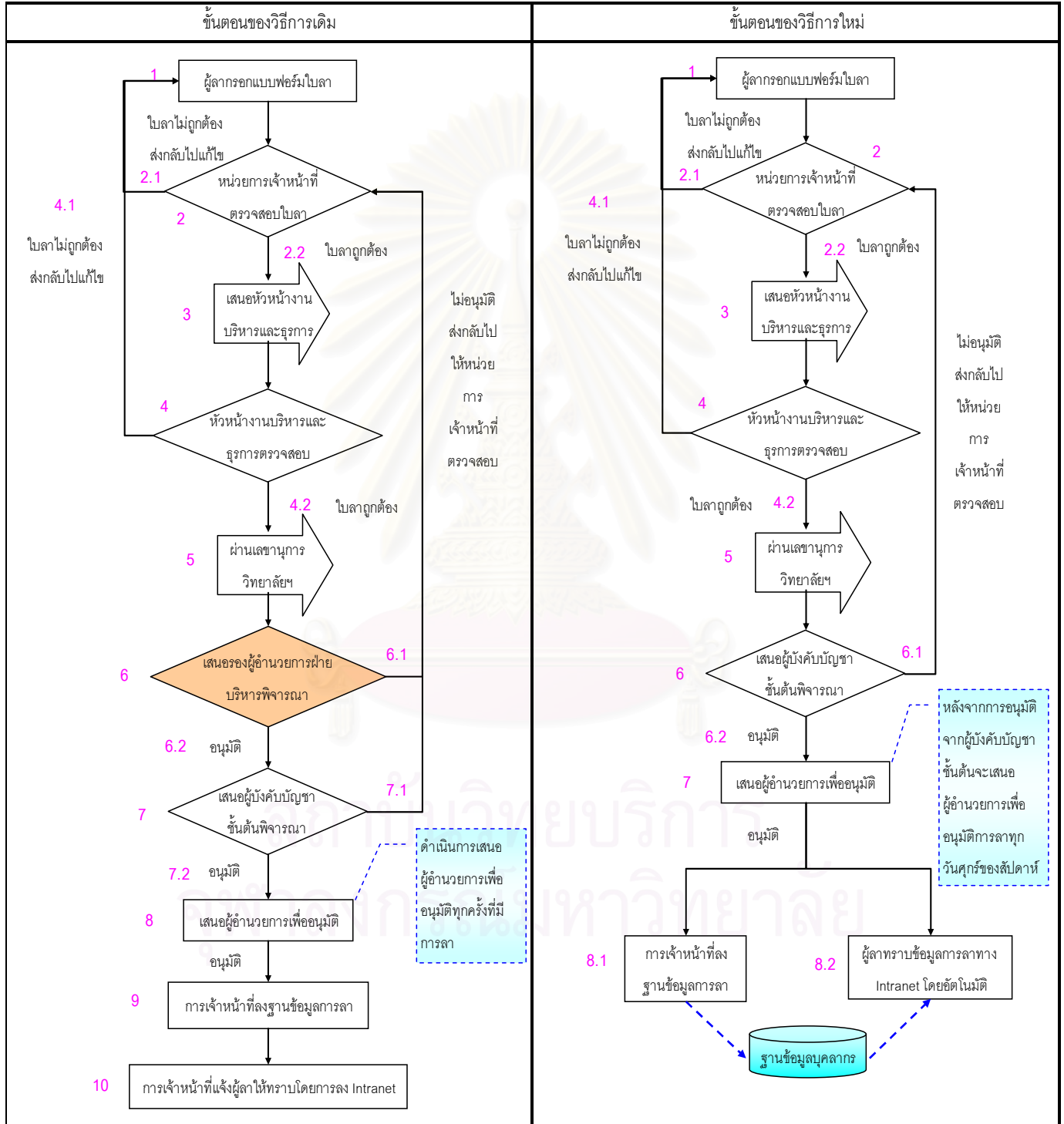


รูปที่ ค7 แสดงแผนผังการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

คณะ / หน่วยงาน วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

กลุ่มงาน บุคคล

ชื่อกระบวนการ ขั้นตอนการลา



รูปที่ ค8 แสดงแผนผังการดำเนินงานของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

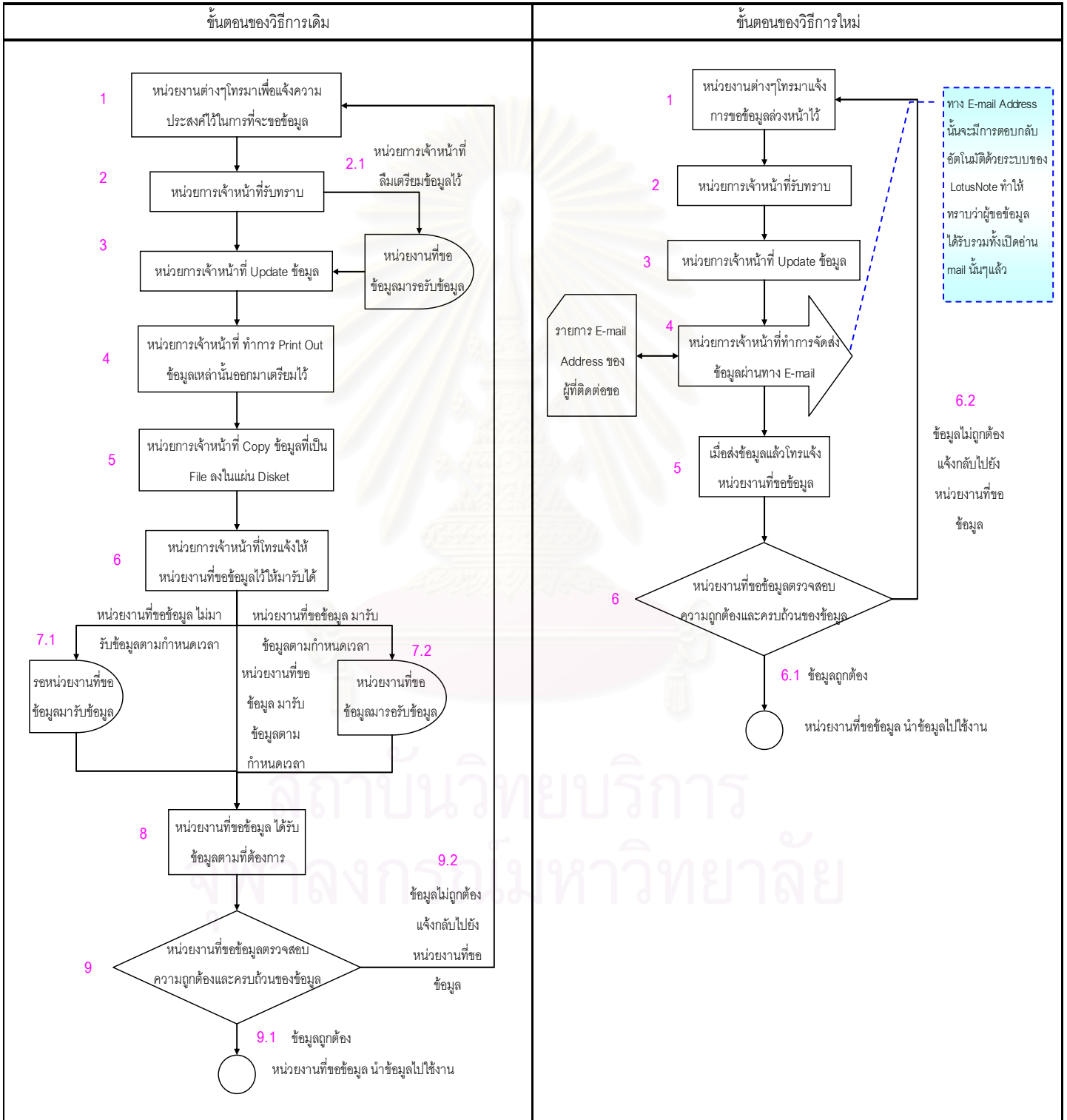
Flow Chart

หมายเหตุ

คณะ / หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี ปริมาณแผ่น Disket เฉลี่ยที่ใช้

กลุ่มงาน งานบุคคล

ชื่อกระบวนการ การจัดส่งเอกสารที่หน่วยงานอื่นขอ

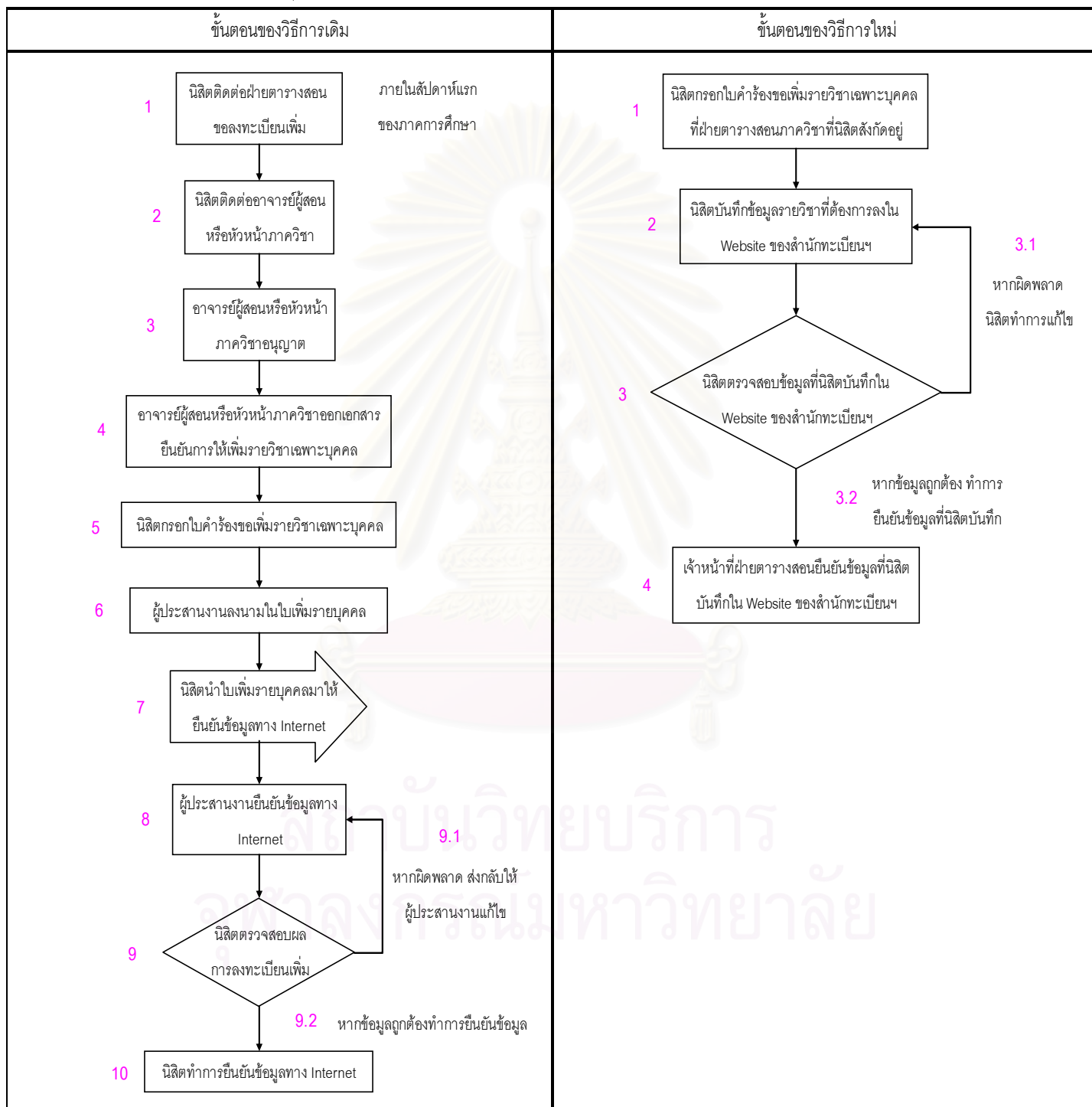


รูปที่ ค9 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

คณะ / หน่วยงาน คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

กลุ่มงาน ฝ่ายตารางสอนตารางสอบ

ชื่อกระบวนการ เพิ่มรายวิชาเฉพาะบุคคล

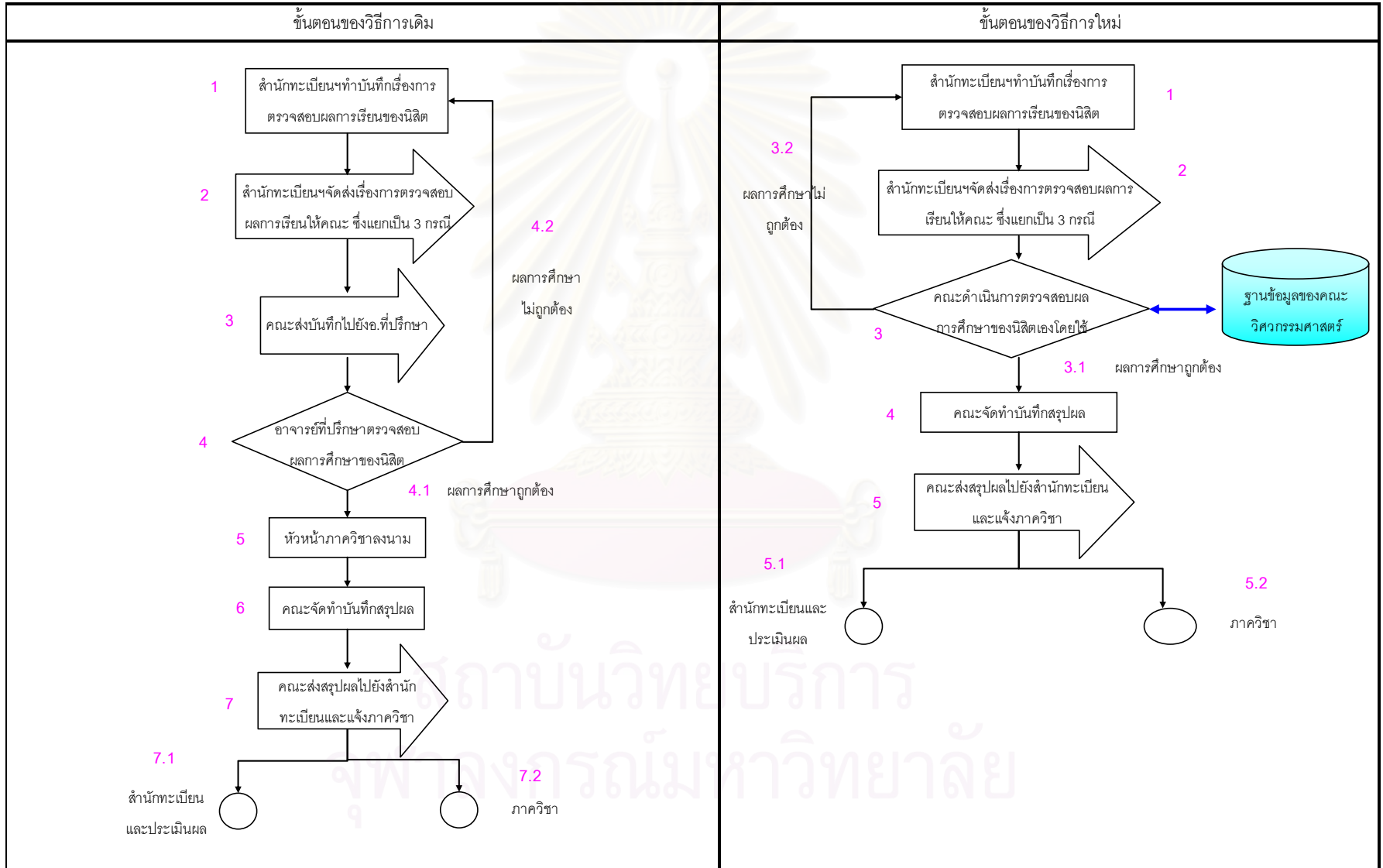


รูปที่ ค10 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

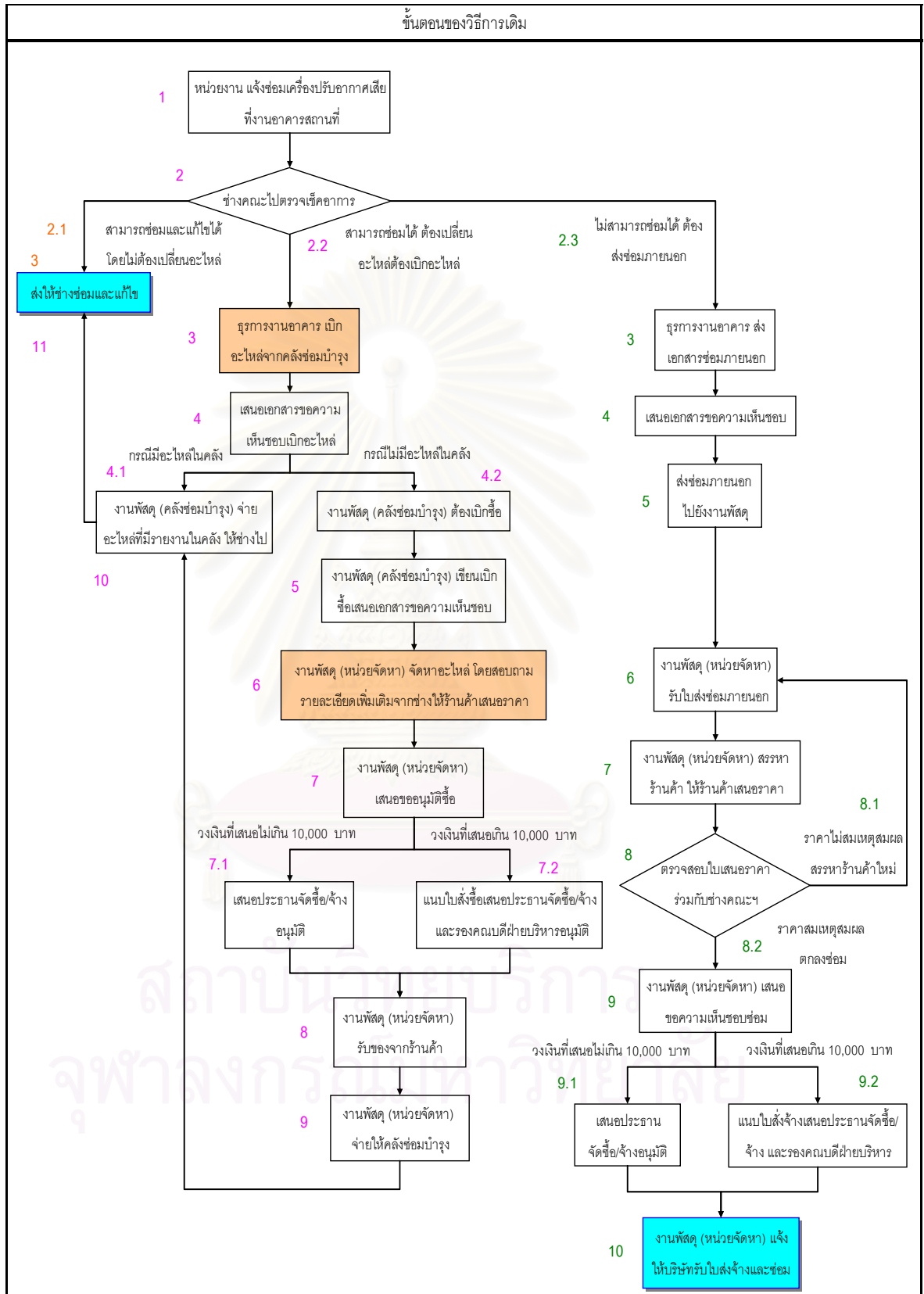
คณะ / หน่วยงาน คณะวิศวกรรมศาสตร์

กลุ่มงาน งานทะเบียนและประเมินผล

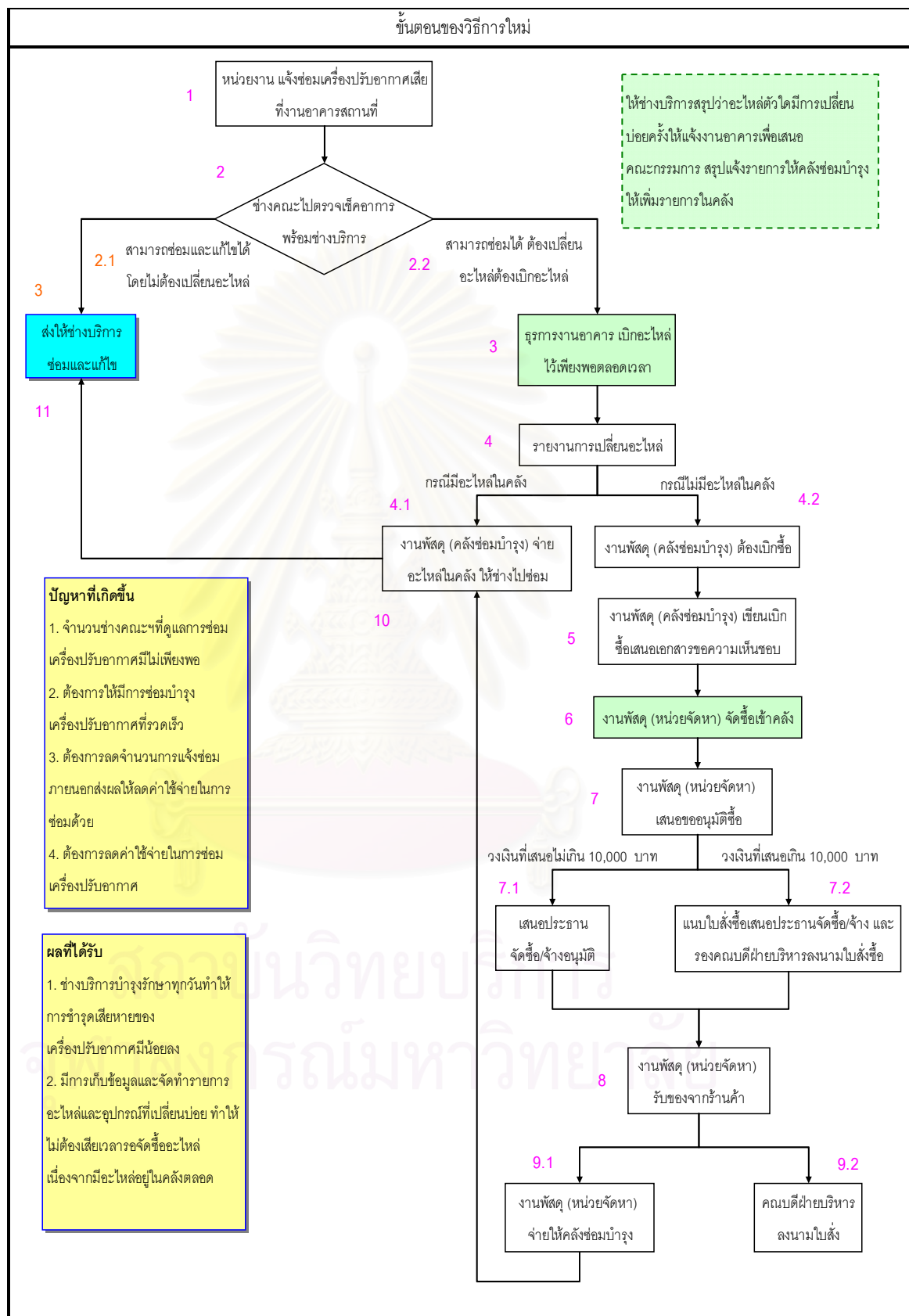
ชื่อกระบวนการ การตรวจสอบการพ้นสภาพการเป็นนิสิตระดับปริญญาบัณฑิต และระดับบัณฑิตศึกษา



รูปที่ ค11 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะวิศวกรรมศาสตร์



รูปที่ ค12 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคุณะทันตแพทยศาสตร์

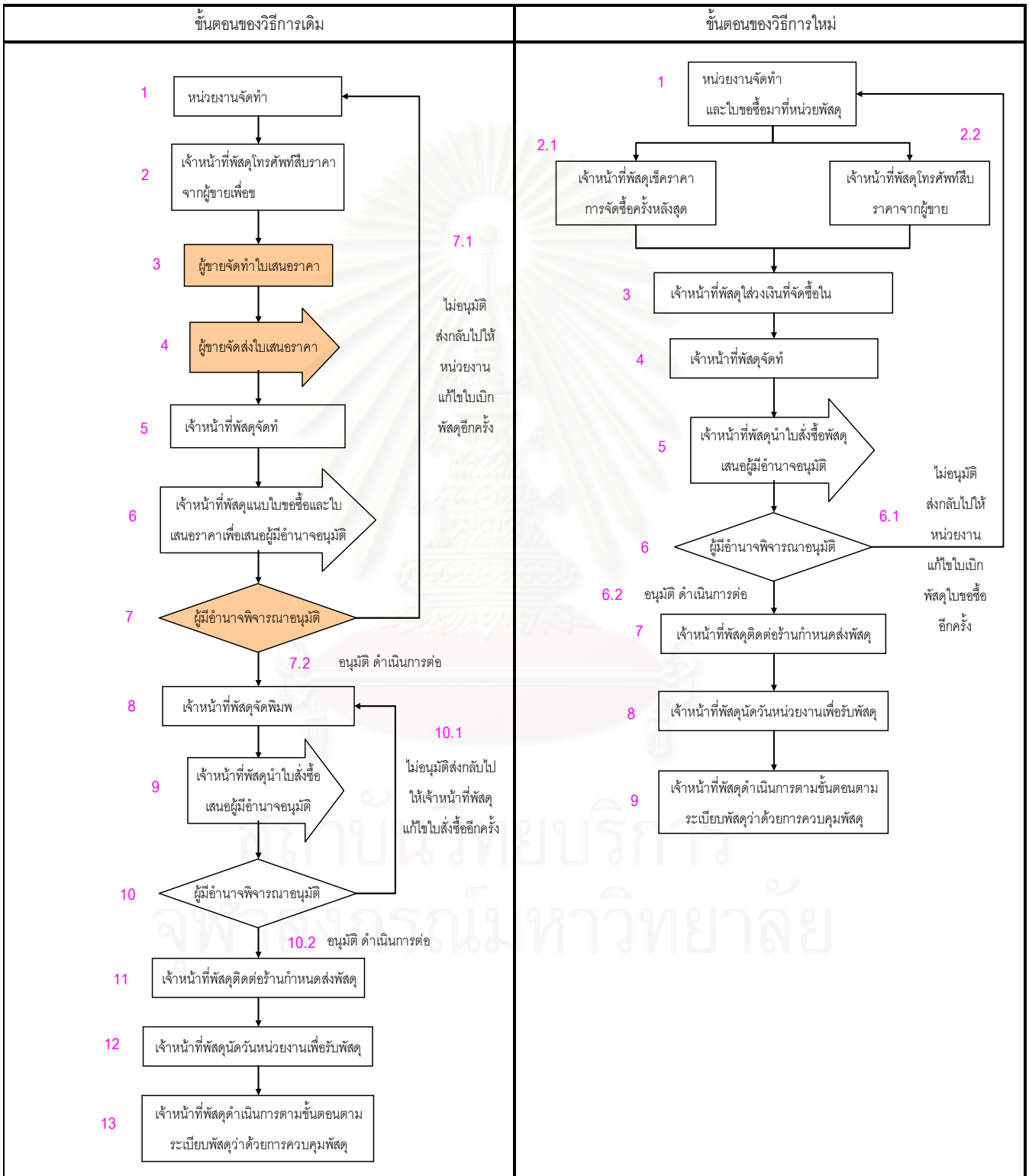


รูปที่ ค13 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะทันตแพทยศาสตร์

คณะ / หน่วยงาน คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์

กลุ่มงาน หน่วยพัสดุ

ชื่อกระบวนการ จัดซื้อพัสดุสำนักงาน

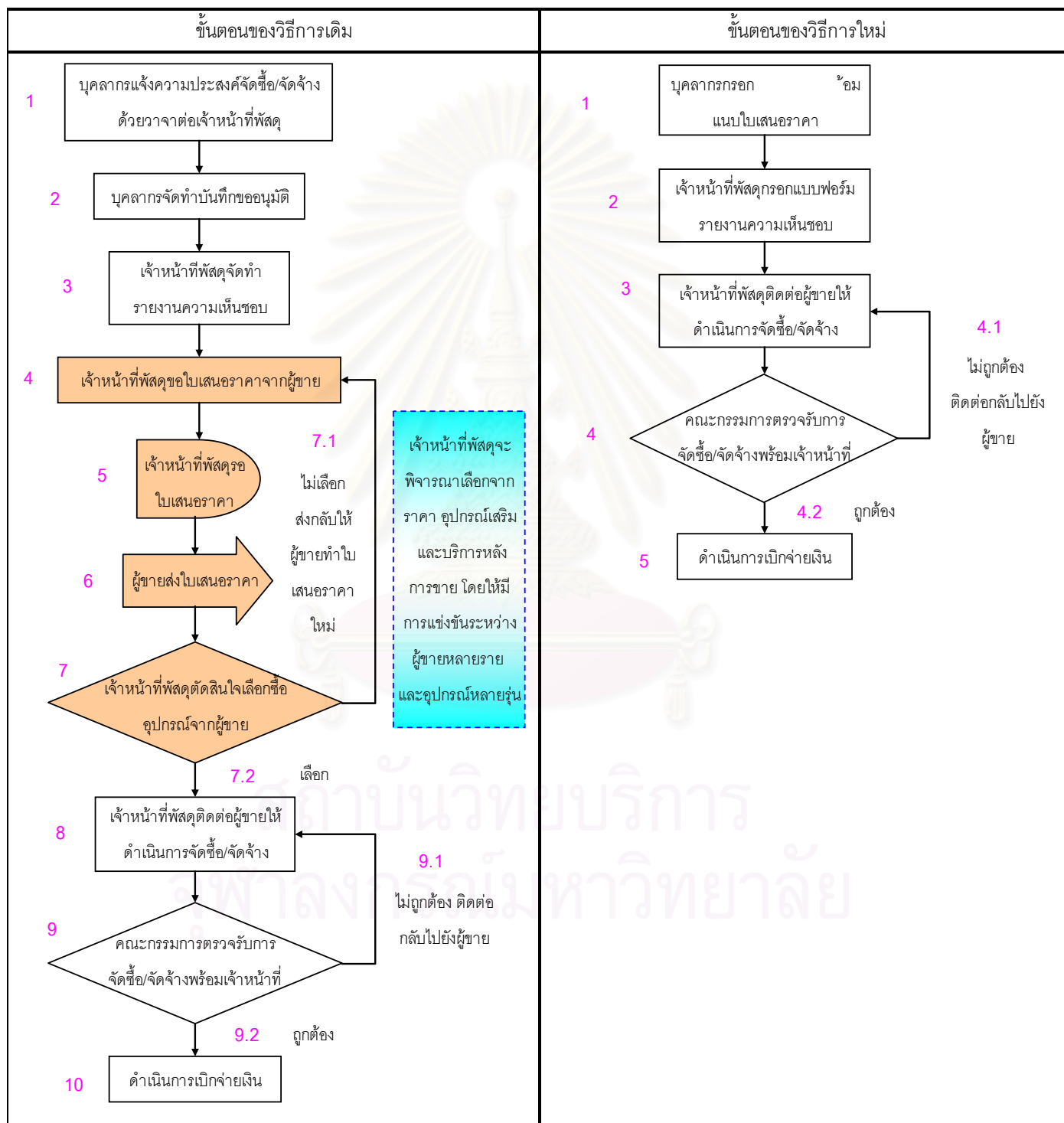


รูปที่ ค14 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะทันตแพทยศาสตร์

Flow Chart

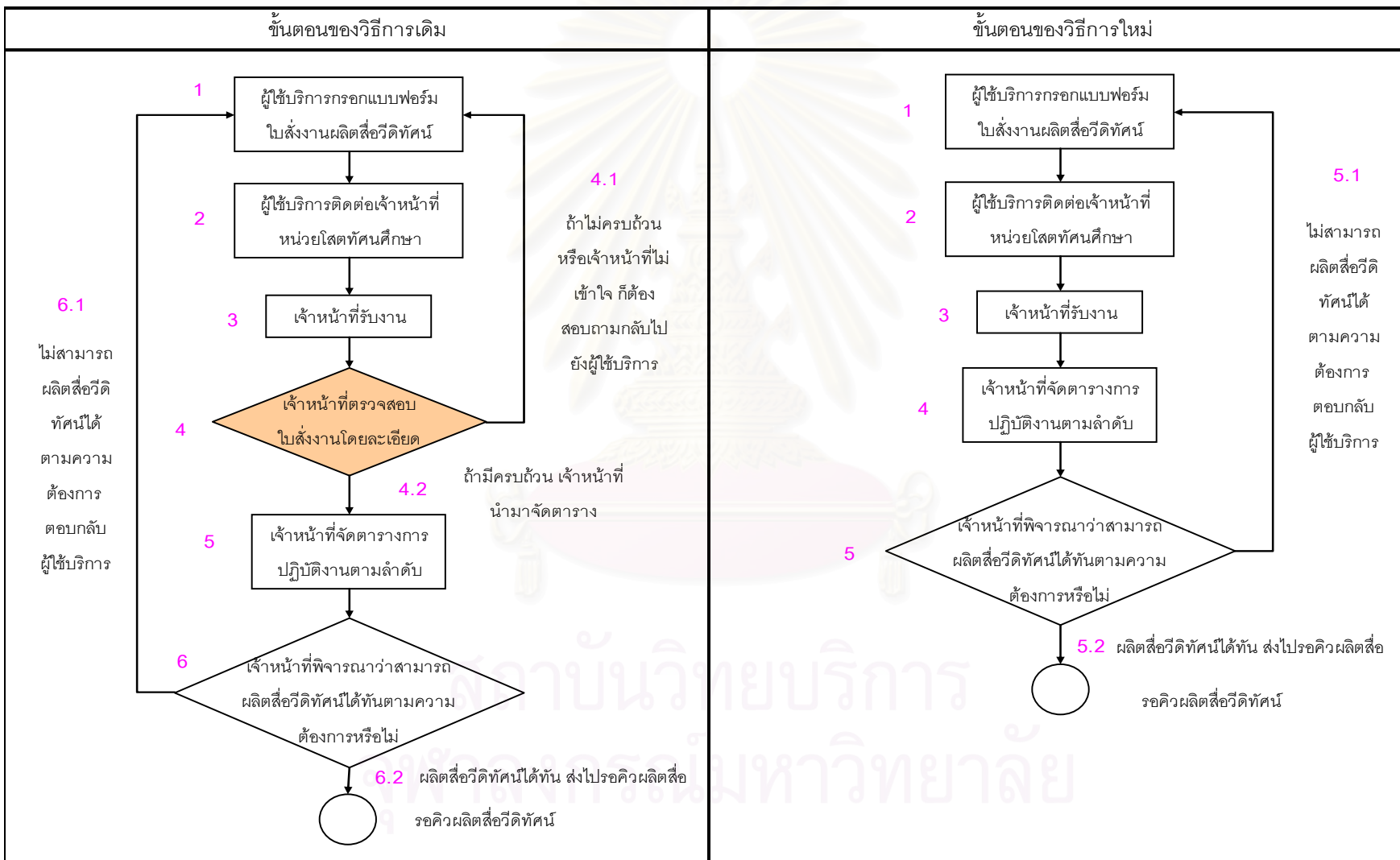
No. 13

คณะ / หน่วยงาน สถาบันเอเชียศึกษา
 กลุ่มงาน การพัสดุ-การจัดซื้อ/จัดจ้าง
 ชื่อกระบวนการ การจัดซื้อ/จัดจ้าง



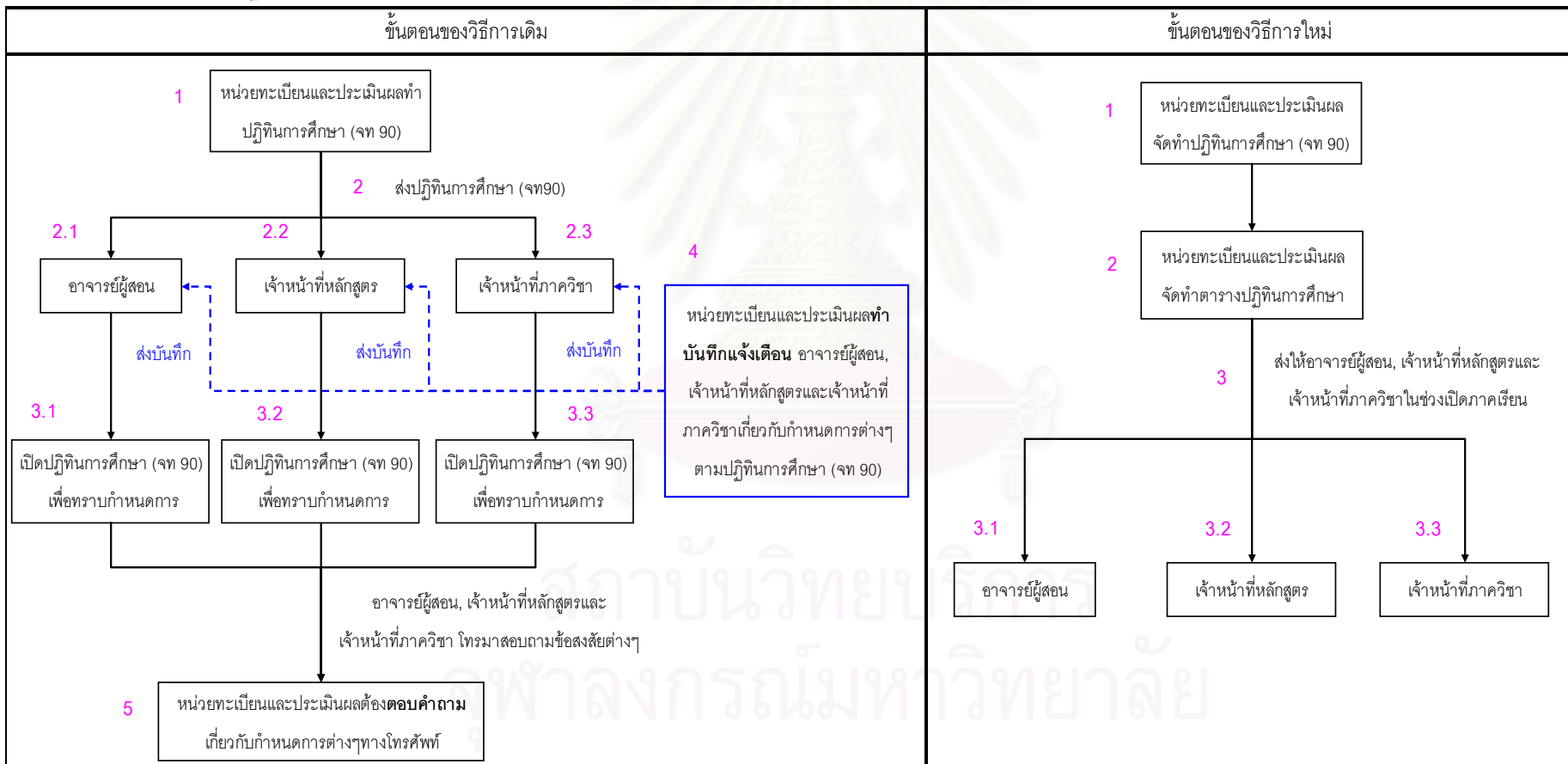
รูปที่ ค15 แสดงแผนผังการดำเนินงานของสถาบันเอเชียศึกษา

คณะ / หน่วยงาน คณะแพทยศาสตร์
 กลุ่มงาน หน่วยโสตทัศนศึกษา
 ชื่อกระบวนการ ขั้นตอนการส่งผลิตสื่อวีดิทัศน์



รูปที่ ค16 แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะแพทยศาสตร์

คณะ / หน่วยงาน คณะรัฐศาสตร์
 กลุ่มงาน งานบริการวิชาการ
 ชื่อกระบวนการ จัดทำปฏิทินการศึกษาใช้ในหน่วยงาน



รูปที่ ๑๗ แสดงแผนผังการดำเนินงานของคณะรัฐศาสตร์

Flow Chart

หมายเหตุ งานสารบรรณจะจัดส่งเอกสารเฉพาะ No. 16

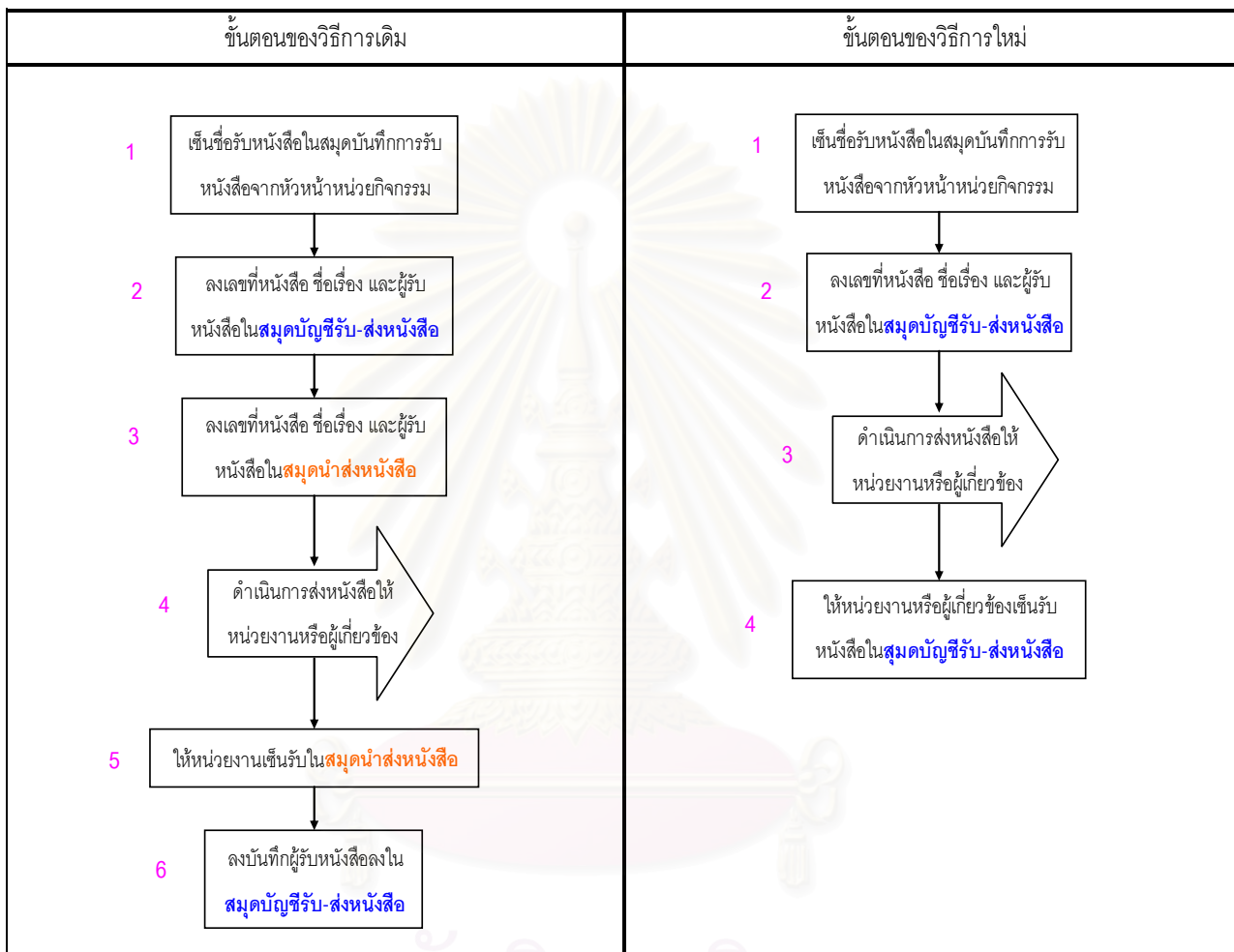
คณะ / หน่วยงาน วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

จะเตรียมงานตอนเย็นของทุกวัน

กลุ่มงาน กิจการนักศึกษา

กรณีเร่งด่วน มีการตกลงเกี่ยวกับการอนุมัติ

ชื่อกระบวนการ การเสนอเรื่อง / การเดินหนังสือ



รูปที่ ค18 แสดงแผนผังการดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ค23 แสดงแผนผังการไหลของกระบวนการของบัณฑิตวิทยาลัย

Flow Process Chart							NO.	1													
ชื่อกระบวนการ	การปรับลดขั้นตอนและรอบระยะเวลาในการจ่ายทุนผู้ช่วยสอน				สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E												
จัดทำโดย	นางสาวจำเรียง เฮงเจริญ				จำนวนขั้นตอน	6	6		C												
กลุ่มงาน	การเงิน / การคลัง				เวลาที่ใช้ (นาที)	1801	7		R												
คณะ / หน่วยงาน	บัณฑิตวิทยาลัย				%เวลาที่ลดลง	99.61			S												
ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ														
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา															
○ การปฏิบัติงาน	5	1321	5	6	0	1315															
⇒ การส่ง	0	0	0	0	0	0															
□ การตรวจสอบ	1	480	1	1	0	479															
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0															
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0															
รวมขั้นตอน / เวลา	6	1801	6	7	0	1794															
วิธีการก่อนปรับปรุง					วิธีการหลังปรับปรุง																
ขั้น ตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					ขั้น ตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน						
		วัน	ชม.	นาที	○	⇒	□	D	▽			วัน	ชม.	นาที	○	⇒	□	D	▽		
1	จัดทำใบสำคัญจ่ายจำนวน 270 ใบ		4.5		●						1	จัดทำใบสำคัญจ่าย 1 ใบ		2		●					
2	จัดทำเช็คจำนวน 270 ใบ		5.5		●						2	จัดทำเช็ค 1 ฉบับ จำนวนเงิน รวมทั้งสิ้น เท่ากับที่ต้องจ่าย		1		●					
3	หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของ ใบสำคัญจ่ายและเช็ค		8					●			3	ให้ผู้รับทุนทั้ง 270 คน หัวหน้างานคลังและพัสดุ ตรวจสอบความถูกต้องของ ใบสำคัญจ่ายและเช็ค		1					●		
4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอเลขานุการ เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย		1		●						4	หัวหน้างานคลังและพัสดุ อนุมัติ และเสนอเลขานุการ เลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย		1		●					
5	ลงนามในใบสำคัญจ่ายและเช็ค		6		●						5	รองคณบดีลงนามในสำคัญ		1		●					
6	รองคณบดีลงนามในสำคัญ		6		●						6	จ่ายและเช็ค		1		●					
	จ่ายและเช็ค											6	คณบดีลงนามในสำคัญจ่าย และเช็ค		1		●				

ตารางที่ ค24 แสดงแผนผังการไหลของกระบวนการของคณะกรรมการของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

Flow Process Chart							NO.	2													
ชื่อกระบวนการ	การขอถ่ายเอกสารของนิสิตช่วยงานนิทรรศการ				สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E												
จัดทำโดย	น.ส.สมบุญรณ์ เอี่ยมลาภะ				จำนวนขั้นตอน	9	7		C												
กลุ่มงาน	บริการวิชาการ				เวลาที่ใช้ (นาที)	3170	1685		R												
คณะ / หน่วยงาน	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี				%เวลาที่ลดลง	46.85			S												
ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ														
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา															
○ การปฏิบัติงาน	7	3100	6	1675	1	1425															
⇒ การส่ง	2	70	1	10	1	60															
□ การตรวจสอบ	0	0	0	0	0	0															
◐ การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0															
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0															
รวมขั้นตอน / เวลา	9	3170	7	1685	2	1485															
วิธีการก่อนปรับปรุง					วิธีการหลังปรับปรุง																
ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน						
		วัน	ชม.	นาที	○	⇒	□	◐	▽			วัน	ชม.	นาที	○	⇒	□	◐	▽		
1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการถ่ายเอกสารของนิสิต			10	○	⇒					1	นิสิตนำเอกสารที่จะขอถ่ายเอกสารมาติดต่อกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการที่ดูแลเรื่องการถ่ายเอกสารของนิสิต			10	○	⇒				
2	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเซ็นชื่อด้านหลังเอกสาร			10	○						2	เจ้าหน้าที่ประทับตรา "ฝ่ายวิชาการ" ซึ่งเจ้าหน้าที่ในห้องฝ่ายวิชาการคนอื่นสามารถทำหน้าที่แทนได้			5	○					
3	เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบจดบันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร			10	○						3	เจ้าหน้าที่ จดบันทึกจำนวนแผ่นที่นิสิตใช้ถ่ายเอกสาร			10	○					
4	นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร		3		○						4	นิสิตนำเอกสารไปถ่ายเอกสาร			3	○					
5	นิสิตส่งเอกสารจ่ายเงินค่าถ่ายเอกสารไปก่อน			10	○						5	ร้านถ่ายเอกสารจดจำนวนแผ่นที่ถ่ายไว้			10	○					
6	ร้านถ่ายเอกสารออกใบเสร็จรับเงินให้แก่นิสิต			10	○						6	ร้านถ่ายเอกสารเคลียร์เงินทุกวันศุกร์โดยออกใบเสร็จรับเงินเพียงใบเดียว			30	○					
7	นิสิตนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย		1		○						7	ร้านถ่ายเอกสารนำใบเสร็จรับเงินมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย			1	○					
8	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการรวบรวมใบเสร็จรับเงินแต่ละวัน	1			○						8	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำใบเสร็จที่รวบรวมของทั้งวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่าย			1	○					
9	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำใบเสร็จที่รวบรวมของทั้งวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร	1			○						9	เจ้าหน้าที่ฝ่ายวิชาการนำใบเสร็จที่รวบรวมของทั้งวันมาขออนุมัติเบิกค่าใช้จ่ายเป็นค่าถ่ายเอกสาร			1	○					

ตารางที่ ค25 แสดงแผนผังการไหลของกระบวนการของวิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี

Flow Process Chart							NO.	3			
ชื่อกระบวนการ	ขั้นตอนการขอใช้รถ		สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E				
จัดทำโดย	คุณฐิติพร ชูศิลป์ทอง		จำนวนขั้นตอน	8	6		C				
กลุ่มงาน	บุคคล		เวลาที่ใช้ (นาที)	378	193		R				
คณะ / หน่วยงาน	วิทยาลัยปิโตรเลียมและปิโตรเคมี		%เวลาที่ลดลง	48.94			S				
ตารางสรุปผลการสำรวจ	ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ				
	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา					
○ การปฏิบัติงาน	6	373	4	188	2	185					
⇒ การส่ง	0	0	0	0	0	0					
□ การตรวจสอบ	2	5	2	5	0	0					
D การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0					
▽ การเก็บ	0	0	0	0	0	0					
รวมขั้นตอน / เวลา	8	378	6	193	2	185					
วิธีการก่อนปรับปรุง				วิธีการหลังปรับปรุง							
ขั้น ตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน	ขั้น ตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน
		วัน	ชม.	นาที				วัน	ชม.	นาที	
1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ			1	●	1	หน่วยงานที่ต้องการใช้รถ กรอกแบบฟอร์มการขอใช้รถ				●
2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ ตารางจองรถ			1		2	หน่วยสารบรรณ ตรวจสอบ ตารางจองรถ				●
3	จากตารางจองรถยนต์ กรณีไม่มีรถว่าง แจกกลับไป			2	●	3	จากตารางจองรถยนต์ กรณีไม่มีรถว่าง แจกกลับไป				●
	ยังผู้ขอใช้รถให้ทราบ						ยังผู้ขอใช้รถให้ทราบ				
4	หัวหน้างานบริหารและ ธุรการพิจารณา			4	●	4	หัวหน้างานบริหารและธุรการ พิจารณา				●
5	หน่วยสารบรรณบันทึกในตาราง การใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ ทราบเพื่อนัดหมาย			5	●	5	หน่วยสารบรรณลงตารางการ ใช้รถและแจ้งคนขับรถให้ทราบ เพื่อนัดหมาย				●
6	เสนอผ่านเลขานุการวิทยาลัยฯ			5	●	6	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย บริหารอนุมัติ				●
7	เสนอรองผู้อำนวยการฝ่าย บริหารอนุมัติ			3	●						
8	ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารอนุมัติ			3	●						

ตารางที่ ค33 แสดงแผนผังการไหลของกระบวนการของคณะทันตแพทยศาสตร์

Flow Process Chart								NO.	11-1
ชื่อกระบวนการ	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ (ซ่อมได้ไม่ต้องเปลี่ยนอะไหล่)			สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง		เทคนิคที่ใช้	E
จัดทำโดย	น.ส. ละออง ศรีสูงเนิน			จำนวนขั้นตอน	3	3			C
กลุ่มงาน	จัดซื้อจัดจ้าง			เวลาที่ใช้ (นาที)	4320	4320			R
คณะ / หน่วยงาน	คณะทันตแพทยศาสตร์			%เวลาที่ลดลง	0.00				S
ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ	
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา		
○	การปฏิบัติงาน	2	2880	2	2880	0	0		
⇨	การส่ง	0	0	0	0	0	0		
□	การตรวจสอบ	1	1440	1	1440	0	0		
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0		
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0		
รวมขั้นตอน / เวลา		3	4320	3	4320	0	0		
วิธีการก่อนปรับปรุง					วิธีการหลังปรับปรุง				
ขั้น ตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน				
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽
1	หน่วยงาน แจกซ่อมเครื่องปรับอากาศ อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่	1			●	●			
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาคาร	1				●			
3	ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข	1			●				
1	หน่วยงาน แจกซ่อมเครื่องปรับอากาศ อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่	1			●	●			
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาคาร พร้อมช่างบริการ	1				●			
3	ส่งให้ช่างซ่อมและแก้ไข	1			●				

ตารางที่ ค34 แสดงแผนผังการไหลของกระบวนการของคณะทันตแพทยศาสตร์

Flow Process Chart							NO.	11-2												
ชื่อกระบวนการ	ซ่อมเครื่องปรับอากาศ (ซ่อมได้ ต้องเปลี่ยนอะไหล่)			สรุปผล	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	เทคนิคที่ใช้	E												
จัดทำโดย	น.ส.ละออง ศรีสูงเนิน			จำนวนขั้นตอน	11	11		C												
กลุ่มงาน	จัดซื้อจัดจ้าง			เวลาที่ใช้ (นาที)	27360	14460		R												
คณะ / หน่วยงาน	คณะทันตแพทยศาสตร์			%เวลาที่ลดลง	47.15			S												
ตารางสรุปผลการสำรวจ		ก่อนการปรับปรุง		หลังการปรับปรุง		ผลลัพธ์แตกต่าง		หมายเหตุ												
		จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา (นาที)	จำนวน	เวลา													
○	การปฏิบัติงาน	10	25920	9	13020	1	12900													
⇨	การส่ง	0	0	0	0	0	0													
□	การตรวจสอบ	1	1440	1	1440	0	0													
D	การรอดำเนินงาน	0	0	0	0	0	0													
▽	การเก็บ	0	0	0	0	0	0													
รวมขั้นตอน / เวลา		11	27360	10	14460	1	12900													
วิธีการก่อนปรับปรุง					วิธีการหลังปรับปรุง															
ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					ขั้นตอน	รายละเอียด	ระยะเวลา			สัญลักษณ์ของผังงาน					
		วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽			วัน	ชม.	นาที	○	⇨	□	D	▽	
1	หน่วยงาน แจกซ่อมเครื่องปรับอากาศ	1			●					1	หน่วยงาน แจกซ่อมเครื่องปรับอากาศ	1			●					
	อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่										อากาศเสียที่งานอาคารสถานที่									
2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาคาร	1					●			2	ช่างคณะไปตรวจเช็คอาคาร	1								
	กรณีสามารถซ่อมได้ ต้อง										พร้อมช่างบริการสามารถซ่อมได้									
	เปลี่ยนอะไหล่ต้องเบิกอะไหล่										ต้องเปลี่ยนอะไหล่ ต้องเบิกอะไหล่									
3	บุคลากรงานอาคาร เบิกอะไหล่	2			●					3	บุคลากรงานอาคาร เบิกอะไหล่ใช้	1			●					
	จากคลังซ่อมบำรุง										เพียงพอตลอดเวลา									
4	เสนอเอกสารขอความเห็นชอบ	2			●					4	รายงานการเปลี่ยนอะไหล่	1			●					
	เบิกอะไหล่									5	งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) เขียน	1			●					
5	งานพัสดุ (คลังซ่อมบำรุง) เขียน	2			●						เบิกชื่อเสนอเอกสารขอความเห็นชอบ									
	เบิกชื่อเสนอเอกสารขอความเห็นชอบ										เห็นชอบ									
	เห็นชอบ									6	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จัดซื้อ	2			●					
6	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) จัดหา	2			●						เข้าคลัง									
	อะไหล่ โดยสอบถามรายละเอียด									7	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอ									
	เพิ่มเติมจากช่างให้ร้านค้าเสนอราคา										ขออนุมัติซื้อ									
7	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) เสนอ	1			●					8	งานพัสดุ (หน่วยจัดหา) รับของ	1			●					

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวธนภรณ์ ลิ้มชูเชื้อ เกิดเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ.2524 ที่จังหวัดภูเก็ต เป็นบุตรสาวคนที่ 2 ของนายวีรวัชร ลิ้มชูเชื้อ และนางพรอุษา ลิ้มชูเชื้อ สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาจากโรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ จากมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในปีการศึกษา พ.ศ. 2544 จากนั้นเข้าทำงานในตำแหน่งวิศวกรฝ่ายจัดซื้อ/จัดหา บริษัทฮีทซู่ไทยแลนด์ จำกัด ปี พ.ศ. 2545 ได้เข้าทำงานในตำแหน่งวิศวกรคุณภาพ บริษัทฮีโน่มอเตอร์สประเทศไทย จำกัด และได้เข้าศึกษาต่อในระดับปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในภาคการศึกษาปลาย ปีการศึกษา 2547



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย