

การประยุกต์ใช้แนวคิดสลินในการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการพิจารณาผลงาน เพื่อคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

บรรณกร แซ่ลิ่ม*

คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

วันที่รับบทความ 13 เมษายน พ.ศ. 2567

วันที่แก้ไขบทความ 26 กรกฎาคม พ.ศ. 2567

วันที่ตอบรับบทความ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2567

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปรับปรุงกระบวนการพิจารณาผลงานเพื่อคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดสลินเป็นเครื่องมือในการพัฒนากระบวนการทำงาน เริ่มจากจัดทำแผนภูมิกระบวนการไหลเพื่อศึกษากระบวนการทำงานในปัจจุบัน วิเคราะห์สภาพปัญหาด้วย 5W1H และแนวทางการปรับปรุงด้วย ECRS สรุปผลการปรับปรุงและนำเสนอกระบวนการทำงานใหม่ด้วยแผนผังสายธารแห่งคุณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่และร้อยละ ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงานก่อนทำการปรับปรุง 112 กิจกรรม หลังทำการปรับปรุงคงเหลือ 46 กิจกรรม ลดลงจากเดิม 66 กิจกรรม คิดเป็นร้อยละ 58.93 ระยะเวลาปฏิบัติงานก่อนทำการปรับปรุง 3,035 นาที หลังทำการปรับปรุงคงเหลือ 730 นาที ลดลงจากเดิม 2,305 นาที คิดเป็นร้อยละ 75.95 การใช้กระดาษก่อนทำการปรับปรุง 503 แผ่น หลังทำการปรับปรุงคงเหลือ 12 แผ่น ลดลงจากเดิม 491 แผ่น คิดเป็นร้อยละ 97.61 และค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษก่อนทำการปรับปรุง 236.41 บาท หลังทำการปรับปรุงคงเหลือ 5.64 บาท ลดลงจากเดิม 230.77 บาท คิดเป็นร้อยละ 97.61 ผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่าการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการทำงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ: แนวคิดสลิน; กระบวนการ; แนวปฏิบัติที่ดี

* ผู้รับผิดชอบบทความ: bannagorn.s@psu.ac.th

The Application of Lean Thinking to Enhance the Efficiency of the Performance Review Process to Select Good Practices of Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University

Bannagorn Saelim*

Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University

Received 13 April 2024

Received in revised 26 July 2024

Accepted 31 July 2024

Abstract

This research aimed to investigate the efficiency of the performance review process to identify good practices within the Faculty of Liberal Arts, Prince of Songkla University, by employing Lean Thinking as a tool to enhance its effectiveness. The began with the use of a Flow Process Chart to assess the current workflow, followed by analyzing problems using 5W1H method and improvement guidelines based on the ECRS principle. Lastly, a new work process was presented using Value Stream Mapping (VSM). Data analysis was conducted using frequency and percentage. The study revealed substantial process improvements that the number of process activities decreased from 112 to 46, a reduction of 66 activities or 58.93%. Working hours were shortened from 3,035 minutes to 730 minutes, a decrease of 2,305 minutes or 75.95%. Paper usage was reduced from 503 pieces to 12 pieces, a reduction of 491 pieces or 97.61%. Finally, the cost of paper usage dropped from 236.41 baht to 5.64 baht, a reduction of 230.77 baht or 97.61%. This research indicated that applying information technology to work processes significantly enhanced work efficiency.

Keywords: lean thinking; process; good practice

* Corresponding author: bannagorn.s@psu.ac.th

DOI: 10.14456/tujournal.2025.15

บทนำ

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์มีนโยบายในการแสวงหาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศตั้งแต่ปีการศึกษา 2548 จนถึงปัจจุบัน โดยกระบวนการคัดเลือกเริ่มจากขอให้ส่วนงานจัดส่งแนวปฏิบัติที่ดี (good practices) แบ่งเป็น 8 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนการสอนและคุณภาพบัณฑิต ด้านงานวิจัย ด้านบริการวิชาการ ด้านทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ด้านบริหารจัดการ ด้านการประกันคุณภาพ ด้านการดำเนินงานที่ใช้เครื่องมือ Lean & Kaizen และด้านเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs เพื่อให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกผลงานในเบื้องต้นและให้นำเสนอผลงานในงานเวทีคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ เทคนิค วิธีการ และกระบวนการพัฒนาผ่านการจัดแสดงนิทรรศการและบรรยายนำเสนอผลงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์และพัฒนางานตามบริบทของแต่ละส่วนงาน รวมถึงลดระยะเวลาลองผิดลองถูกในการปรับปรุงการทำงานและสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการทำงานในลักษณะจัดให้มีการมอบรางวัลโดยผู้บริหารระดับสูงให้กับผลงานที่ผ่านการคัดเลือกในงานเวทีคุณภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คณะศิลปศาสตร์ได้ตอบสนองนโยบายของมหาวิทยาลัยในการแสวงหาแนวปฏิบัติที่ดี กระบวนการเริ่มจากประชาสัมพันธ์หลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกแนวปฏิบัติที่ดีของคณะศิลปศาสตร์ โดยจัดทำเป็นเอกสารและเดินจัดส่งให้ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานผ่านระบบสารบรรณเพื่อเลขาธิการของ ผู้บริหารจะเก็ยหนังสือและถ่ายเอกสารแจ้งบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เมื่อบุคลากรมีความประสงค์จัดส่ง ผลงานเพื่อรับการคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดีจะต้องเดินจัดส่งผลงานผ่านระบบสารบรรณ หลังจากนั้น งานประกันคุณภาพจะเดินไปยังร้านถ่ายเอกสารเพื่อถ่ายเอกสารผลงานและแบบฟอร์มประเมินเท่ากับ จำนวนคณะกรรมการประเมินและบรรจุซองกลับ เดินจัดส่งให้คณะกรรมการประเมินผลงานผ่านระบบ สารบรรณ เมื่อประเมินแล้วเสร็จจะรวบรวมผลการประเมินบันทึกในโปรแกรม Microsoft Excel นำ เสนอต่อคณะกรรมการประเมินเป็นวาระเวียนเพื่อรับรองผลการประเมิน จัดทำมติการประชุม จัดทำ หนังสือแจ้งผลการคัดเลือก และจัดทำประกาศผลงานที่ได้รับการคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี เมื่อเสร็จสิ้น กระบวนการจะนำผลการประเมินเข้าเครื่องทำลายเอกสาร ซึ่งจะเห็นได้ว่ากระบวนการดังกล่าว มีความยุ่งยากซับซ้อน ใช้ระยะเวลาค่อนข้างนาน และรอคอยระหว่างการเดินจัดส่งเอกสาร ประกอบกับ คณะศิลปศาสตร์มีนโยบายให้บุคลากรสายอำนวยการหรือวิชาชีพปรับปรุงกระบวนการตามภาระงาน ประจำและเป็นส่วนหนึ่งของประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ดังนั้น เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองนโยบายของส่วนงาน จึงมีแนวคิดในการพัฒนากระบวนการพิจารณา ผลงานเพื่อคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ โดยประยุกต์ใช้ แนวคิดลีน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการปรับปรุงกระบวนการพิจารณาผลงานเพื่อคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดลิ้น

นิยามศัพท์

1. แนวคิดลีน หมายถึง แนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นขจัดหรือกำจัดกิจกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่เพิ่มคุณค่า ไม่มีความจำเป็น หรือลดความสูญเสียไปกระบวนการทำงานให้เหลือน้อยที่สุด เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยใช้เครื่องมือหรือเทคนิคต่าง ๆ ทั้งแผนผังกระบวนการที่ใช้แสดงการไหลของงาน จำแนกคุณค่าของงาน วิเคราะห์สภาพปัญหาด้วย 5W1H ระบุความสูญเสียทั้ง 7 ประการ และปรับปรุงการทำงานด้วยหลักการ ECRS โดยนำเสนอการทำงานแบบใหม่ด้วยแผนผังสายธารแห่งคุณค่า

2. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการทำงานที่ทำให้เกิดผลลัพธ์หรือคุณภาพที่มากกว่าการทำงานแบบปกติหรือการทำงานรูปแบบเดิม โดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบเพื่อวิเคราะห์ประสิทธิภาพของการทำงานเดิมและการทำงานแบบใหม่ ซึ่งผลลัพธ์การเพิ่มประสิทธิภาพจะแสดงผลในเชิงปริมาณและมีมิติของการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ลดระยะเวลาการปฏิบัติงาน ลดการใช้ทรัพยากร กระดาษ และลดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการใช้กระดาษ

3. แนวปฏิบัติที่ดี หมายถึง แนวทาง กระบวนการ หรือขั้นตอนการปฏิบัติของหน่วยงานภายในคณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่เกิดจากการพัฒนาหรือปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ นำไปสู่การบรรลุผลลัพธ์ตามเป้าหมาย แนวโน้มผลลัพธ์เพิ่มสูงขึ้น ผลลัพธ์สูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมหรือสูงกว่าหน่วยงานคู่เทียบ ได้รับรางวัลหรือหลักฐานที่ปรากฏชัดว่าประสบผลสำเร็จ สามารถนำไปสู่การถ่ายทอดบทเรียน เทคนิค วิธีการ สรุปเป็นความรู้ หรือประสบการณ์ที่บันทึกเป็นเอกสาร เผยแพร่ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือเป็นแบบอย่างให้กับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้นำไปใช้ประโยชน์

ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ได้ศึกษากระบวนการทำงาน วิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา กำหนดแนวทางการแก้ไข และปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยประยุกต์ใช้แนวคิดลีน โดยผู้วิจัยขอเสนอในส่วนที่นำมาใช้ในการงานวิจัยนี้เท่านั้น

1. แนวคิดลีน

แนวคิดลีน (Lean concept) เป็นเครื่องมือในการกำหนดและขจัดความสูญเสียไปกระบวนการทำงาน โดยเน้นเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าหรือผู้รับบริการทั้งการลดระยะเวลาการรอคอยและความสูญเสียจากการใช้ทรัพยากรให้ลดน้อยลง (พัชณา เอ้งบริบูรณ์พงศ์ ใจดี, 2560) โดยแผนภูมิกระบวนการไหล (Flow Process Chart) เป็นแผนภูมิที่ใช้ในการวิเคราะห์ขั้นตอนการไหลทั้งวัตถุดิบ ชิ้นส่วน พนักงาน และอุปกรณ์ที่เคลื่อนที่ไปพร้อมกับกิจกรรมการทำงานต่าง ๆ โดยมีสัญลักษณ์มาตรฐาน 5 ตัว แสดงในแต่ละกิจกรรมการทำงาน ได้แก่ ○ คือ ทำงาน ⇨ คือ ขนส่ง ◯ คือ รอคอย □ คือ ตรวจสอบ ▽ คือ จัดเก็บ ซึ่งกำหนดโดยสมาคมวิศวกรเครื่องกลแห่งอเมริกา (ASME: American Society of Mechanical Engineers) จัดเป็นเครื่องมือที่ใช้บันทึกข้อมูลสัญลักษณ์ คำบรรยาย และลายเส้น เพื่อระบุรายละเอียดของกระบวนการทำงาน ซึ่งจะช่วยในการวิเคราะห์กระบวนการ

ก่อนทำการปรับปรุงในปี 2565 และหลังทำการปรับปรุงในปี 2566 ซึ่งการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าวได้ประยุกต์ใช้แนวคิดลีน (lean thinking) โดยขั้นตอนการปรับปรุงกระบวนการทำงานเริ่มจากการศึกษากระบวนการทำงานในปัจจุบัน วิเคราะห์คุณค่าของงาน วิเคราะห์สภาพปัญหา วิเคราะห์ความสูญเสียเปล่า ปรับปรุงกระบวนการโดยเน้นนำเทคโนโลยีมาช่วยในการทำงานและนำเสนอกระบวนการทำงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (บรรณกร แซ่ลิ่ม, 2566)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ได้แก่ แผนผังกระบวนการไหลและแผนภาพการไหล มีสัญลักษณ์ ○ หมายถึง ทำงาน ➡ หมายถึง ขนส่ง □ หมายถึง รอคอย □ หมายถึง ตรวจสอบ ▽ หมายถึง เก็บเอกสาร เพื่อศึกษากระบวนการทำงานในปัจจุบัน หลักการกำหนดคุณค่า ได้แก่ Value Added: VA, Non-Value Added: NVA, Necessary Non-Value Added: NNVA เพื่อวิเคราะห์คุณค่าของงาน หลักการ 5W1H ได้แก่ Who, What, When, Where, Why, How เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหา หลักการ 7 Waste ได้แก่ Over production, Inventory, Transport, Motion, Over process, Waiting, Defect เพื่อวิเคราะห์ความสูญเสียเปล่า หลักการ ECRS ได้แก่ Eliminate, Combine, Rearrange, Simplify เพื่อนำเสนอแนวทางการปรับปรุง และแผนผังสายธารแห่งคุณค่าเพื่อจัดทำกระบวนการทำงานใหม่

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลกระบวนการทำงาน โดยใช้วิธีการนับจำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงานก่อนและหลังการปรับปรุง จาเวลาการปฏิบัติงานก่อนและหลังการปรับปรุง และนับจำนวนการใช้กระดาษก่อนและหลังการปรับปรุง เพื่อบันทึกลงในโปรแกรม Microsoft Excel และนำเสนอในรูปแบบแผนผังกระบวนการไหล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรม Microsoft Excel วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบข้อมูล (comparative techniques) และนำเสนอผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ได้แก่ ค่าความถี่และค่าร้อยละ

ผลการวิจัย

1. การศึกษาประสิทธิภาพการปรับปรุงกระบวนการพิจารณาผลงานเพื่อคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

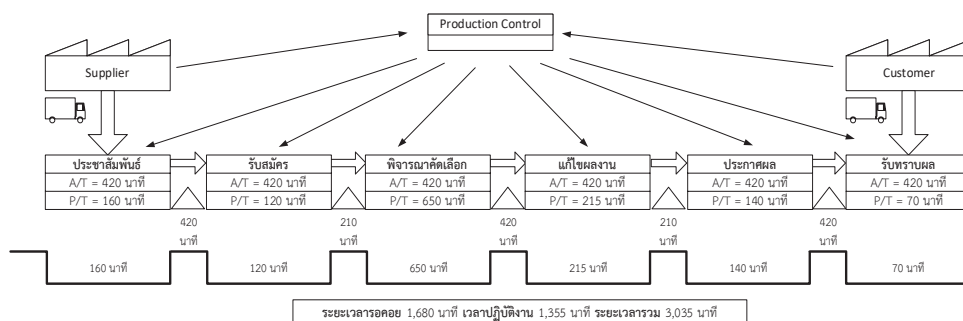
1.1 ศึกษากระบวนการทำงานในปัจจุบัน

ผลการศึกษากระบวนการทำงานในปัจจุบันด้วยการจัดทำแผนภูมิกระบวนการไหลพบว่า จำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงาน 112 กิจกรรม เวลาในการปฏิบัติงาน 3,035 นาที จำนวนการใช้กระดาษ 503 แผ่น เมื่อวิเคราะห์คุณค่าของงาน พบว่า มีคุณค่า 29 กิจกรรม (VA: ) ที่จำเป็นแต่ไม่เพิ่มคุณค่า 7 กิจกรรม (NNVA: ) และที่ไม่เพิ่มคุณค่า 76 กิจกรรม (NVA: ) ดังตารางที่ 1 เพื่อให้เห็นกระบวนการปัจจุบันในภาพรวม จึงได้จัดทำแผนผังสายธารแห่งคุณค่า ดังภาพประกอบ 1

ตารางที่ 1 แผนภูมิกระบวนการไหลของกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (ต่อ)

กิจกรรมที่	เวลา (นาที)	กระตาศ (แผ่น)	สัญลักษณ์	คุณค่า
110. หน่วยงานเดินจัดเก็บแฟ้ม	5	0	⇒	■
111. หน่วยงานจัดเก็บเอกสารเข้าแฟ้ม	5	0	▽	■
112. งานประกันคุณภาพทำลายผลการประเมิน	30	0	○	■

ที่มา: ผู้วิจัย



ภาพประกอบ 1 แผนผังสายธารแห่งคุณค่าของกระบวนการก่อนปรับปรุง

หมายเหตุ: Available Time (A/T) = เวลาทั้งหมดในการทำงานแต่ละวัน Process Time (P/T) = เวลาที่ใช้ในกระบวนการทำงาน Delay Time (D/T) = ระยะเวลารอคอยในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งใช้สัญลักษณ์ Δ

ที่มา: ผู้วิจัย

1.2 วิเคราะห์สภาพปัญหา ความสูญเสีย และแนวทางการปรับปรุง

เมื่อวิเคราะห์คุณค่าของงาน พบว่า มีจำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่เพิ่มคุณค่าถึง 76 กิจกรรม (NVA) จึงนำมาวิเคราะห์สภาพปัญหาด้วยหลักการ 5W1H พบว่า ส่วนใหญ่ไม่ได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการและขนส่งเอกสาร เมื่อหาความสูญเสียด้วยหลักการ 7Waste พบว่า ส่วนใหญ่จะใช้กระตาศอย่างสิ้นเปลือง เพิ่มขั้นตอนการทำงาน และเพิ่มขั้นตอนขนส่งเอกสาร สามารถนำเสนอแนวทางการปรับปรุงด้วย ECRS โดยใช้ระบบ E-DOC มาใช้ในการจัดทำ ขนส่ง และจัดเก็บเอกสารในรูปแบบไฟล์ทดแทนการใช้กระตาศ รวมถึงใช้ Google Form ในการขนส่งและประเมินผลซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ง่ายผ่านระบบสารสนเทศ (simplify) ส่งผลให้ยกเลิกกิจกรรมการจัดทำและเดินเอกสาร (eliminate) ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัญหา ความสูญเสีย และแนวทางปรับปรุง (ต่อ)

กิจกรรมที่	วิเคราะห์สภาพปัญหา	ความสูญเสีย	แนวทางปรับปรุง
38, 39, 40	ใคร: งานประกันคุณภาพ/ ร้านถ่ายเอกสาร อะไร: ใช้เอกสารประเมินผลงาน เมื่อไหร่: เมื่อประเมินผลงาน ที่ไหน: สำนักงาน/ร้าน ทำไม: จัดส่งเอกสารให้กรรมการ อย่างไร: เดินจัดส่ง/ถ่ายเอกสาร	เพิ่มการเดินและ สิ้นเปลืองกระดาษ (transport/ defect)	ยกเลิกกิจกรรมนี้ (eliminate) เนื่องจากใช้ Google Form
41, 42, 46	ใคร: งานประกันคุณภาพ/กรรมการ อะไร: ใช้เอกสารประเมินผลงาน เมื่อไหร่: เมื่อจัดส่งเอกสาร ที่ไหน: สำนักงาน ทำไม: เอกสารประเมินเป็นความลับ อย่างไร: เขียน บรรจุ และผนึกซอง	เพิ่มขั้นตอนและ สิ้นเปลืองซอง (over process/ defect)	ยกเลิกกิจกรรมนี้ (eliminate) เนื่องจากใช้ Google Form
50	ใคร: งานประกันคุณภาพ อะไร: ใช้กระดาษบันทึกผลประเมิน เมื่อไหร่: เมื่อประเมินผลแล้วเสร็จ ที่ไหน: สำนักงาน ทำไม: ประเมินผลด้วยเอกสาร อย่างไร: นำผลบันทึกใน Excel	เสียเวลาบันทึก ผลประเมินใหม่ (over process)	ใช้ข้อมูล Google Form (simplify) ทดแทนการ บันทึกใหม่
112	ใคร: งานประกันคุณภาพ อะไร: ใช้กระดาษบันทึกผลประเมิน เมื่อไหร่: เมื่อประเมินผลแล้วเสร็จ ที่ไหน: สำนักงาน ทำไม: ผลประเมินเป็นความลับ อย่างไร: นำเอกสารเข้าเครื่องย่อย	เพิ่มขั้นตอน การทำลายเอกสาร (over process)	ยกเลิกกิจกรรมนี้ (eliminate) เนื่องจากใช้ Google Form

ที่มา: ผู้วิจัย

1.3 ผลการปรับปรุงกิจกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่เพิ่มคุณค่า (NVA)

ผลการปรับปรุงกิจกรรมการปฏิบัติงานที่ไม่เพิ่มคุณค่า (NVA) พบว่า จำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงานก่อนทำการปรับปรุงมีทั้งหมด 76 กิจกรรม หลังทำการปรับปรุงสามารถยกเลิก 66 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมที่ 3, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 14, 15, 16, 17, 20, 22, 24, 25, 26, 28, 30, 33, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 48, 49, 52, 54, 57, 59, 63, 65, 67, 70, 72, 73, 75, 76, 77, 79, 81, 82, 85, 87, 89, 90, 91, 93, 95, 96, 99, 101, 102, 104, 105, 106, 108, 110, 111, 112

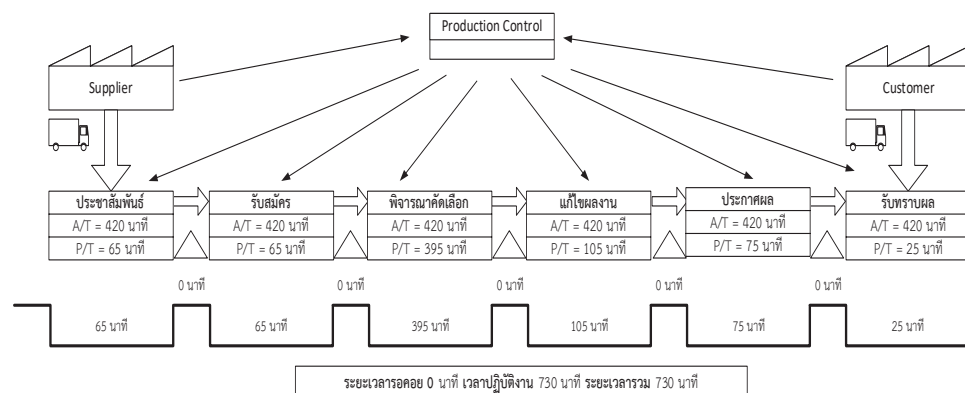
ตารางที่ 4 ผลการเพิ่มประสิทธิภาพก่อนและหลังทำการปรับปรุง

ผลการเปรียบเทียบ	ก่อนปรับปรุง	หลังปรับปรุง	ลดลง	ลดลงร้อยละ
การปฏิบัติงาน (กิจกรรม)	112	46	66	58.93
ระยะเวลาปฏิบัติงาน (นาที)	3,035	730	2,305	75.95
จำนวนการใช้กระดาษ (แผ่น)	503	12	491	97.61
ค่าใช้จ่ายการใช้กระดาษ (บาท)*	236.41	5.64	230.77	97.61

ที่มา: ผู้วิจัย

* กระดาษ A4 มีความหนา 70 แกรม ราคาเฉลี่ย 74 บาท มีจำนวน 500 แผ่น แผ่นละ 0.15 บาท ค่าถ่ายเอกสาร แผ่นละ 0.32 บาท ค่ากระดาษและค่าถ่ายเอกสารรวมเป็นเงิน แผ่นละ 0.47 บาท

จากนั้นจัดทำแผนผังสายธารแห่งคุณค่าเพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของกระบวนการทั้งหมดเมื่อเปรียบเทียบก่อนและหลังทำการปรับปรุง พบว่า ก่อนทำการปรับปรุงระยะเวลารอคอยระหว่างขั้นตอน 1,680 นาที หลังทำการปรับปรุงคงเหลือ 0 นาที ก่อนทำการปรับปรุงเวลาในการปฏิบัติงาน 1,355 นาที หลังทำการปรับปรุงคงเหลือ 730 นาที ก่อนทำการปรับปรุงระยะเวลารวมทั้งเวลารอคอยและเวลาในการปฏิบัติงาน 3,035 นาที หลังทำการปรับปรุงคงเหลือ 730 นาที ลดลง 2,305 นาที ลดลงจากเดิมร้อยละ 75.95 ดังภาพที่ 2



ภาพประกอบ 2 แผนผังสายธารแห่งคุณค่าของกระบวนการหลังปรับปรุง

ที่มา: ผู้วิจัย

สรุปและอภิปรายผล

สรุปผลการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการพิจารณาผลงานเพื่อคัดเลือกเป็นแนวปฏิบัติที่ดี คณะศิลปศาสตรมหาวิททยาลัยสงขลานครินทร์หลังทำการปรับปรุงด้วยการประยุกต์ใช้แนวคิดลีน พบว่า จำนวนกิจกรรมการปฏิบัติงานลดลงจากเดิมร้อยละ 58.93 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานลดลงจากเดิม

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารุ่นต่อไป

เอกสารอ้างอิง

ณัฐพร สารโกศล และปณัฏพร เรืองเชิงชุม. (2564). การลดความสูญเปล่าที่เกิดจากการรอคอยในกระบวนการจัดเตรียมยากลับบ้านด้วยการประยุกต์ใช้ระบบแถวคอยและตัวแบบจำลองสถานการณ์: กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชน จังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 38(2), 198-225.

อดิگانต์ ม่วงเงิน. (2562). การประยุกต์ใช้เทคนิคแบบลิ้น (ECRS+IT) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการงานระบบตู้รับคืนหนังสืออัตโนมัติ สำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ภาษาอังกฤษ

- Baqleh, L. A., Alsliti, H., Obeidat, M.S. & Khrais, S. (2024). Lean manufacturing implementation in the food industry in Jordan. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 47(1), 84-97.
- Lin, C. C., Chueh, J. W., Chen, H. M., Chiu, Y. H. & Chu, D. (2022). Applying the Toyota production system to decrease the time required to transport patients undergoing surgery from the general ward to the operating room and reviewing the essence of lean thinking. *Journal Frontiers in Medicine, Front. Med.* 9:1054583. <http://doi.org/10.3389/fmed.2022.1054583>
- Suhardi, B., Anisa, N. & Laksono, P. W. (2019). Minimizing waste using lean manufacturing and ECRS principle in Indonesian furniture industry. *Cogent Engineering*, 6(1), 1-13.