การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

The Efficiency Enhancement of Work Procedure of Asking for Project Approval under the Annual Action Plan of the Faculty of Education, Khon Kaen University

รัตติกร แทนเพชร[1], มัทนา บัวศรี[1]
Rattikorn Taenpet[1], Mattana Bousri[1]

Received: 5 April 2019 ; Revised: 14 June 2019 ; Accepted: 4 July 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อปรับปรุงกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2) เพื่อประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยและพัฒนา (RandD: Research and Development) ผู้ให้ข้อมูลหลักในการปรับปรุงกระบวนงาน คือ ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 6 คน และ กลุ่มผู้ประเมินประสิทธิภาพ คือ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ 1) แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ไม่มีแบบฟอร์ม 2) แบบประเมินประประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลจากการวิจัยพบว่า 1) ปรับปรุงกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านขั้นตอนของกระบวนงานได้ลดขั้นตอนลง ด้านการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้เรื่องระเบียบการเงิน และได้เพิ่ม

[1] นักวิเคราะห์นโยบายและแผน, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
[1] Policy and Plan Analyst, Faculty of Education, Khon Kaen University

จำนวนผู้รับผิดชอบ 1 ท่าน เพื่อให้สามารถทำงานแทนกันได้ ด้านการจัดทำเอกสาร ได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดทำเอกสารที่ใช้โปรแกรม Microsoft Word เป็นโปรแกรม Microsoft Excel เพื่อลดปัญหา และการนำเอาเทคโนโลยี (Google Drive) มาช่วยจัดการงานด้านการจัดเก็บเอกสาร 2) กระบวนงานก่อนและหลังการปรับปรุงมีระดับผลประเมินที่แตกต่างกัน โดยกระบวนงานหลังการปรับปรุงมีระดับผลประเมินในระดับมาก ($\bar{X}$=4.21, S.D.=0.51) คิดเป็นร้อยละ 84.2 เมื่อเทียบกับกระบวนงานก่อนการปรับปรุงมีระดับผลประเมินในระดับปานกลาง ($\bar{X}$=3.26, S.D.=0.44) คิดเป็นร้อยละ 65.2 สามารถลดระยะเวลาลงได้อีกเมื่อเทียบกับก่อนปรับปรุงกระบวนงาน จาก 65 นาที เหลือ 44 นาที สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้ร้อยละ 32.31

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ, กระบวนงาน

Abstract

The objectives of this research were: 1) to improve the work procedure of asking for project approval under the annual action plan, and 2) to evaluate the efficiency of the work procedure of asking for project approval under the annual action plan. The research and development (RandD) process was employed to conduct this research. Key informants for work procedure improvement were 6 staff, while the group of efficiency evaluator were the sample of 20 persons. Research instruments included 1) an unstructured interview without form, and 2) an evaluation form for the work procedure efficiency. Statistics used for data analysis were mean and standard deviation. The research findings revealed that 1) the results of improving the work procedure of asking for project approval under the annual action plan were as follows: steps of work procedure were decreased; an additional staff was recruited for taking charge this work procedure and learning financial regulation, while all staff can severally work for it; Microsoft Excel was used instead of Microsoft Word for fixing some limitation of document preparation; Google Drive was employed for facilitating document and

file storage, 2) the evaluation results of the work procedure before and after improvement were different: the after improvement-work procedure indicated a high level of evaluation result ($\bar{X}$=4.21, S.D.=0.51) at 84.2%, while the before improvement-work procedure indicated a moderate level ($\bar{X}$=3.26, S.D.=0.44) at 65.2%; working time of the after improvement-work procedure was decreased from 65 minutes to 44 minutes; the efficiency of work was increased 32.31%.

Keywords: Efficiency, Work Procedure

บทนำ

การเปลี่ยนสภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐซึ่งมีความเป็นราชการทั้งหมดมาเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐที่มีการบริหารจัดการแตกต่างออกไปแต่ยังต้องใช้งบประมาณแผ่นดินนั้น ต้องให้ความสำคัญ และมีความชัดเจนเกี่ยวกับบทบาท อำนาจ หน้าที่และการบริหารจัดการในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ มีความเชื่อมโยงกับนโยบายของรัฐ โดยที่รัฐสามารถดูแล/ตรวจสอบได้ ซึ่งส่งผลให้ทุกหน่วยของมหาวิทยาลัยต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ให้สอดคล้องกับการปฏิรูประบบการทำงานมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยการทำงานจะต้องมุ่งสู่เป้าหมาย อย่างเป็นรูปธรรม เกิดประสิทธิผลอย่างมีประสิทธิภาพ หน่วยงานต้องเน้นปฏิบัติการเชิงรุกมากกว่าเชิงรับ ลดขั้นตอนภายในที่ยุ่งยากซับซ้อนให้สั้นลง ให้ได้ผลงานอย่างคุ้มค่า ทันเวลา และส่งเสริมให้บุคลากรต้องพัฒนาให้มีความรู้รอบด้าน และหลากหลาย พัฒนาวิธีคิดและวิธีการทำงานให้สอดคล้องและทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม (มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2558)

คณะศึกษาศาสตร์เป็นหน่วยงานหนึ่งภายใต้การกำกับดูแลของมหาวิทยาลัยขอนแก่น มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนและให้บริการความรู้เกี่ยวกับศาสตร์ที่ว่าด้วยการจัดการศึกษาและวิชาชีพครู โดยมีคณบดี รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดีฝ่ายต่างๆ ในฐานะผู้นำองค์กร ใน

การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของคณะฯ รวมทั้งกำกับดูแลการดำเนินงานของทุกส่วนงานภายในคณะ และสำนักงานคณบดีให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งในแต่ละปีงบประมาณ คณะฯ มีการวางแผนงานเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของคณะฯ กำหนดทิศทาง เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ที่จะทำให้คณะฯ ดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด สามารถตรวจสอบการทำงาน และกำหนดแนวทาง การทำงานในอนาคตได้เพื่อความสำเร็จของคณะฯ โดยในแต่ละปีงบประมาณจะมีการวางแผน การดำเนินงานในรูปแบบของโครงการ/กิจกรรม ที่มีความสอดคล้องกับแผนงานหลักของคณะฯ สามารถขับเคลื่อนในทุกๆ พันธกิจของคณะฯ ให้บรรลุตามเป้าหมายของคณะฯ ในแต่ละปี งบประมาณจะมีจำนวนโครงการกว่า 80 โครงการ และกิจกรรมกว่า 400 กิจกรรม (คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2560) ภายใต้โครงการ/กิจกรรมนั้น โดยมีบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์เป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรมในการดำเนินการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งที่มีการใช้จ่ายงบประมาณในการดำเนินการจัดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรมจะต้องติดต่อประสานงานกับเจ้าหน้าที่ในการดำเนินการทำเรื่องขออนุมัติกิจกรรมและการยืมเงินทดรองจ่าย ซึ่งการขออนุมัติกิจกรรมและยืมเงินทดรองจ่ายนั้นมีลักษณะงานเป็นงานด้านธุรการ มีขั้นตอนของการดำเนินงานเรียกว่า กระบวนงาน ซึ่งจะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานการขออนุมัติกิจกรรมฯ ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนงาน ดังนี้ ผู้รับผิดชอบกิจกรรมแจ้งความประสงค์ที่จะดำเนินกิจกรรม พร้อมแนบเอกสาร กำหนดการ รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรม และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เจ้าหน้าที่จัดทำเอกสารประกอบการขออนุมัติกิจกรรม จากนั้นเสนอให้ผู้รับผิดชอบกิจกรรมและผู้บริหารที่เกี่ยวข้องลงนามส่งต่อให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนเพื่อตรวจเช็คกิจกรรม งบประมาณเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณหรือไม่และคุมยอดเพื่อการกำกับติดตามต่อไป ส่งต่อเอกสารให้กับเจ้าหน้าที่การเงินเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเป็นไปตามกฎระเบียบทางการเงินหรือไม่ รองคณบดีฝ่ายบริหารพิจารณาอนุมัติกิจกรรม เงินโอนเข้าบัญชีผู้รับผิด

ชอบกิจกรรมเพื่อดำเนินกิจกรรมต่อไป

ในปีงบประมาณ 2559 สำนักงานคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ได้มีการปรับปรุงการบริหารงานและปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่ ปรับเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากรสายสนับสนุนที่ประจำอยู่ตามจุดให้บริการกลุ่มวิชาละ 2 คน ซึ่งมีอยู่ 3 กลุ่มวิชา จำนวน 6 คน ได้ย้ายไปประจำอยู่ตามหน่วยงานย่อยของคณะฯ ส่วนภาระงาน/กระบวนงานเดิมที่มีความ**ซ้ำซ้อน**กัน ได้มีการกำหนดผู้รับผิดชอบให้มีความชัดเจนมากขึ้น รวมทั้งกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมฯ เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบกระบวนงาน (ผู้วิจัย) มีจุดรับบริการเพียงจุดเดียว มีหน้าที่หลักในการให้บริการ อำนวยความสะดวกตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้รับผิดชอบกิจกรรม หลังจากเริ่มดำเนินการตามกระบวนงานในระยะแรก ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนงาน ทำให้ทราบปัญหาของกระบวนงานที่มีความยุ่งยาก **ซ้ำซ้อน ความ**หลากหลายของรูปแบบการกิจกรรมที่จะต้องมีการคำนวณค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามระเบียบการเงิน ปริมาณข้อมูล และความรู้ที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ผู้ปฏิบัติงานยังไม่เข้าใจขั้นตอนของกระบวนงาน รวมทั้งไม่เข้าใจระเบียบการเบิกจ่าย และผู้รับผิดชอบกิจกรรมยังสับสนกับจุดให้บริการและการประสานงานอื่นๆ รวมทั้งเกิดปัญหาในความคล่องตัวของกระบวนงานบางขั้นตอน ซึ่งผู้ปฏิบัติและผู้รับผิดชอบกิจกรรมจำเป็นต้องมีการปรับตัวอย่างมาก

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะปรับปรุงกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี และประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อนำผลที่ได้มาปรับใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการกระบวนงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อปรับปรุงกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2. เพื่อประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ขอบเขตของการวิจัย

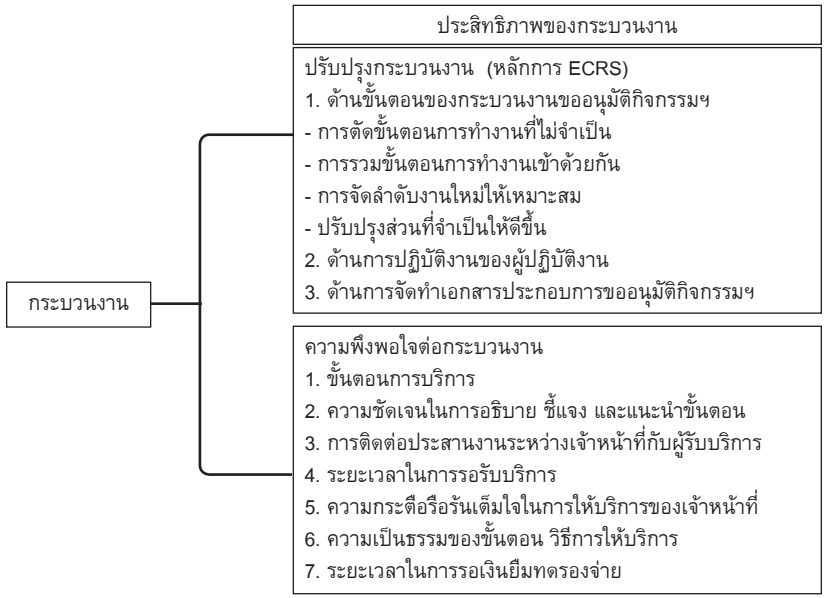
1. กลุ่มผู้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนงาน ประกอบด้วย ผู้บริหาร หัวหน้างาน และผู้ปฏิบัติงาน กลุ่มผู้ประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงาน ประกอบด้วย ผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรสายสนับสนุน ที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน

2. ศึกษากระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมฯ โดยแบ่งออกเป็น 2 กระบวนงาน คือ กระบวนงานก่อนปรับปรุง และกระบวนงานหลังปรับปรุง

3. การปรับปรุงกระบวนงาน ในครั้งนี้ดำเนินงานภายใต้ประกาศมหาวิทยาลัยขอนแก่น ฉบับที่ 1269/2556 หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติการยืมเงินทดรองจ่ายจากเงินรายได้

4. ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เดือน สิงหาคม 2559-มีนาคม 2561

กรอบความคิดที่ใช้วิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามกระบวนการวิจัยและพัฒนา (RandD: Research and Development) โดยวิธีสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิจัย (Research) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของคณะศึกษาศาสตร์ การศึกษาสภาพปัญหา ทบทวนกระบวนงาน ศึกษาเอกสารหลักการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากระบวนงาน ซึ่งข้อมูลได้สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบกระบวนงานก่อนปรับปรุง คือเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนประจำกลุ่มวิชา จำนวน 6 คน เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพ

ระยะที่ 2 การพัฒนา (Development) ปรับปรุงกระบวนงาน โดยจะนำเอาหลักการ ECRS มาช่วยในการหาแนวทางการปรับปรุงกระบวนงาน แบ่งออกเป็น 2 กระบวนงาน กระบวนงานก่อนปรับปรุง และกระบวนงานหลังปรับปรุง โดยพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ 1) ด้านขั้นตอนของกระบวนงาน 2) ด้านการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน 3) ด้านการจัดทำเอกสารประกอบการขออนุมัติฯ

ระยะที่ 3 การวิจัย (Research) ทดลองนำเอากระบวนงานที่มีการปรับปรุงแล้วมาทดลองใช้จริงกับผู้ปฏิบัติงาน จากเดิมมีผู้ปฏิบัติงาน คือเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนประจำกลุ่มวิชา จำนวน 6 คน เปลี่ยนผู้ปฏิบัติงาน เป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน จำนวน 1 คน เปรียบเทียบกระบวนงาน วิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงานตามกระบวนงานอีกครั้ง เพื่อหาแนวทางในการลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ระยะที่ 4 การพัฒนา (Development) การประเมินผลประสิทธิภาพกระบวนงาน โดยออกแบบสอบถามให้ครอบคลุมทุกประเด็นต้องการทราบข้อมูล แจกแบบสอบถามให้กับผู้ใช้บริการทั้งก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่เป็นผู้รับผิดชอบ

กิจกรรม และมีการใช้บริการทั้งก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง จำนวน 20 คน จากจำนวนประชากร จำนวน 64 คน ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling)

ผลการวิจัย

การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาและเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร การสังเกตการณ์การลงมือปฏิบัติ และการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ และประมวลผล โดยมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

1. ผลการปรับปรุงกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้วิจัยแบ่งผลการวิเคราะห์โดยพิจารณาเป็นรายด้านดังนี้

1.1 ด้านขั้นตอนของกระบวนงานขออนุมัติกรรมฯ จากการวิจัย พบว่า ขั้นตอนของกระบวนงาน สามารถปรับลดลงได้ และทำให้การปฏิบัติงาน คล่องตัวขึ้น จึงทำให้ระยะเวลาปฏิบัติงานลดลง 21 นาที เมื่อเปรียบเทียบกระบวนงานก่อนปรับปรุงกับหลังปรับปรุงรายละเอียดดัง ตาราง 1

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบกระบวนงานก่อนปรับปรุงกับหลังปรับปรุง

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ก่อนปรับปรุง	ระยะเวลา	หลังปรับปรุง	ระยะเวลา
1. จัดทำรายละเอียดกิจกรรม	1. ผู้รับผิดชอบกิจกรรมจัดทำรายละเอียดกิจกรรม เมื่อต้องการจะจัดกิจกรรมและยื่นรายละเอียดกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ประสานงานประจำกลุ่มวิชา/สาขาวิชา/หน่วยงาน	5 น.	1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนให้คำปรึกษาเรื่องการเสนอขออนุมัติกิจกรรมฯ ทั้งการเตรียมเอกสารแนบและระเบียบการเงินในเบื้องต้นในการระบุรายละเอียดการใช้งบประมาณ *(ผู้รับผิดชอบจัดทำรายละเอียดกิจกรรมบรรจุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนเป็นผู้รวบรวม)*	10 น.
	2. เจ้าหน้าที่เตรียมเอกสาร/พิมพ์เอกสารประกอบการขออนุมัติกิจกรรม เช่น กำหนดการจัดกิจกรรม รายชื่อนักศึกษา เป็นต้น แล้วแต่รูปแบบของการจัดกิจกรรม	10 น.	2. ผู้รับผิดชอบกิจกรรมเขียนแบบฟอร์มรายละเอียดการใช้งบประมาณ พร้อมแนบเอกสารประกอบ เช่น กำหนดการจัดกิจกรรม รายชื่อนักศึกษา เป็นต้น แล้วแต่รูปแบบของการจัดกิจกรรม และ**ยื่นรายละเอียดกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน**	2 น.
	3. ผู้รับผิดชอบกิจกรรมยื่นรายละเอียดกิจกรรมที่เจ้าหน้าที่ประสานงานประจำกลุ่มวิชา/สาขาวิชา/หน่วยงาน	2 น.		

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบกระบวนงานก่อนปรับปรุงกับหลังปรับปรุง (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ก่อนปรับปรุง	ระยะเวลา	หลังปรับปรุง	ระยะเวลา
2. จัดพิมพ์บันทึกข้อความเอกสารการขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ	1. เจ้าหน้าที่ประสานงานฯ รับข้อมูลจากผู้รับผิดชอบกิจกรรมและดำเนินการจัดพิมพ์เอกสารการขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ เอกสารประกอบด้วย 1) รายละเอียดกิจกรรม 2) บันทึกขออนุมัติกิจกรรม 3) แผนการยืมเงิน 4) สัญญายืมเงินภายในคณะ/กองคลัง 5) บันทึกเดินทางไปราชการ **2. เสนอผู้รับผิดชอบกิจกรรมลงนาม** ***3. เสนอประธานฯ หลักสูตรลงนาม** **หมายเหตุ: การลงนามขึ้นอยู่กับความสะดวกของบุคคล*	15 น. 5 น. 5 น.	1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนรับข้อมูลจากผู้รับผิดชอบกิจกรรมและดำเนินการจัดพิมพ์เอกสารการขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ เอกสารประกอบด้วย 1) รายละเอียดกิจกรรม 2) บันทึกขออนุมัติกิจกรรม 3) แผนการยืมเงิน 4) สัญญายืมเงินภายในคณะ/กองคลัง 5) บันทึกเดินทางไปราชการ **2. ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร และความถูกต้องตามระเบียบการเงินในเบื้องต้น** **3. คุมยอดงบประมาณการขออนุมัติฯ** ****4. เสนอผู้รับผิดชอบกิจกรรมลงนาม** **หมายเหตุ: การลงนามขึ้นอยู่กับความสะดวกของบุคคล	15 น. 3 น. 1 น. 5 น.
3. ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	**1. ส่งต่อเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน** - ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร - คุมยอดงบประมาณการขออนุมัติฯ **2. เสนอผู้รับผิดชอบกิจกรรมลงนาม** 3. ส่งต่อฝ่ายการเงิน	3 น. 3 น. 2 น.		

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบกระบวนงานก่อนปรับปรุงกับหลังปรับปรุง (ต่อ)

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ก่อนปรับปรุง	ระยะเวลา	หลังปรับปรุง	ระยะเวลา
4. ตรวจสอบความถูกต้องเกี่ยวกับระเบียบการเงิน	1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินตรวจสอบความถูกต้องให้เป็นไปตามระเบียบการเงิน หากไม่ถูกต้องตามระเบียบการเงิน ส่งกลับไปยังขั้นตอนที่ 2	5 น.		
5. พิจารณาอนุมัติ	1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน**เสนอ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องลงนาม** *หากผู้บริหารไม่ลงนาม ส่งกลับไปยังขั้นตอนที่ 1* 2. ส่งต่อไปยังฝ่ายการเงิน	5 น.	1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน**เสนอ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องลงนาม** *หากผู้บริหารไม่ลงนาม ส่งกลับไปยังขั้นตอนที่ 1* 2. ส่งต่อไปยังฝ่ายการเงิน	5 น.
6. ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร	1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินตรวจสอบความถูกต้องให้เป็นไปตามระเบียบการเงิน *หากไม่ถูกต้องตามระเบียบการเงิน ส่งกลับไปยังขั้นตอนที่ 2*	5 น.	1. เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน ตรวจสอบความถูกต้องให้เป็นไปตามระเบียบการเงิน *หากไม่ถูกต้องตามระเบียบการเงิน ส่งกลับไปยังขั้นตอนที่ 2*	3 น.
เวลารวมเฉลี่ย		**65 น.**	**เวลารวมเฉลี่ย**	**44 น.**

1.2 ด้านการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน จากการวิจัย พบว่า ผู้ปฏิบัติงานต้องศึกษาระเบียบการเงินที่เกี่ยวข้องกับการขออนุมัติกิจกรรมให้แม่นยำ เพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดและล่าช้าของเอกสาร และจำนวนผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบกระบวนงานนี้มี 1 คน นั้นไม่เพียงพอ เนื่องจากกระบวนงานนี้เป็นการให้บริการ จะต้องทำให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจที่สุด ซึ่งในบางครั้งผู้ปฏิบัติงาน ลางาน ผู้ปฏิบัติงานคน

อื่นไม่สามารถทำงานแทนกันได้ ดังนั้น จึงได้เพิ่มผู้รับผิดชอบกระบวนงานนี้เพิ่ม 1 คน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบกิจกรรมสามารถขออนุมัติกิจกรรมและยืมเงินทดรองจ่ายได้ทันตามวัน/เวลาที่กำหนด สามารถทำงานทดแทนกันได้

1.3 ด้านการจัดทำเอกสาร จากการวิจัย พบว่า ได้มีการปรับเปลี่ยนมาใช้โปรแกรม Microsoft Excel ทำให้ลดเวลาในการจัดทำเอกสารลง และช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความสะดวก คล่องตัวมากยิ่งขึ้น เมื่อเทียบกับการใช้โปรแกรม Microsoft Word

2. การประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2.1 การประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี เปรียบเทียบระหว่าง ก่อนปรับปรุงกับหลังปรับปรุง โดยแจกแบบประเมินให้แก่กลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 20 คน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบกิจกรรม และเคยใช้บริการกระบวนงาน ทั้งสองแบบสรุปผลได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ ระดับผลประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงาน โดยภาพรวม พบว่า เมื่อเปรียบเทียบกระบวนงาน ทั้งก่อนและหลังการปรับปรุงมีระดับผลประเมินที่แตกต่างกัน โดยกระบวนงานหลังการปรับปรุงมีระดับผลประเมินในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.51 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 84.2 ในขณะที่กระบวนงานก่อนการปรับปรุงมีระดับผลประเมินในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.44 ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 65.2 รายละเอียดดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับผลประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมฯ เปรียบเทียบระหว่างก่อนปรับปรุงกับหลังปรับปรุง

รายการประเมิน	ก่อนปรับปรุง			หลังปรับปรุง		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการประเมิน
1. ขั้นตอนการบริการไม่ยุ่งยากซับซ้อนเข้าใจง่าย	2.80	0.41	ปานกลาง	4.25	0.55	มาก
2. ความชัดเจนในการอธิบายชี้แจงและแนะนำขั้นตอนในการให้บริการ	2.85	0.59	ปานกลาง	4.00	0.32	มาก
3. การติดต่อประสานงานระหว่างเจ้าหน้าที่กับผู้รับบริการมีความสะดวกรวดเร็ว	3.00	0.46	ปานกลาง	4.25	0.55	มาก
4. ระยะเวลาในการรอรับบริการมีความเหมาะสม	3.80	0.41	มาก	4.60	0.50	มากที่สุด
5. ความกระตือรือร้นเต็มใจในการให้บริการของเจ้าหน้าที่	3.75	0.44	มาก	4.50	0.61	มากที่สุด
6. ความเป็นธรรมของขั้นตอน วิธีการให้บริการ (เรียงตามลำดับ ก่อน - หลัง มีความเสมอภาคเท่าเทียมกัน)	3.85	0.37	มาก	4.60	0.50	มากที่สุด
7. ระยะเวลาในการรอเงินยืมทดรองจ่าย	2.80	0.41	ปานกลาง	3.25	0.55	ปานกลาง
สรุปโดยรวม	**3.26**	**0.44**	**ปานกลาง**	**4.21**	**0.51**	**มาก**

2.2 ประสิทธิภาพกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีจากการวิจัยพบว่า เมื่อนำหลักการ ECRS เข้ามาช่วยในการปรับปรุง ขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนงาน และการเปรียบเทียบก่อน - หลัง หลักการ ECRS ประกอบด้วย Eliminate: การตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น, Combine: การ

รวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน, R: Rearrange: การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม, Simplify: ปรับปรุงวิธีการทำงานให้ง่ายขึ้น ข้อแตกต่างของขั้นตอนการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการปรับปรุง เมื่อนำเอาหลัก ECRS มาวิเคราะห์ จากเดิมมี 6 ขั้นตอน คงเหลือเพียง 4 ขั้นตอน โดยการตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นออก บางขั้นตอนรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน และบางขั้นตอนปรับปรุงวิธีการทำงานให้ง่ายขึ้น ผลของการปรับปรุงขั้นตอนในแบบปรับปรุง สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการขั้นตอนการจัดทำเอกสาร และลดระยะเวลาดำเนินงานตามขั้นตอนจากระยะเวลาโดยเฉลี่ย 65 นาที ลดลงเหลือ 44 นาที เพิ่มประสิทธิภาพได้ร้อยละ 32.31

อภิปรายผล

1. การปรับปรุงกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

เมื่อนำเอาหลัก ECRS มาวิเคราะห์ให้เห็นถึงแนวทางการปรับปรุงกระบวนงานที่ชัดเจนมายิ่งขึ้น ซึ่งสามารถปรับลดขั้นตอนลง จาก 6 ขั้นตอนเหลือเพียง 4 ขั้นตอน และสามารถลดระยะเวลาการปฏิบัติงานลงได้ จากก่อนปรับปรุง 65 นาที หลังจากปรับปรุงแล้วเหลือ 44 นาที เพิ่มประสิทธิภาพได้ร้อยละ 32.31 ได้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน มีความสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง ประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายซึ่งสอดคล้องกับ อาวุธ เกื้อกิ้ม (2554) ศึกษาและวิเคราะห์สภาพการทำงาน รวมทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานจริงของผู้ทำการวิจัย โดยเลือกกรณีศึกษาของการดำเนินงานเพื่อหาวิธีการปรับปรุงการทำงานเพื่อลดระยะเวลาในการให้บริการลูกค้า การดำเนินงานได้อาศัยความรู้พื้นฐานทางด้านวิศวกรรมอุตสาหกรรม และใช้หลักการด้านคุณภาพมาสนับสนุนการวิเคราะห์ปัญหา และที่สำคัญได้ใช้หลักการผลิตแบบ Toyota production system มาเป็นแนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการเพื่อให้สามารถลดเวลาทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน ดังนั้นการวิจัยนี้จึงได้วิเคราะห์ปัญหา แนวทางในการแก้ปัญหา และข้อเสนอแนะต่างๆ พร้อมทั้งจัดทำมาตรฐานต่างๆ ในการทำงานโดยยึดหลักการทฤษฎี

2. การประเมินประสิทธิภาพของกระบวนงานขออนุมัติกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการปรับปรุงกระบวนงาน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน มีความสะดวก รวดเร็ว ถูกต้อง ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ทำให้ผู้ใช้บริการเกิดความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่า เมื่อเปรียบเทียบกระบวนงานก่อนและหลังการปรับปรุง มีความแตกต่างกัน คือ ลดขั้นตอนในการจัดทำเอกสาร สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายเนื่องจากจุดบริการมีเพียงจุดเดียว ผู้บริหารจึงเห็นด้วยกับการนำกระบวนใหม่ที่ปรับปรุงมาใช้ ซึ่งสอดคล้องกับ สมศักดิ์ สุวรรณสุขกุล (2556) ได้ศึกษาการพัฒนาวัตกรรมการสืบค้นข้อมูลการขนส่งสินค้าน้ำมันที่ได้รับอนุมัติยกเว้นภาษีสรรพสามิตเพื่อส่งออกนอกราชอาณาจักรของสำนักงานสรรพสามิตภาคที่ 2 พบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน มีความเข้าใจในความหมายและกระบวนการสร้างนวัตกรรม และสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ทำให้ทราบปัญหา ที่เกิดขึ้นโดยมีส่วนร่วมในการบอกปัญหาและความต้องการและประโยชน์ที่จะได้จากการพัฒนา และสามารถเปรียบเทียบขั้นตอนการปฏิบัติงานระหว่างระบบปฏิบัติการเดิม กับระบบงานใหม่ที่มีความแตกต่างกัน คือลดขั้นตอนการส่งเอกสาร สามารถสืบค้นเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ลดค่าใช้จ่ายในการติดต่อประสานงานเป็นผลสำเร็จ ผู้บริหารได้ตัดสินใจนำระบบปฏิบัติงาน แบบใหม่มาใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานมีความสะดวกรวดเร็วและถูกต้อง ประหยัดเวลา และค่าใช้จ่าย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ควรนำผลการวิจัยไปพัฒนากระบวนงานเป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่อไป

2. ควรมีการประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนงาน เพื่อสร้างความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

3. ควรมีการวิเคราะห์งาน ตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก ลดการลดขั้นตอน มีผลมากต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม

4. ควรให้บุคลากรสายสนับสนุนที่ประจำอยู่หน่วยงานต่างๆ ภายในคณะฯ เกี่ยวข้องกับการให้บริการทั้งคณาจารย์และนักศึกษา สามารถทำงานแทนกันได้เพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละภารกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างคล่องตัวและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการ

ข้อเสนอแนะต่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานตามกระบวนงาน

2. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนากระบวนงาน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนากระบวนงานให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว สะดวกต่อผู้รับผิดชอบกระบวนงาน และง่ายต่อผู้ประสานงาน

3. ควรมีการศึกษาความคาดหวังของผู้ใช้บริการ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานตอบสนองความต้องการแก่ผู้ใช้บริการ

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณกองบริหารงานวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่ได้พิจารณามอบทุนวิจัยสถาบัน ประเภท R2R ประจำปี 2560 ที่ได้สนับสนุนงบประมาณและแต่งตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาโครงการวิจัย ติดตามผลการวิจัย ให้ข้อเสนอแนะ แก้ไข และให้แนวคิดต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ในครั้งนี้ รวมทั้งผู้บริหาร คณะศึกษาศาสตร์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ช่วยทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีและขอบคุณไว้ในโอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2560). *แผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2561*. ขอนแก่น: กองบริหารงานคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชาลิสา อินทร์สรวล และ ถิรนันท์ ทิวาราตรีวิทย์. (2558). *การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการรับสินค้าและจ่ายสินค้าในคลังสินค้าสำเร็จรูป*. เอกสารประกอบการประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต ครั้งที่ 5: 2558 “การพัฒนางานวิจัยรากฐานสำคัญของไทย ก้าวไกลสู่เวทีสากล”, ภูเก็ต, สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.

พนิดา หวานเพ็ชร. (2555). *การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น: กรณีศึกษา แผนกบัญชีค่าใช้จ่าย*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

มหาวิทยาลัยขอนแก่น พ.ศ. 2558 มาตรา 5 เล่ม 123 ตอนที่ 66 ก, 17 กรกฎาคม 2558.

สมศักดิ์ สุวรรณสุขกุล. (2556). *การพัฒนานวัตกรรมการสืบค้นข้อมูลการขนส่งสินค้าน้ำมัน ที่ได้รับอนุมัติยกเว้นภาษีสรรพสามิตเพื่อส่งออกนอกราชอาณาจักรของสำนักงาน สรรพสามิตภาคที่ 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณะ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

อาวุธ เกื้อกิ้ม. (2554). *การประยุกต์ใช้ระบบ Toyota production system เพื่อปรับปรุงการทำงาน และลดเวลาการให้บริการลูกค้าซ่อมรถเช็คระยะ กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า พิษณุโลก ผู้จำหน่ายโตโยต้า จำกัด*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.