



รายงานสรุปผลการดำเนินการ  
โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ  
“การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP)”  
รุ่นที่ ๒ และรุ่นที่ ๓

เมื่อวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ และวันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๔  
(รูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม zoom meeting )

จัดทำโดย

กลุ่มงานพัฒนาระบบงานและพัฒนาบุคลากร สำนักบริหารกลาง

สรุปผลการดำเนินการโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ  
“การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP)” รุ่นที่ ๒ และรุ่นที่ ๓  
เมื่อวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ และวันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๔

(รูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม zoom meeting )

\*\*\*\*\*

## ๑. หลักการและเหตุผล

สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงช่วยลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ซึ่งในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓ สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติได้ดำเนินจัดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP)” ให้กับผู้แทนจากหน่วยงานในสังกัด จำนวน ๑ รุ่น เมื่อวันที่ ๒๘ กันยายน ๒๕๖๓ ดังนั้น เพื่อเป็นการขับเคลื่อนและขยายผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) ที่ถูกต้อง จากวิทยากรผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ รวมทั้งเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรด้านการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) สำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ โดยสำนักบริหารกลางจึงกำหนดจัดโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure: SOP)” รุ่นที่ ๒ และรุ่นที่ ๓ เพื่อให้ครอบคลุมบุคลากรของหน่วยงาน อันจะนำความรู้ที่ได้รับไปจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) ของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพที่ดีของหน่วยงานต่อไป

## ๒. วัตถุประสงค์

๒.๑ เพื่อเป็นการขับเคลื่อนและขยายผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างความรู้ความเข้าใจการจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) ที่ถูกต้อง

๒.๒ เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับฝึกปฏิบัติการและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเขียนมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP)

## ๓. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้ไปจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน (SOP) ของหน่วยงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานและประสิทธิภาพที่ดีของหน่วยงาน

## ๔. การรับรองผลการฝึกอบรม หรือเกณฑ์การประเมินผล

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะได้รับประกาศนียบัตร เมื่อผ่านเกณฑ์ ดังนี้

๔.๑ มีเวลาเข้ารับการฝึกอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของระยะเวลาการฝึกอบรมทั้งหมด (ระยะเวลาการฝึกอบรมทั้งสิ้น ๖ ชั่วโมง สามารถลาการฝึกอบรมได้ไม่เกิน ๑ ชั่วโมง)

๔.๒ จัดส่งรายงานภายในระยะเวลาที่กำหนด

## ๕. จำนวนผู้ผ่านการฝึกการอบรม

ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลและได้รับประกาศนียบัตร จำนวนรวมทั้งสิ้น ๖๗ คน โดยมีผู้ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินผลและไม่มีสิทธิได้รับประกาศนียบัตร จำนวนรวมทั้งสิ้น ๖ ราย ดังนี้

๕.๑ รุ่นที่ ๒ เมื่อวันที่ ๒๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ผ่านเกณฑ์การประเมิน จำนวน ๕๒ คน และไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ๔ ราย

๕.๒ รุ่นที่ ๓ เมื่อวันที่ ๑๓ พฤษภาคม ๒๕๖๔ ผ่านเกณฑ์การประเมิน จำนวน ๑๕ คน และไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ๒ ราย

## ๖. วิธีการดำเนินงาน

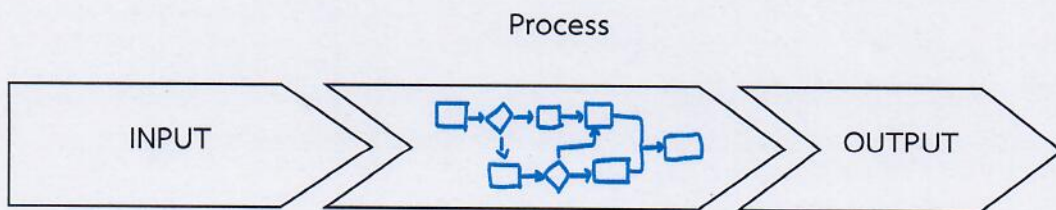
ดำเนินการจัดการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม zoom meeting เพื่อรองรับมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (โควิด - 19)

## ๗. งบประมาณ

งบประมาณดำเนินการ จำนวน ๓๐,๐๐๐ บาท จากรหัสกิจกรรม ๖๓M๑-๘๓๕๑๘

## ๘. สรุปเนื้อหาสาระสำคัญของการฝึกอบรม

๑. การออกแบบและพัฒนากระบวนการ กระบวนการ คือ กลุ่มของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ในการเปลี่ยน INPUT เป็น OUTPUT ที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ กระบวนการจะไม่สามารถหยุดจนกว่าจะได้ OUTPUT ตามที่ต้องการ กระบวนการสามารถสะดุดได้เนื่องจากขาดวัตถุดิบ เวลา หรือจากอุปสรรคใด ๆ ก็ตาม ดังนั้น เราต้องมีวิธีการจัดการให้ OUTPUT สัมฤทธิ์ผลตามที่มุ่งหวัง ซึ่งองค์ประกอบที่เล็กที่สุดของกระบวนการ คือ กิจกรรมหรือขั้นตอน



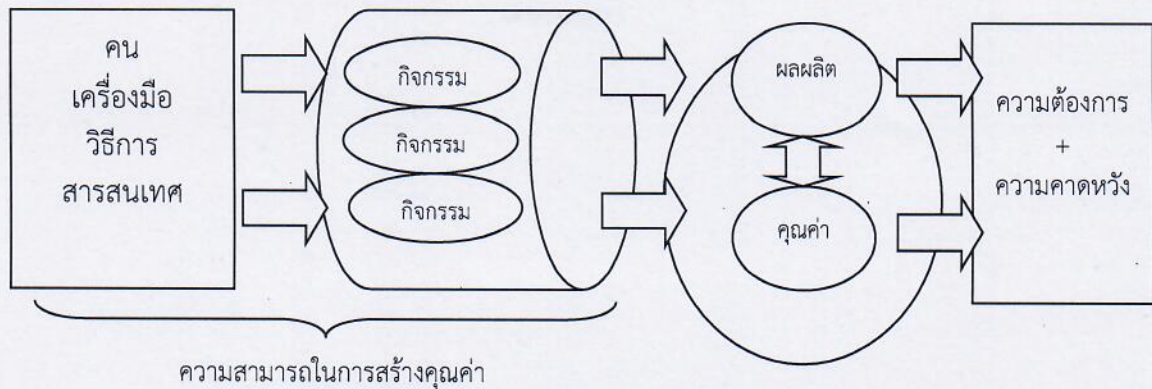
รูปภาพที่ ๑ ขั้นตอนกระบวนการ

๒. การสร้างคุณค่าเพื่อตอบสนอง ประกอบด้วย ปัจจัยสนับสนุน และกระบวนการสร้างคุณค่า ดังนี้

๑) ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ คน เครื่องมือ วิธีการ และสารสนเทศ

๒) กระบวนการสร้างคุณค่า ได้แก่ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้น

ทั้งนี้ กิจกรรมเป็นแหล่งของการเกิดคุณค่า และเป็นแหล่งของการเกิดต้นทุน ดังนั้น ในการบริหารกิจกรรมในกระบวนการเพื่อสร้าง “คุณค่า” มากที่สุด ในขณะที่ “ต้นทุน” ต่ำที่สุด



รูปภาพที่ ๒ ขั้นตอนการสร้างคุณค่าเพื่อตอบสนอง

“ต้นทุน” ของการดำเนินการขึ้นอยู่กับกิจกรรม และการเปลี่ยนแปลงของต้นทุนเกิดจากการเปลี่ยนโครงสร้างของกิจกรรม

๓. แนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพในปัจจุบัน ทำให้สามารถแบ่งกิจกรรมได้เป็น ๓ ประเภท

๑) กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (กระชับเวลา)

๒) กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าหรือเป็นความสูญเปล่า (ขจัดตัดทิ้ง)

๓) กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (หาวิธีการใหม่ให้ได้จุดมุ่งหมายเดิม)

ความสูญเปล่า ๘ ประการ (Wastes) ได้แก่ ๑) การผลิตมากเกินไปจนความจำเป็น (Over-production) ๒) การรอคอย (Waiting) ๓) การเคลื่อนที่/เคลื่อนย้าย (Motion) ๔) การขนส่ง (Transportation) ๕) การลงทุนที่สูญเปล่า (Inventory) ๖) การทำซ้ำ (Rework) ๗) ขั้นตอนมากเกินไป (Over-processing) ๘) การใช้คนไม่เต็มศักยภาพ (Intellect)



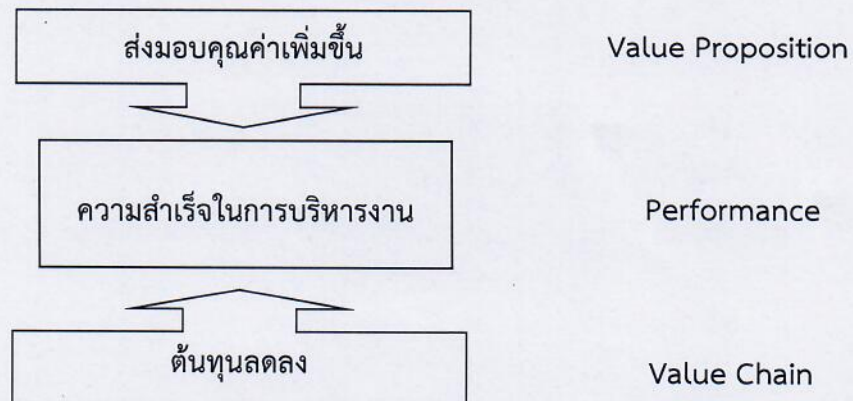
รูปภาพที่ ๓ ความสูญเปล่า ๘ ประการ (Wastes)

#### ๔. เทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพ

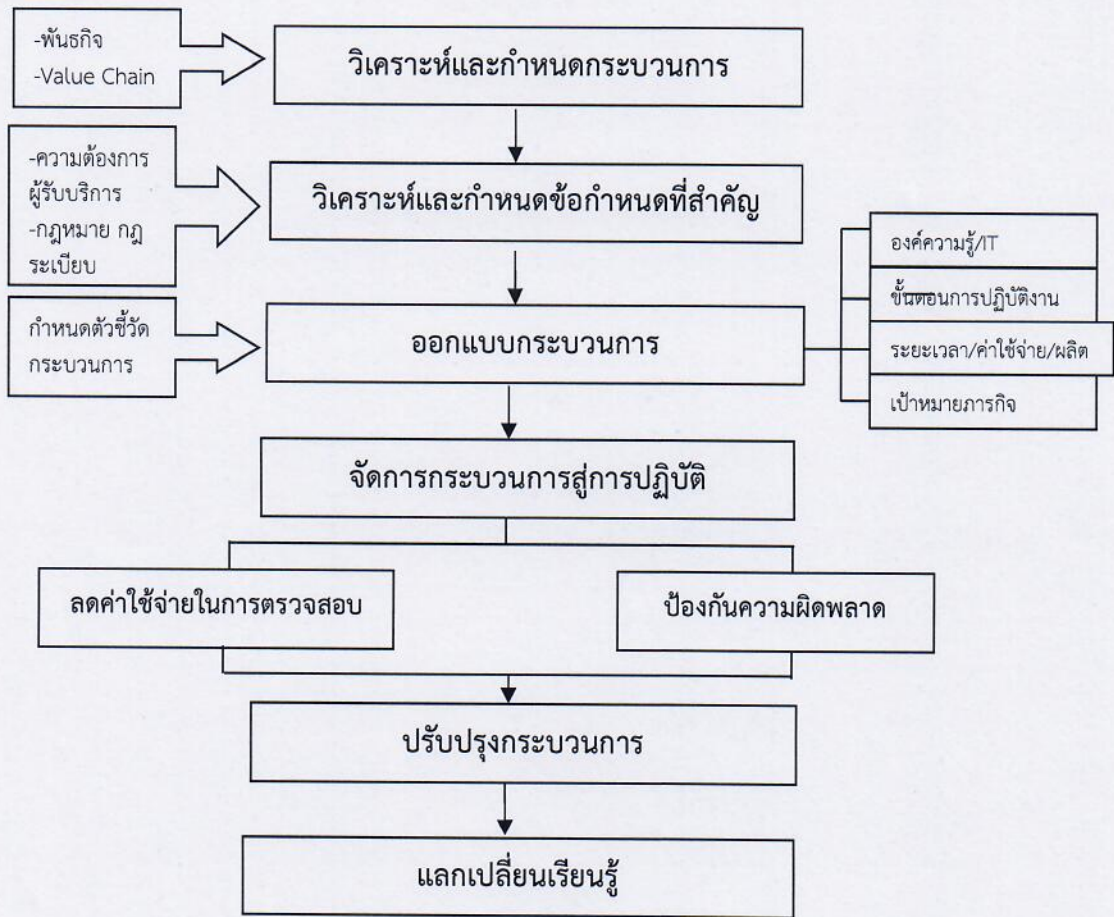
๕ Whys + ๑ How ๕Whys? เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในแก้ไขปัญหาด้วยการถามทำไม ทั้งหมด ๕ ครั้ง เพื่อสืบหาสาเหตุที่แท้จริง (root causes) ของปัญหา ซึ่งในการถามทำไม ๕ ครั้งนี้ ถ้าต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาจะมีการเพิ่ม ๑ H กลายเป็น ๕ Whys & ๑ H นั่นคือ การถามทำไม ๕ ครั้ง พร้อมกับคิดหาวิธีในการแก้ไขปัญหานั้นไปด้วยว่าจะทำอย่างไร (How)

W๑	ทำไมลูกค้าไม่พอใจเรา	เพราะเราตอบข้อสงสัยลูกค้าไม่ได้ซักที
W๒	ทำไมตอบข้อสงสัยลูกค้าไม่ได้ซักที	เพราะหีบเอกสารจำเป็นมาใช้ไม่ได้ทันที
W๓	ทำไมหีบเอกสารจำเป็นมาใช้ไม่ได้ทันที	เพราะไม่ได้จัดชั้นเอกสาร
W๔	ทำไมไม่จัดชั้นเอกสาร	เพราะหีบเอกสารที่จำเป็นไม่ได้
W๕	ทำไมหีบเอกสารที่จำเป็นไม่ได้	เพราะไม่มีระเบียบการกำจัดเอกสาร
H	จัดทำระเบียบการกำจัดเอกสารอย่างไร	ผู้เกี่ยวข้องช่วยกันระดมสมอง

๕. ความสำเร็จในการจัดการกระบวนการ ความสำเร็จในการจัดการเกิดจากการสามารถส่งมอบคุณค่าที่สูงขึ้นโดยใช้ต้นทุนต่ำกว่าได้

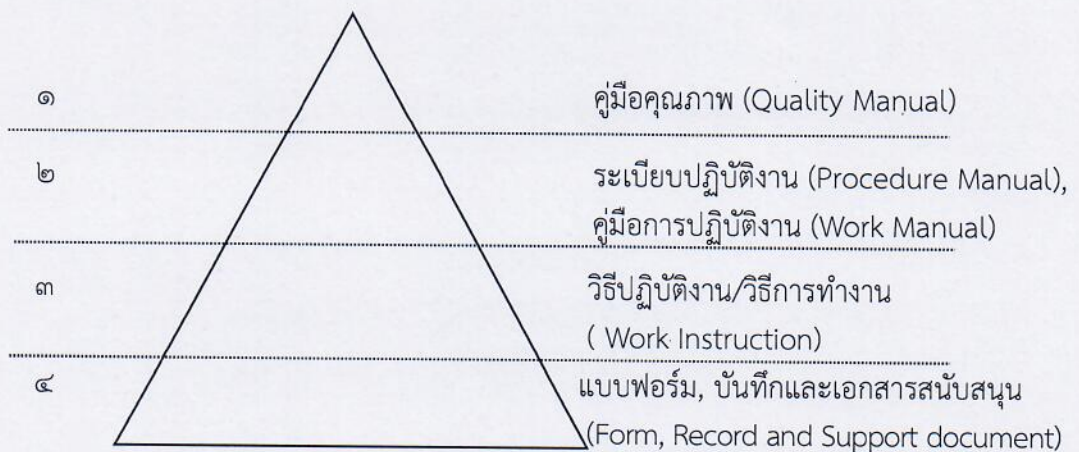


รูปภาพที่ ๔ ความสำเร็จในการจัดการกระบวนการ



รูปภาพที่ ๕ ขั้นตอนการจัดทำกระบวนการปฏิบัติงาน

๖. โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร โดยทั่วไปแบ่งเป็น ๔ ระดับ ดังนี้



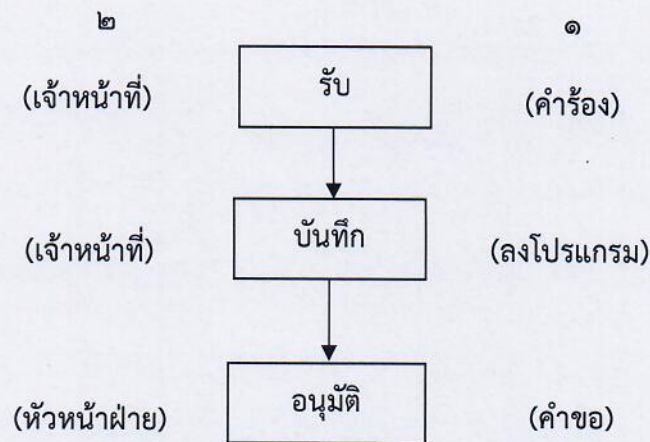
รูปภาพที่ ๖ โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

### ๗. ลักษณะของคู่มือกระบวนการปฏิบัติงานที่ดี มีลักษณะ ดังนี้

- ๗.๑ เนื้อหากระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย
- ๗.๒ เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและการฝึกอบรม
- ๗.๓ เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- ๗.๔ มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
- ๗.๕ ความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
- ๗.๖ แสดงหน่วยงานที่จัดทำ วันที่บังคับใช้
- ๗.๗ มีตัวอย่างประกอบ

### ๘. วิธีการเขียน Flowchart

- ๑) เริ่มด้วยคำกริยา (ทำอะไร)
- ๒) เติมรายละเอียด : ใคร/ ทำที่ไหน / ทำเมื่อไร / ทำอย่างไร เช่น



### ๙. การออกแบบกระบวนการปฏิบัติงาน (กิจกรรม Workshop)

#### ๙.๑ ประเด็นสำคัญในการออกแบบและทบทวนกระบวนการ

- ๑) ความครอบคลุมของกระบวนการตามพันธกิจของหน่วยงาน
- ๒) ความเหมาะสมของคุณค่าที่ส่งมอบจากกระบวนการ (เทียบกับ Value Chain)
- ๓) ความสอดคล้องระหว่างข้อกำหนดที่สำคัญ/ตัวชี้วัดของกระบวนการ และคุณค่าที่ส่งมอบจากกระบวนการ
- ๔) วิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ/ปัจจัยเสี่ยงต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของตัวชี้วัด โดยนำองค์ความรู้ การพัฒนาเทคโนโลยี ผลการดำเนินงาน และการเชื่อมต่อระหว่างกระบวนการมาประกอบการพิจารณา
- ๕) ความเหมาะสมของกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และมาตรการควบคุม ตรวจสอบ โดยมีความสอดคล้องกับปัจจัยสู่ความสำเร็จและปัจจัยเสี่ยงที่วิเคราะห์ไว้
- ๖) การทำแผน/มาตรการรองรับ เพื่อคงความต่อเนื่องของกระบวนการในภาวะวิกฤต/ฉุกเฉิน

### ๙.๒ การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

๑) มีระบบควบคุมและแจกจ่ายเอกสาร เพื่อความถูกต้อง ทันสมัย โดยกำหนดกระบวนการในการขออนุมัติ ทบทวน แก้ไข และแจกจ่ายที่ชัดเจนสอบกลับได้

๒) มีการสื่อสาร ฝึกอบรมตามมาตรฐานกระบวนการ โดยกำหนดวันที่บังคับใช้อย่างเป็นทางการ

๓) มีการตรวจสอบภายใน (Internal) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติ

๔) มีกระบวนการแก้ไขและป้องกัน (Corrective & Preventive) เพื่อดำเนินการกับปัญหา หรือแนวโน้มของปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยปัญหาอาจจะอยู่ในรูปแบบมาตรฐานที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่ได้นำมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติ หรือนำมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติแล้วแต่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย

### ๙.๒ ขั้นตอนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

๑) หน่วยงานเจ้าภาพกระบวนการร่างคู่มือปฏิบัติงาน

๒) ชี้แจง ทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

๓) ผู้มีอำนาจลงนาม

๔) ขึ้นทะเบียนเอกสาร ประกาศใช้อย่างเป็นทางการ

๕) แจกจ่ายเอกสารไปยังจุดใช้งาน

๖) การทบทวน แก้ไขเอกสาร

## ๙. ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

๑. สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ส่งผลต่อการดำเนินโครงการ จำเป็นต้องปรับรูปแบบการฝึกอบรมแบบระบบห้องเรียน (classroom training) เป็นการฝึกอบรมในรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม zoom meeting เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์

๒. การปฏิบัติงาน ณ บ้านพัก (work from home) ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการประสานงานระหว่างผู้รับผิดชอบโครงการกับผู้เข้ารับการฝึกอบรมลดลง หรือไม่สามารถติดต่อกันได้

๓. ระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ/ผู้เข้ารับการฝึกอบรมขาดความเสถียร ส่งผลให้ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพลดลง ขาดความต่อเนื่องในการฝึกอบรม

๔. ระบบ zoom meeting ของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติที่สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่อง (อย่างน้อย ๖ ชั่วโมง) มีช่องทางอย่างจำกัด ประกอบกับปัจจุบันมีการประชุมผ่านระบบ zoom meeting จำนวนมาก ส่งผลให้มีการนัดหมายซ้ำซ้อนกัน

๕. ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้เข้ารับการฝึกอบรมส่วนใหญ่ขาดความชำนาญในการใช้ระบบ zoom meeting จึงไม่สามารถใช้งานระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

## ๑๐. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาปรับปรุงโครงการ

๑. จัดทำแผนงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดโครงการฝึกอบรม ในกรณีสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา ๒๐๑๙ (COVID-19) ที่อาจเกิดขึ้นได้อีก

๒. จัดทำช่องทางการประสานงานระหว่างผู้รับผิดชอบโครงการกับผู้เข้ารับการเข้าอบรม และฝ่ายช่วยอำนวยความสะดวกของแต่ละสำนัก/หน่วย รวมถึงประสานงานล่วงหน้าเป็นระยะ ๆ เช่น ไลน์กลุ่ม เบอร์โทรศัพท์ หนังสือเวียน การแจ้งเตือน เป็นต้น



๓. แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และระบบ zoom meeting ของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการใช้งานที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบันและในอนาคต

๔. สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้งานระบบ zoom meeting ให้แก่บุคลากรของสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ เพื่อให้สามารถใช้งานระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการจำเป็นต้องมีความรู้ในการใช้งานและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ เพื่อให้การฝึกอบรมมีความต่อเนื่อง

**๑๑. แผนงานเพื่อดำเนินการตามข้อเสนอแนะ**

กิจกรรม	ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔						ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕					
	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.
	๑. จัดทำแผนงานเกี่ยวกับการดำเนินงานจัดโครงการฝึกอบรม						←→					
๒. จัดทำช่องทางสารสนเทศ							←→					
๓. แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และระบบ zoom meeting			←→									
๔. สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้งานระบบ zoom meeting							←→					→

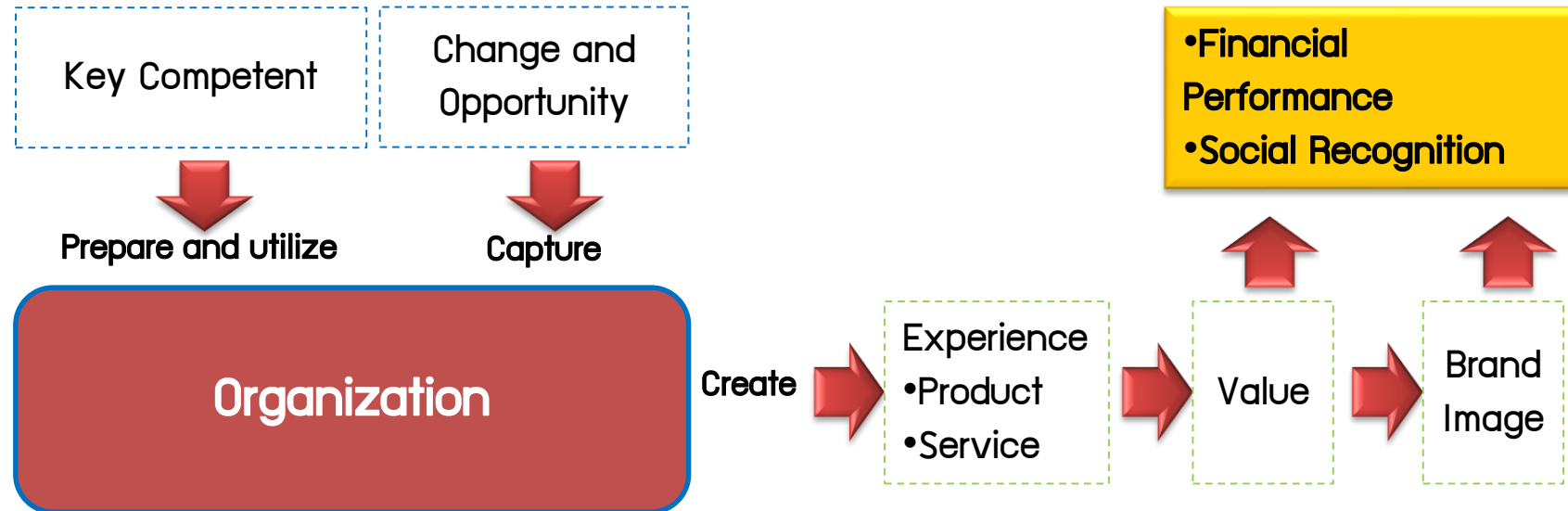


# การออกแบบและพัฒนาระบบการ

---

Process Design & Development

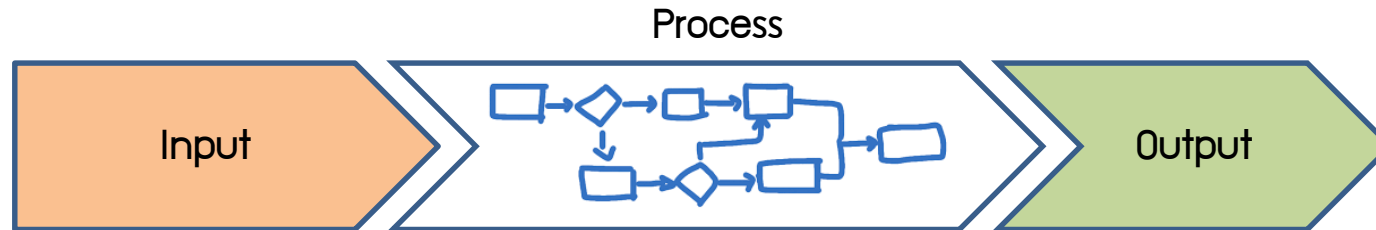
# จุดมุ่งหมายขององค์กร (Purpose of an organization)



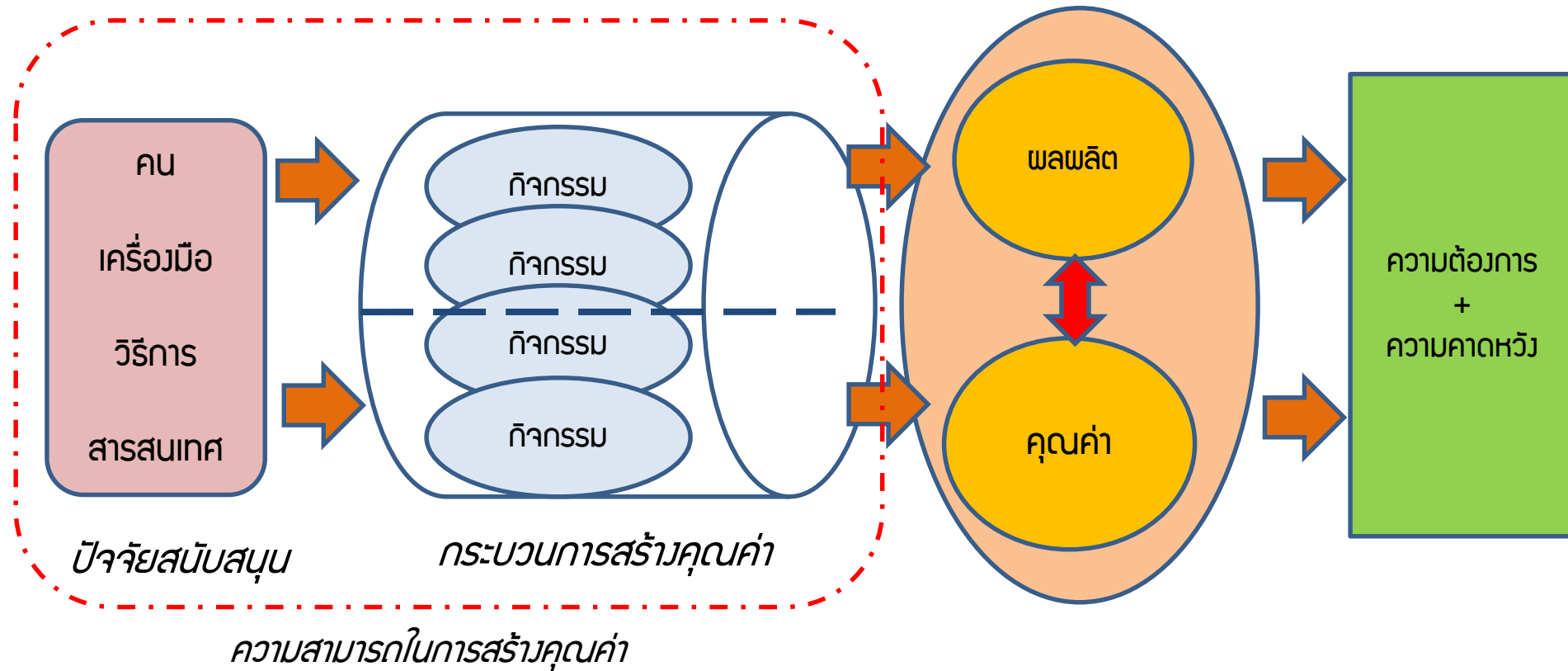
An organization is a value delivery system," emphasizes the importance of a clear, well-articulated "value proposition" for each targeted stakeholder.

# ความหมายของกระบวนการ

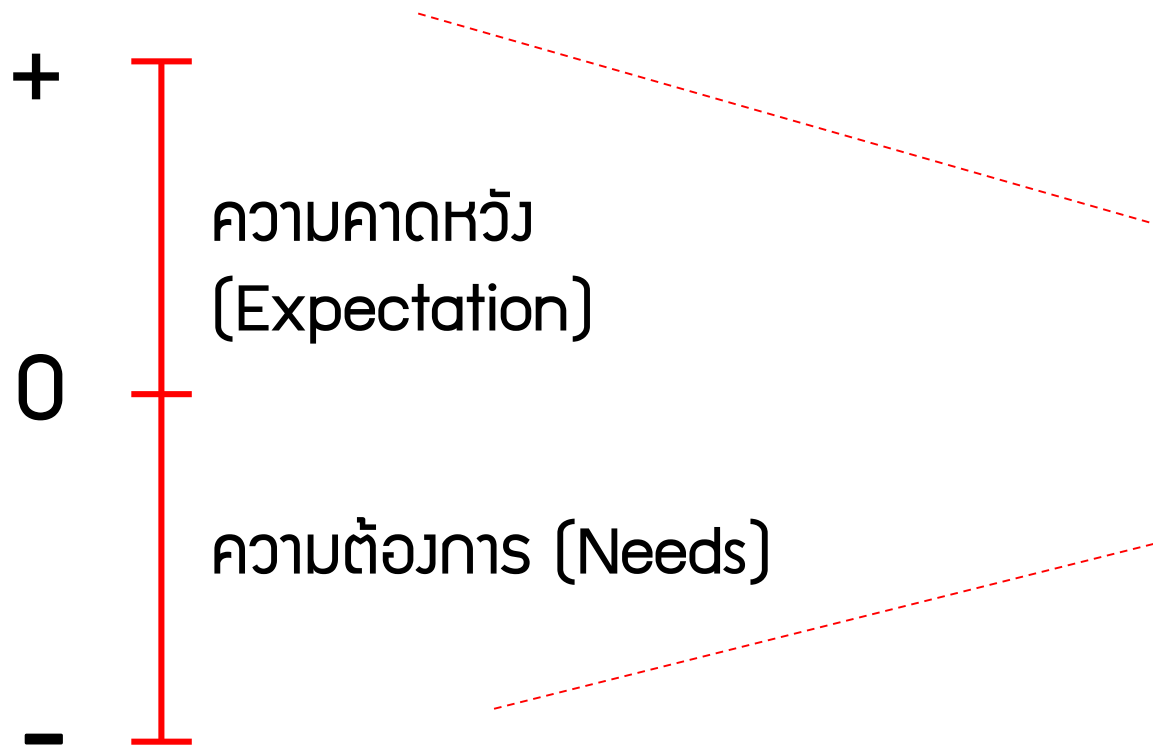
- กระบวนการ คือ กลุ่มของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน ในการเปลี่ยน INPUT เป็น OUTPUT ที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร อย่างเป็นระบบ
- กระบวนการจะไม่สามารถหยุดจนกว่าจะได้ OUTPUT ตามที่ต้องการ กระบวนการสามารถสะดุดได้เนื่องจากขาดวัตถุดิบ, เวลา หรือจากอุปสรรคใดๆ ก็ตาม ดังนั้นเราต้องมีวิธีการจัดการให้ OUTPUT สัมฤทธิ์ผลตามที่มุ่งหวัง
- องค์ประกอบที่เล็กที่สุดของกระบวนการ คือ กิจกรรม(ขั้นตอน)



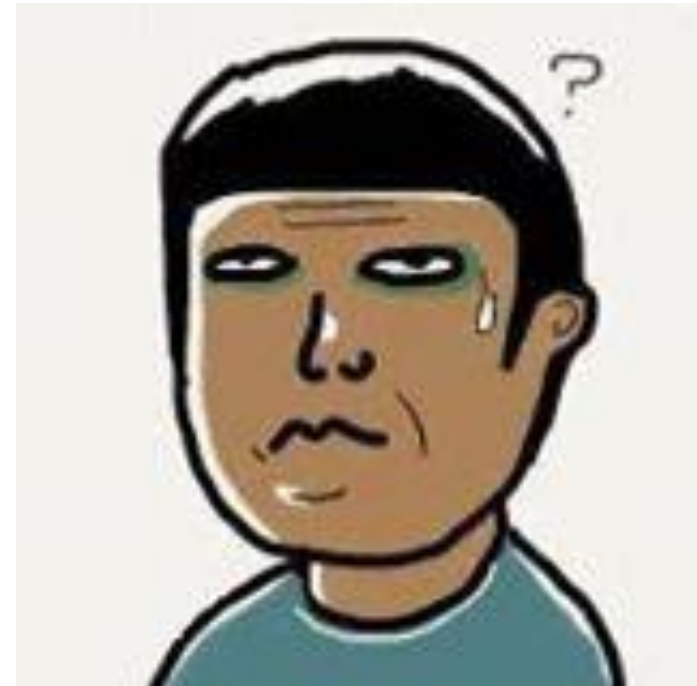
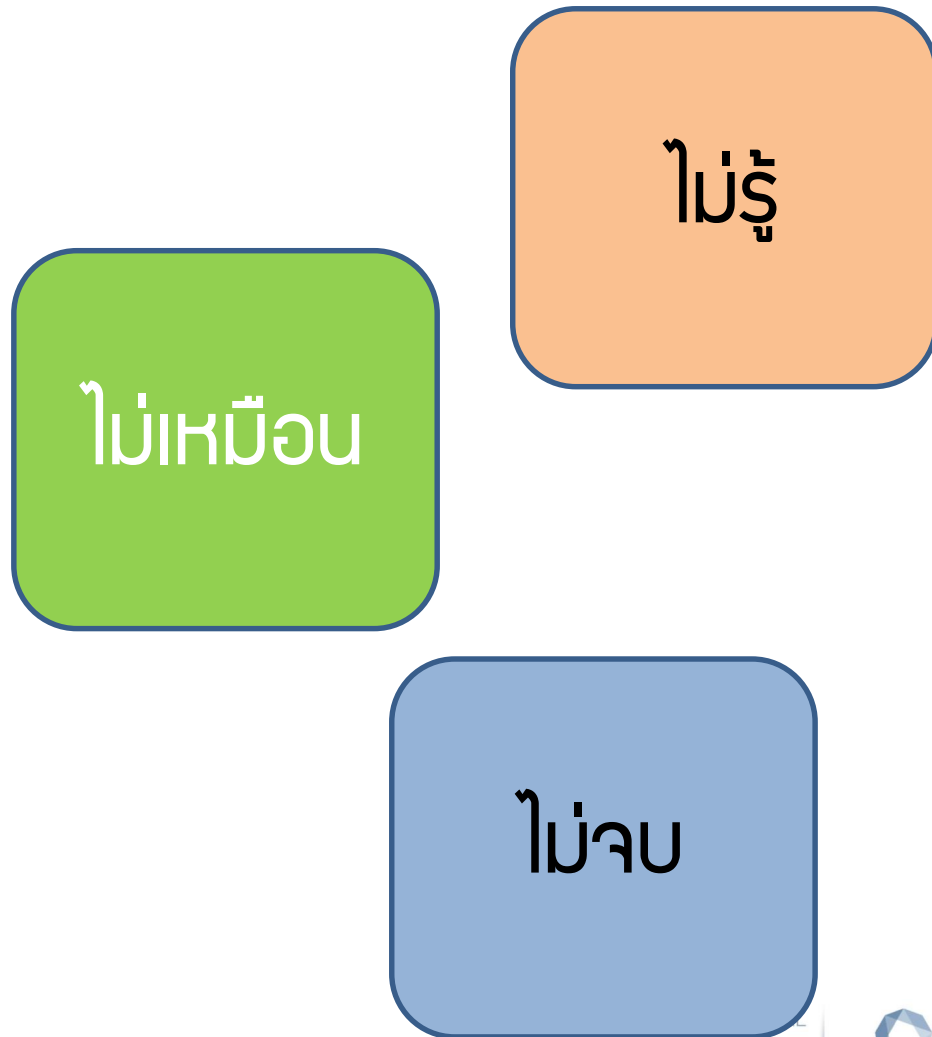
# สร้างคุณค่าเพื่อตอบสนอง



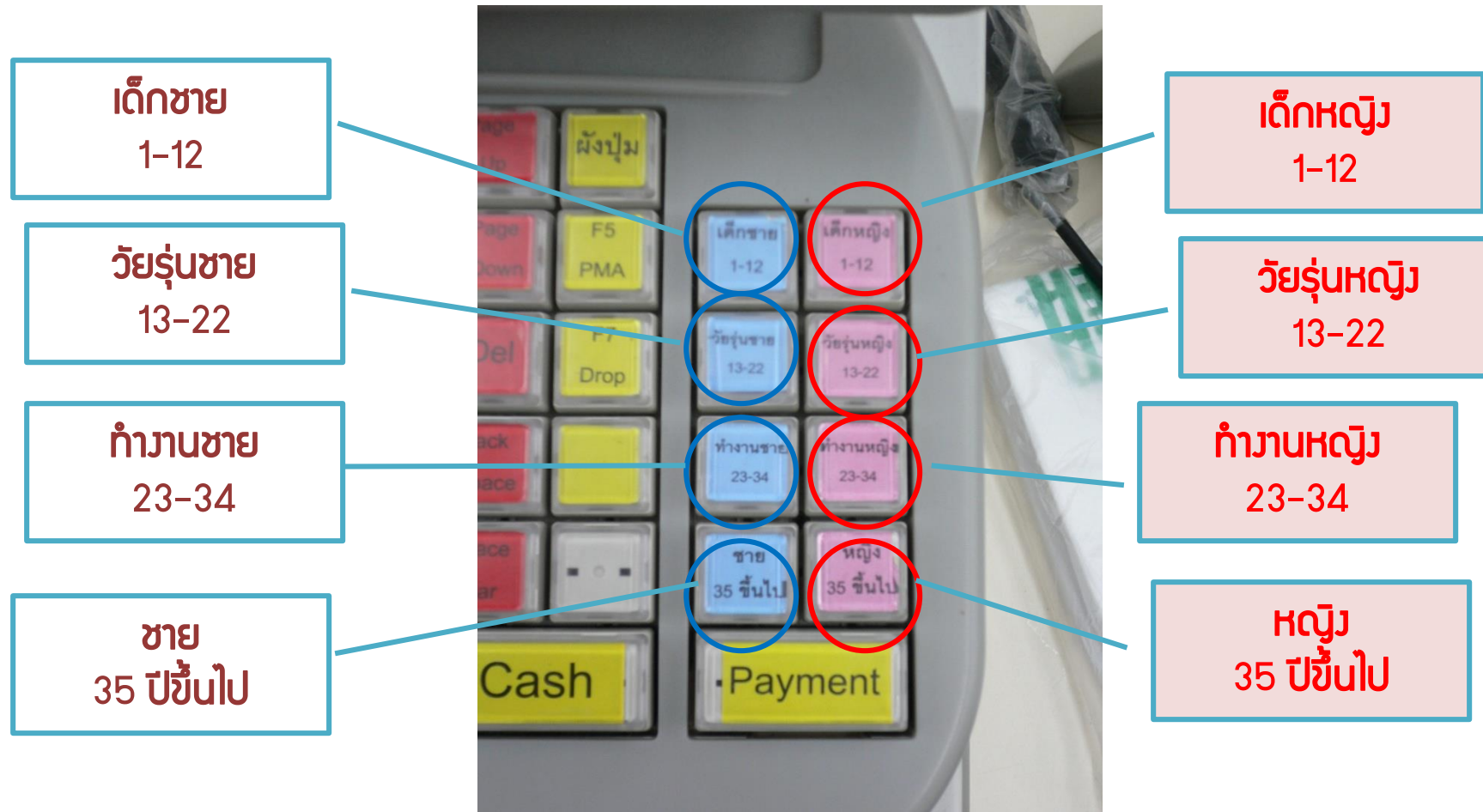
# เข้าใจความต้องการ และความคาดหวัง



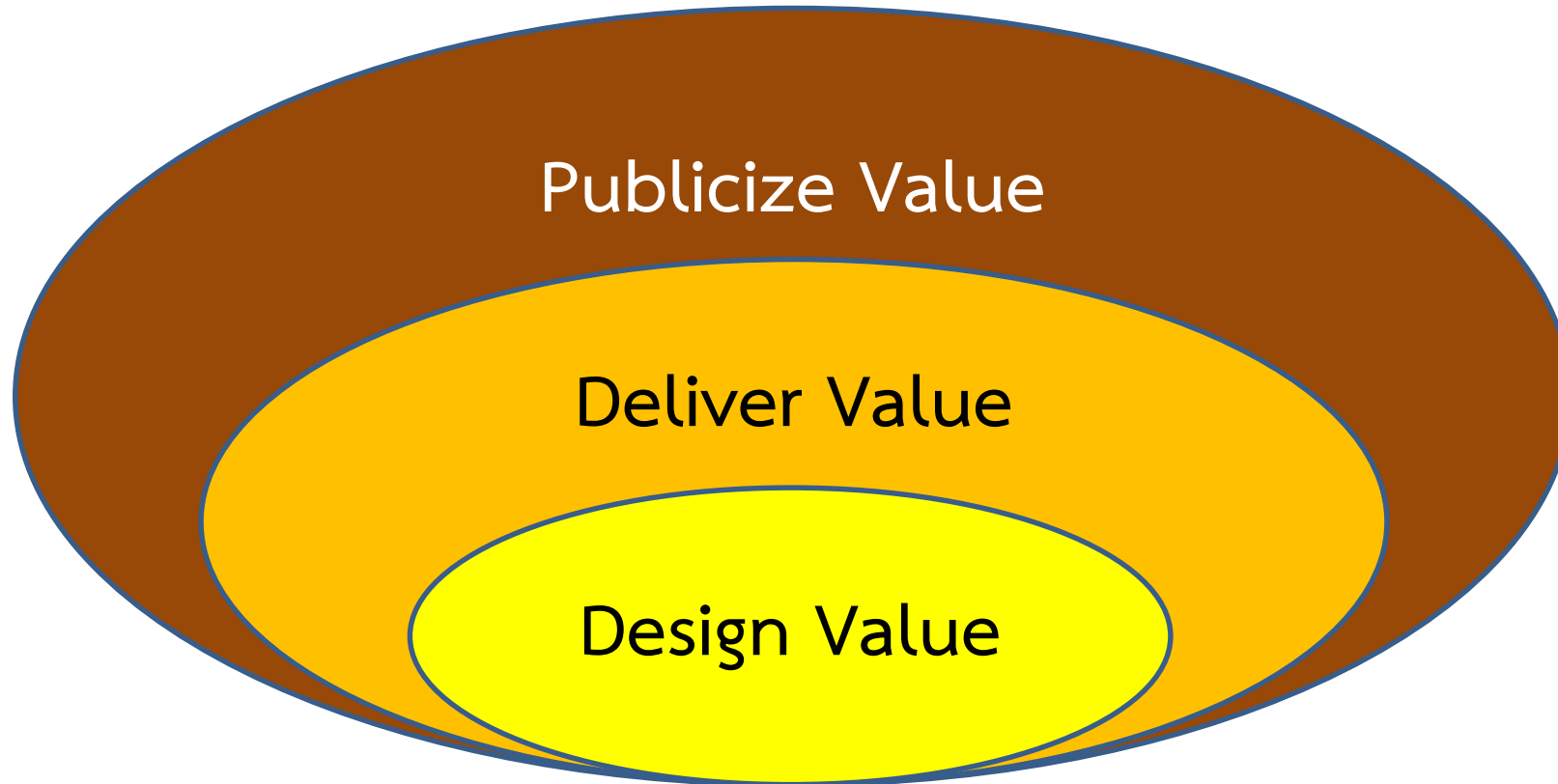
# ความท้าทายในการตอบสนอง



# 7-11 store





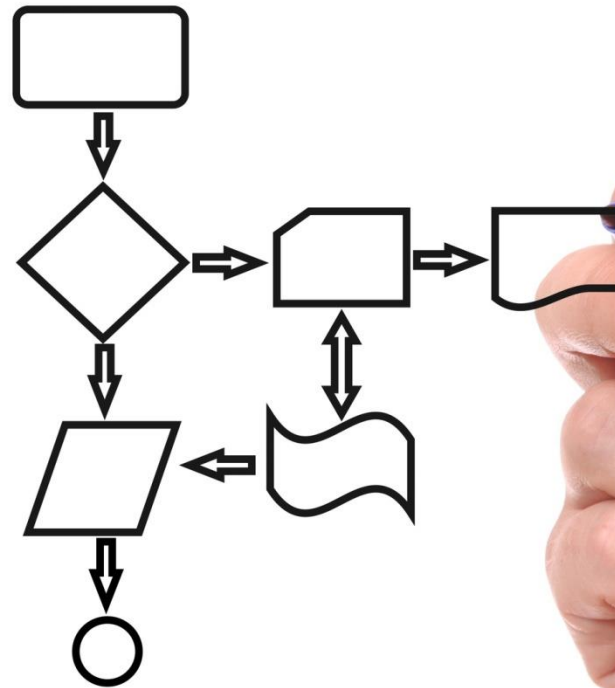


# กิจกรรม

กิจกรรมเป็นแหล่งของการเกิดคุณค่า

กิจกรรมก็เป็นแหล่งของการเกิดต้นทุน

บริหารกิจกรรมในกระบวนการ  
เพื่อสร้าง “คุณค่า” มากที่สุด  
ในขณะที่ “ต้นทุน” ต่ำที่สุด



# ตัวอย่าง Air Asia



- ทำไม Air Asia มีต้นทุนถูกกว่าสายการบินอื่น
  - ซื้อเครื่องบินถูกกว่า ?
  - ซ่อมบำรุงถูกกว่า ?
  - เติมน้ำมันถูกกว่า ?
  - กระทบค่าแรงถูกกว่า ?
- หรือ เพราะทำกิจกรรมต่างออกไป ทำให้โครงสร้างกิจกรรมเปลี่ยน และส่งผลต่อต้นทุน

เครื่องบิน ป้ายแดง ราคาประหยัดเหมือนเดิม

เส้นทางภายในประเทศ  
เริ่มต้นเพียง **899** บาท

เส้นทางระหว่างประเทศ  
เริ่มต้นเพียง **2,320** บาท

AIRBUS A320

ไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ เพิ่มอีก.. สำรองที่นั่งด่วน!

# ต้นทุน

---

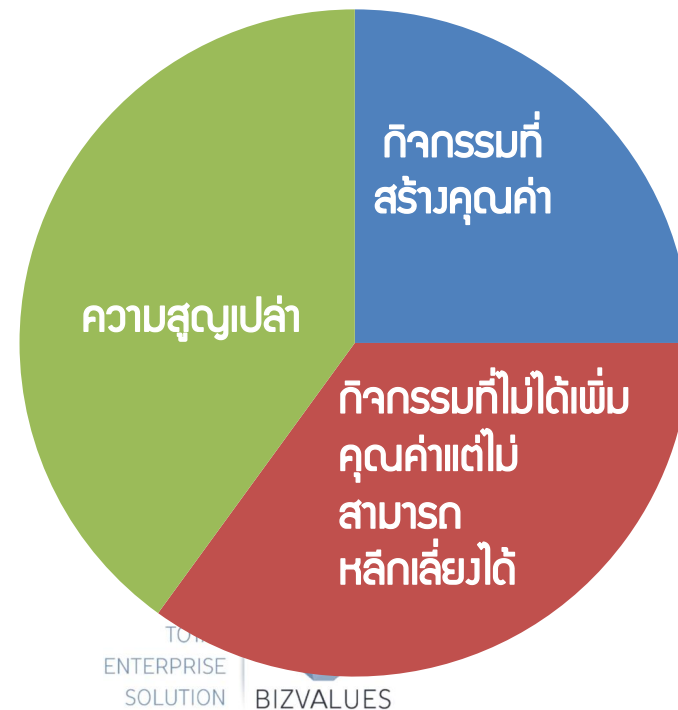
ต้นทุนของการดำเนินการขึ้นอยู่กับ  
กิจกรรม  
การเปลี่ยนแปลงของต้นทุน  
เกิดจาก การเปลี่ยนโครงสร้างกิจกรรม



# แนวคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพในปัจจุบัน

## ทำให้สามารถแบ่งกิจกรรมได้เป็น 3 ประเภท

1. กิจกรรมที่สร้างคุณค่า (ระยะเวลา)
2. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าหรือเป็นความสูญเปล่า (ขจัดตัดทิ้ง)
3. กิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าแต่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (หาวิธีการใหม่ให้ได้จุดมุ่งหมายเดิม)



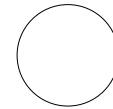
# ความสูญเปล่า(Wastes) 8 ประการ



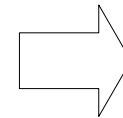
# การทำ Process Mapping

---

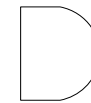
1) การปฏิบัติงาน (Operations) แทนสัญลักษณ์ด้วย



2) การเคลื่อนย้าย (Transportation) แทนสัญลักษณ์ด้วย



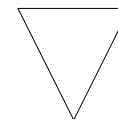
3) การรอคอย (Delay) แทนสัญลักษณ์ด้วย



4) การตรวจสอบ (Inspection) แทนสัญลักษณ์ด้วย



5) การเก็บพัก (Storage) แทนสัญลักษณ์ด้วย



# การบันทึกงาน

## Time Study Summary Sheet

ลำดับ	งานย่อย	เวลาเฉลี่ย
1	เคลื่อนรถเข้าซ่อม	632
2	รอกข้างเตรียมซ่อม	125
3	ยกลิฟท์ขึ้น	30
4	ถ่ายน้ำมันเครื่องออก (รวมยกลิฟท์)	45
5	เดินไปเบาะไหล่	58
6	เปลี่ยนกรองน้ำมันเครื่อง	14
7	ลดลิฟท์ลง	12
8	เติมน้ำมันเครื่องใส่	33
9	เข็มน้ำมัน/ เติมน้ำมัน	22
10	เปลี่ยน/ เป่ากรองอากาศ	19
11	ตรวจระดับน้ำมัน (สตาร์ทหึ่งจึงกำหนด)	28

ลำดับ	งานย่อย	เวลาเฉลี่ย
12	เติมน้ำมันต่าง ๆ และตรวจทั่วไป	15
13	ล้างทำความสะอาดห้องเครื่อง	20
14	เช็กระบบไฟต่าง ๆ	19
15	เช็คลมยางและน็อตล้อ	33
16	เคลื่อนรถไปล้าง	30
17	จอดรถรอล้าง	312
18	ล้างรถ	113
19	จอดรถตรวจสอบขั้นสุดท้าย	08
20	ตรวจสอบขั้นสุดท้าย	28
21	ขับทดสอบและนำไปจอด	11
<b>รวม</b>		<b>1605</b>

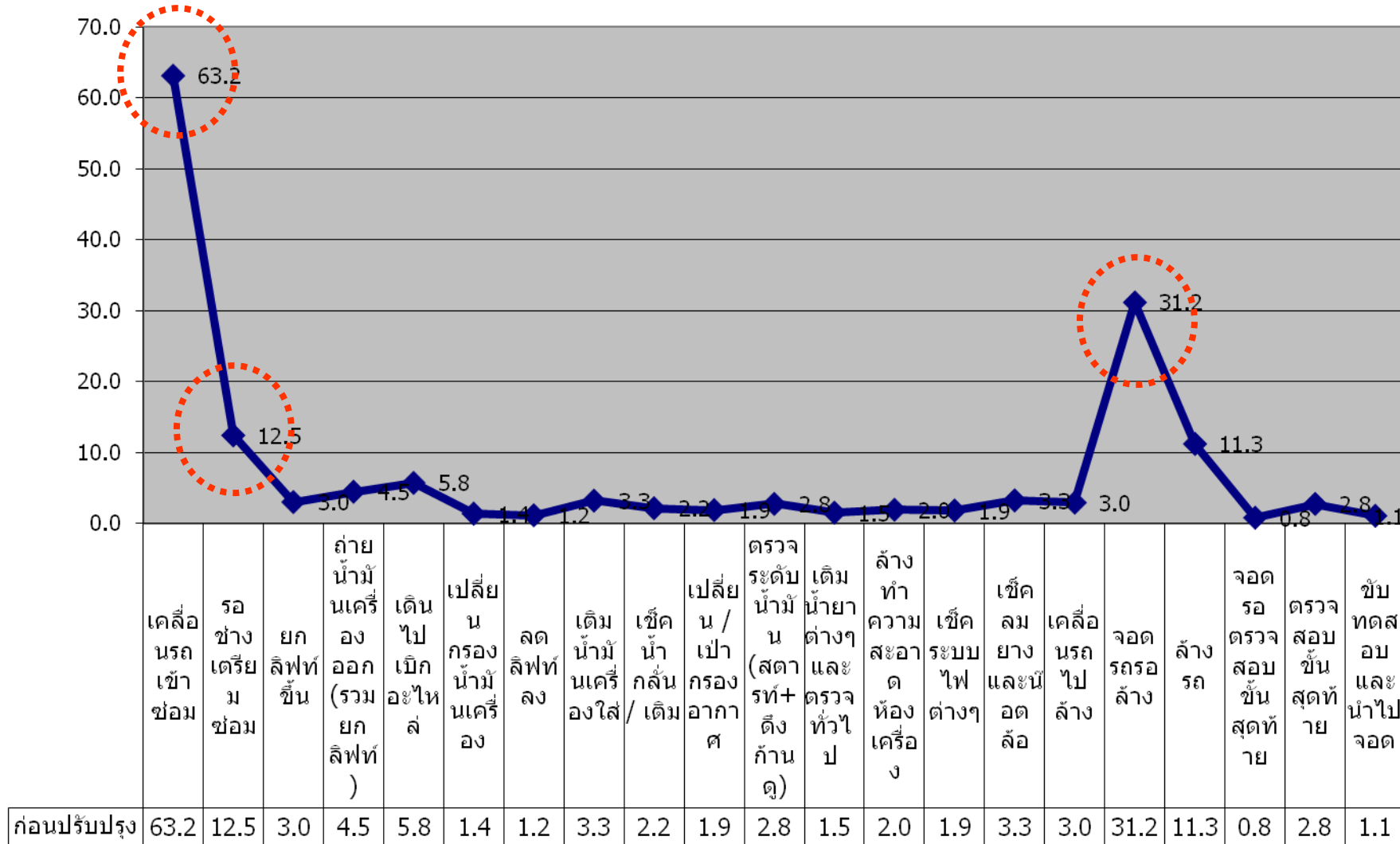


# Process Chart

Description	Distance (m)	Time (min.)	Symbol					Remarks
			○	➡	D	□	▽	
เคลื่อนรถเข้าซ่อม		63.2	○					
รอช่างเตรียมซ่อม		12.5						
ยกลิฟท์ขึ้น		3.0						
ถ่ายน้ำมันเครื่องออก (รวมยกลิฟท์)		4.5						
เดินไปเบาะใหญ่		5.8						
เปลี่ยนกรองน้ำมันเครื่อง		1.4						
ลดลิฟท์ลง		1.2						
เติมน้ำมันเครื่องใส่		3.3						
เข็มน้ำมัน / เติมน้ำมัน		2.2						
เปลี่ยน / เป่ากรองอากาศ		1.9						
ตรวจระดับน้ำมัน (สตาร์ท+ตั้งก้านดู)		2.8						
เติมน้ำมันต่างๆ และตรวจทั่วไป		1.5						
ล้างทำความสะอาดห้องเครื่องยนต์		2.0						
เช็คระบบไฟต่างๆ		1.9						
เช็คลมยางและน็อตล้อ		3.3						
เคลื่อนรถไปล้าง		3.0						
จอดรถล้าง		31.2						
ล้างรถ		11.3						
จอดรอตรวจสอบขั้นสุดท้าย		0.8						
ตรวจสอบขั้นสุดท้าย		2.8						
ขับทดสอบและนำไปจอด		1.1						
ลูกค้ามารับรถ		-						
<b>Total</b>		<b>160.5</b>						

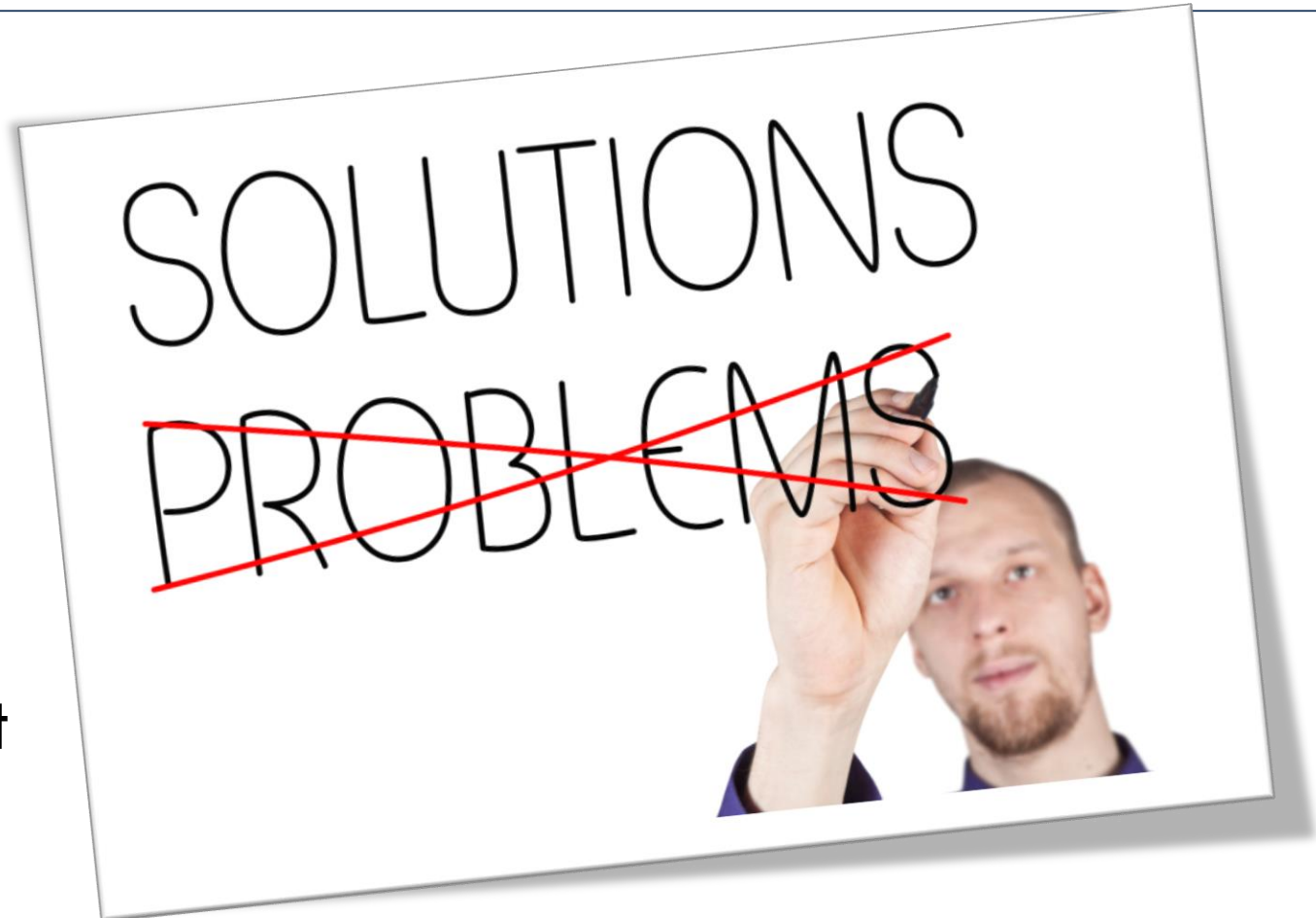
Activity	Present
Operation ○	12
Transport ➡	4
Delay D	4
Inspection □	1
Storage ▽	1

# Time Study Graph

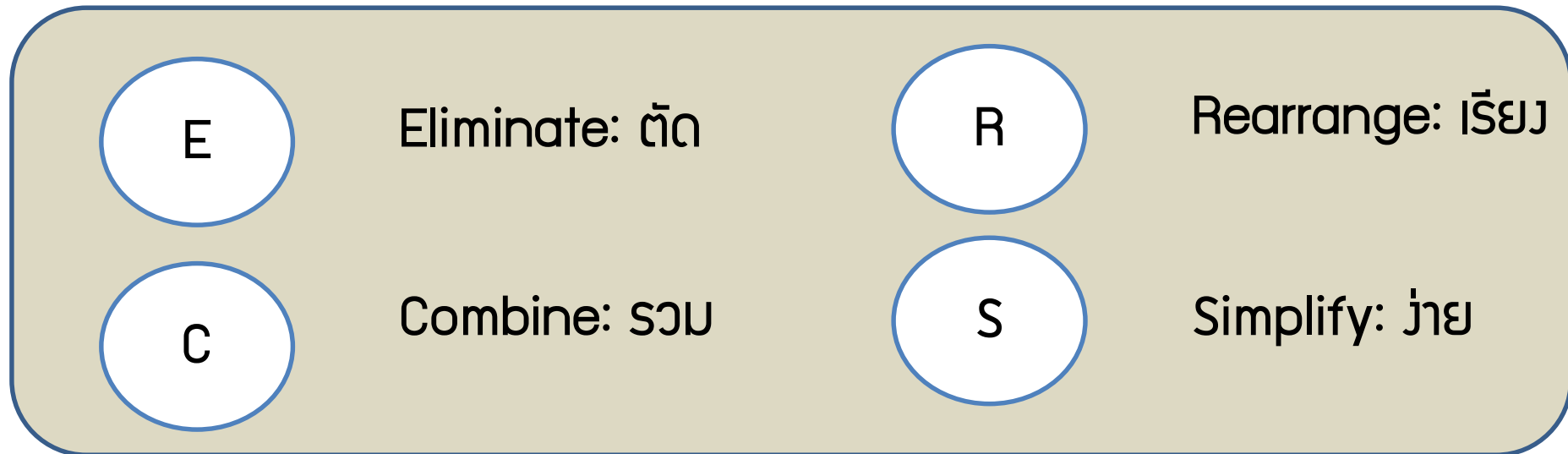


# เทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพ

1. ECRS
2. Visual Control
3. Poka-Yoke
4. 5Whys+1How
5. 5S
6. Andon
7. Cellular Layout
8. Pull System
9. Kaizen

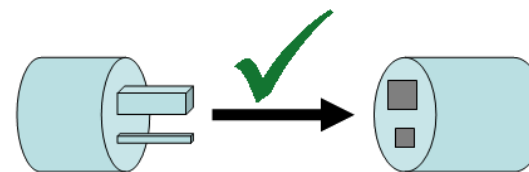
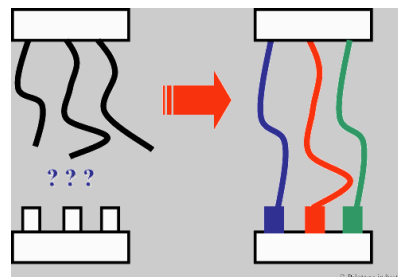


# เพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคนิค ECRS



# ตัวอย่างของ Pokayoke

- ป้องกันความผิดพลาด  
SIM card ในโทรศัพท์มือถือ  
ฝากน้ำมันรถ  
อ่านล้างหน้า  
ซองหน้าต่างในใบแจ้งค่าบริการ  
ATM  
ลิฟท์



# การบริหารงานด้วยสายตา (Visual Managment)

คือหลักการของการควบคุมและการ  
บริหารงานโดยการใช้สื่อที่ตา  
มองเห็นเป็นตัวกลางในการ  
กระตุ้น สั่งการ ดำเนินการ











### CRM TRAINING MATRIX

	KAREN	MEGHAN	SARAH	RYANNA C.	ERIC	ERIC M.	KYLE	JEFFRY	STEPHANIE	BEN	BRUCE	RYANNA K.
QUOTE	●	●	●			●	●	●	●	●	●	●
ACTIVITIES	●	●	●		●	●	●	●	●	●	●	●
LEAD CREATION							●	●	●	●	●	●
TECH SUPPORT					●			●	●	●	●	●
MASS LEAD REPORT							●	●	●	●	●	●
CAMPAIGN SET-UP							●	●	●	●	●	●
KEY MESSAGE INQUIRY	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
SALES PROCESS WORK FLOW							●	●	●	●	●	●
TRAINING WORK FLOW							●	●	●	●	●	●
TRAINING FOLLOW-UP WORK FLOW							●	●	●	●	●	●
TRACKSHOW WORKFLOW							●	●	●	●	●	●
SCREEN CUSTOMIZATION					●	●			●	●	●	●
REMOTE ACCESS					●	●	●	●	●	●	●	●



	井上、Noe、河野、橋倉	MED	PWB	ICE	CS
出社	●	●	●	●	●
退社					

注：業務退出の際は西数部の廃棄がされていることを確認して下さい。



## 5 Whys + 1 How

5 Whys? เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการแก้ไขปัญหาด้วยการถามทำไมทั้งหมด 5 ครั้ง เพื่อสืบหาสาเหตุที่แท้จริง (root causes) ของปัญหา ซึ่งในการถามทำไม 5 ครั้งนี้ ถ้าต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาก็จะมีการเพิ่ม 1 H กลายเป็น 5 Whys & 1 H นั่นคือ การถามทำไม 5 ครั้ง พร้อมกับคิดหาวิธีการในการแก้ไขปัญหานั้นด้วยว่าจะทำอย่างไร (How)

W1	ทำไมลูกค้าไม่พอใจเรา	เพราะเราตอบข้อสงสัยลูกค้าไม่ได้ซักที
W2	ทำไมตอบข้อสงสัยลูกค้าไม่ได้ซักที	เพราะหยาบเอกสารจำเป็นมาใช้ไม่ได้ทันที
W3	ทำไมหยาบเอกสารจำเป็นมาใช้ไม่ได้ทันที	เพราะไม่ได้จัดชั้นเอกสาร
W4	ทำไมไม่จัดชั้นเอกสาร	เพราะทั้งเอกสารที่จำเป็นไม่ได้
W5	ทำไมทั้งเอกสารที่จำเป็นไม่ได้	เพราะไม่มีระเบียบการกำจัดเอกสาร
H	จัดทำระเบียบการกำจัดเอกสารอย่างไร	ผู้เกี่ยวข้องช่วยกันระดมสมอง

# ความสำเร็จในการจัดการกระบวนการ

*ความสำเร็จ*ในการจัดการเกิดจาก  
การสามารถส่งมอบ*คุณค่าที่สูงขึ้น*  
โดยใช้*ต้นทุนต่ำกว่า*ได้



Value  
Proposition

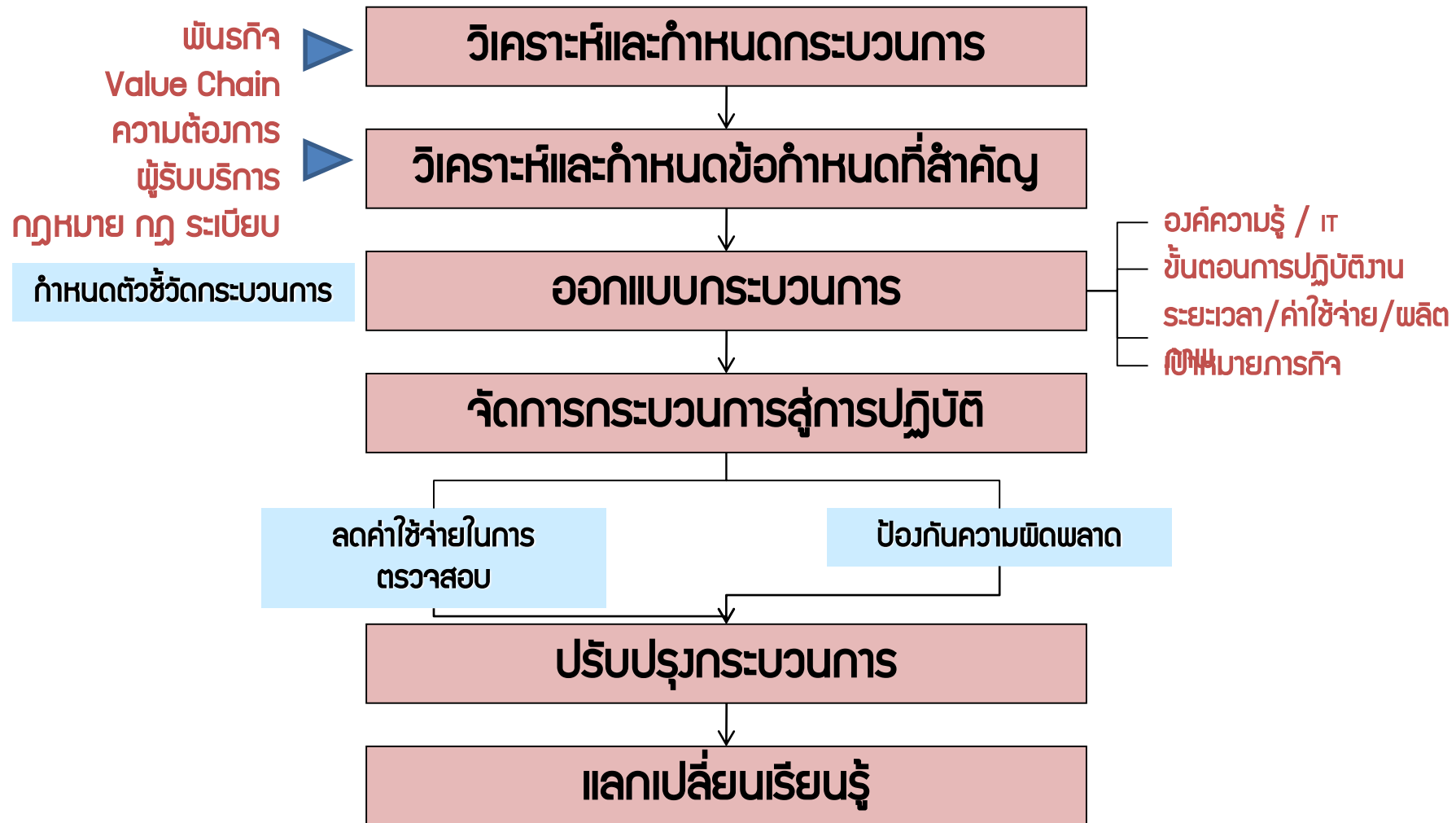


Performance



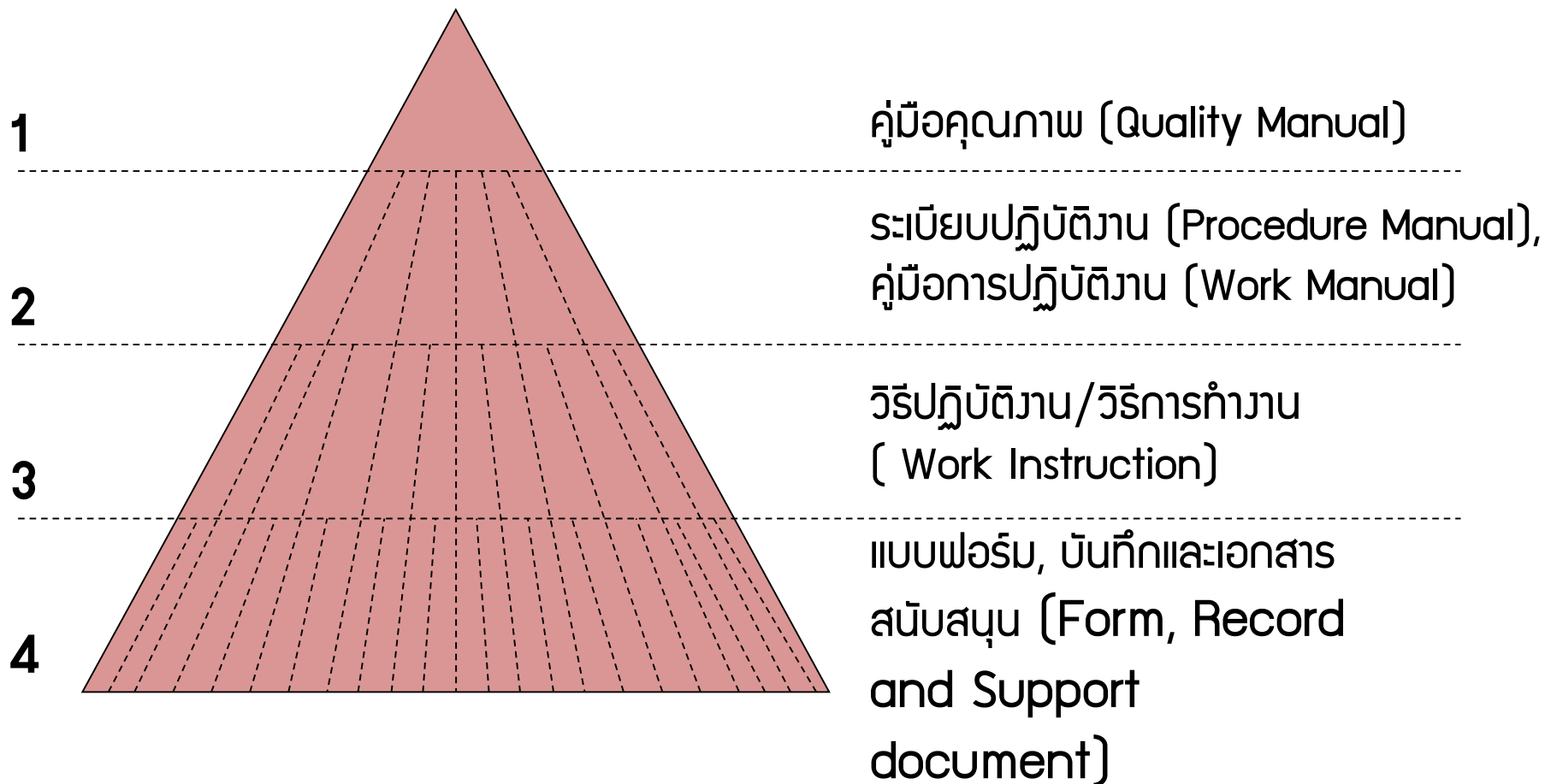
Value Chain

# ขั้นตอนการจัดทำกระบวนการปฏิบัติงาน



# โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

โดยทั่วไปแบ่งเป็น 4 ระดับ

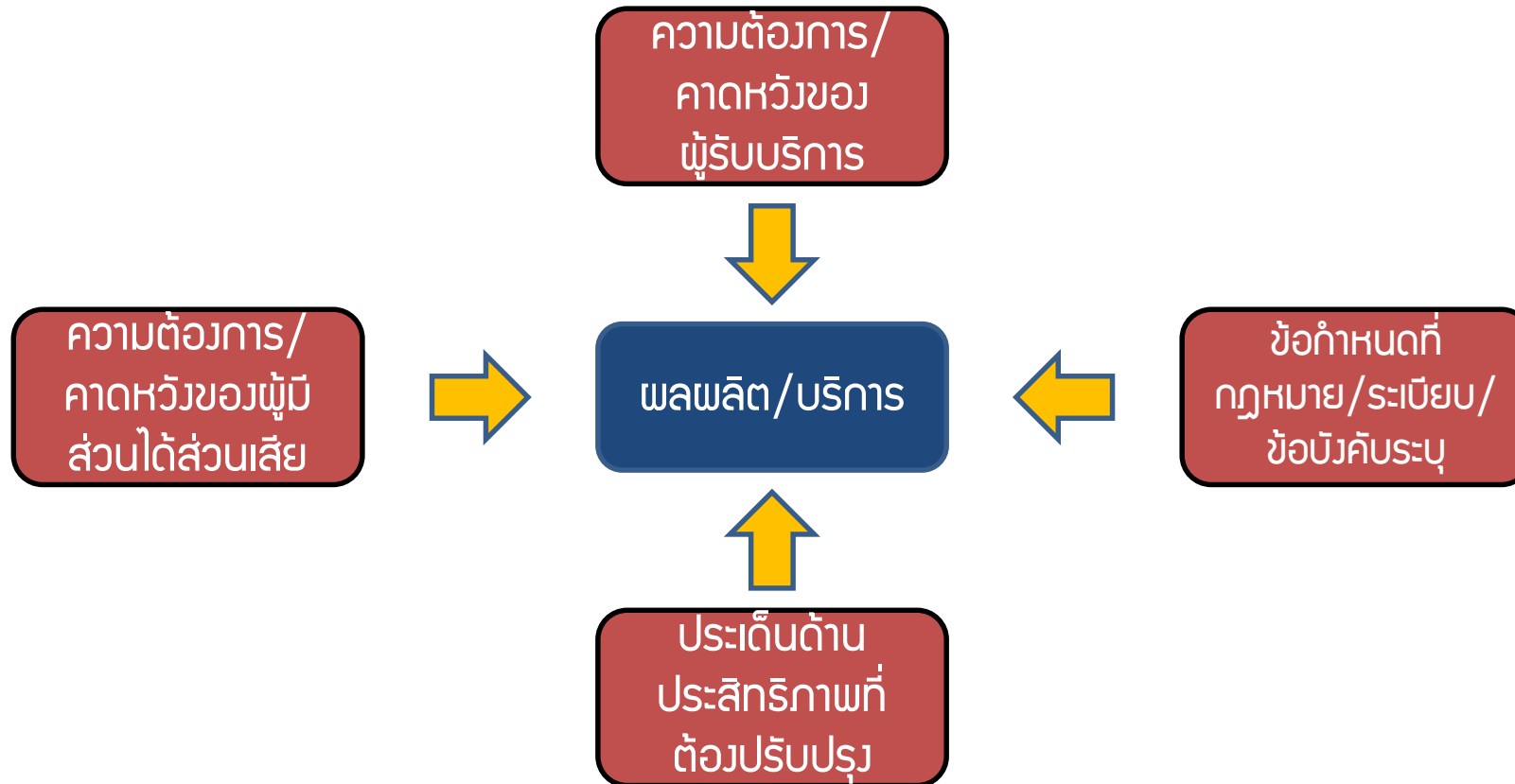


# Workshop: วิเคราะห์และกำหนดกระบวนการ

สำนัก/กอง.....

พันธมิตร	ผลผลิต/บริการตามพันธมิตร	รายการกระบวนการ

# การกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต/บริการ และกระบวนการ



Workshop:  
การกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต/บริการ และกระบวนการ

---

กระบวนการ	ข้อกำหนดสำคัญ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย



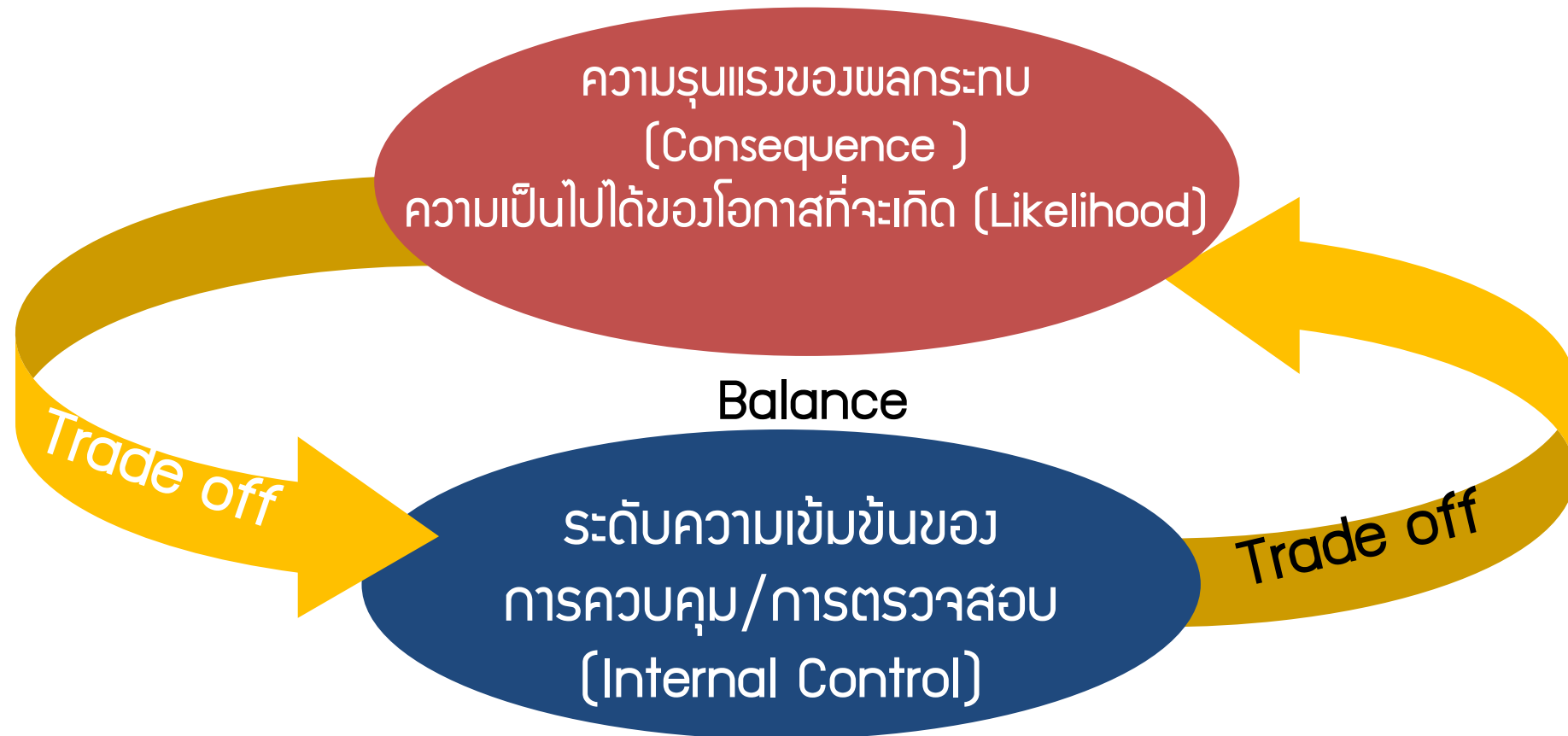
# Workshop: ทบทวนห่วงโซ่คุณค่า

ผลผลิต/งาน บริการ				
	กระบวนการ(ขั้นตอน)	ข้อกำหนด A	ข้อกำหนด B	ข้อกำหนด C
ขั้นตอนหลักที่ 1				
ขั้นตอนหลักที่ 2				
ขั้นตอนหลักที่ 3				
ขั้นตอนหลักที่ 4				



# การประเมินความเสี่ยง

ประเด็นในการพิจารณา เพื่อประเมินความเสี่ยงตาม ระบบการบริหารความเสี่ยง



## Risk-Control-Internal Auditing

Risk	Control	
x	✓	Wastes
✓	x	Unacceptable

- วัตถุประสงค์ ที่ไม่มี การควบคุม ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายได้
- การควบคุม โดยปราศจาก ความเสี่ยง คือความสูญเสียด้านทรัพยากร
- ความเสี่ยง ที่ปราศจาก การควบคุม เป็นเรื่องที่ยอมรับไม่ได้
- การควบคุมภายใน ที่ไม่ครอบคลุมทั้ง ความเสี่ยง และ การควบคุม เป็นเรื่องที่เสียเวลา
- รายงานสิ่งผิดปกติ Abnormality Report “Risk Based Auditing”

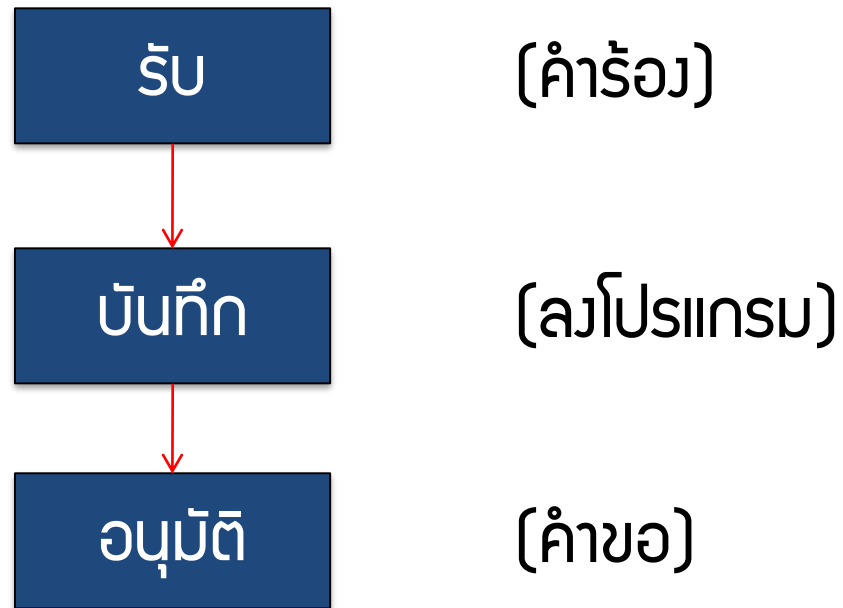
# ลักษณะของคู่มือกระบวนการปฏิบัติงานที่ดี

1. เนื้อหากระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและการฝึกอบรม
3. เหมาะสมกับองค์การและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
4. มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
5. มีความเป็นปัจจุบัน (update) ไม่ล้าสมัย
6. แสดงหน่วยงานที่จัดทำ วันที่บังคับใช้
7. มีตัวอย่างประกอบ

# การเขียน Flowchart

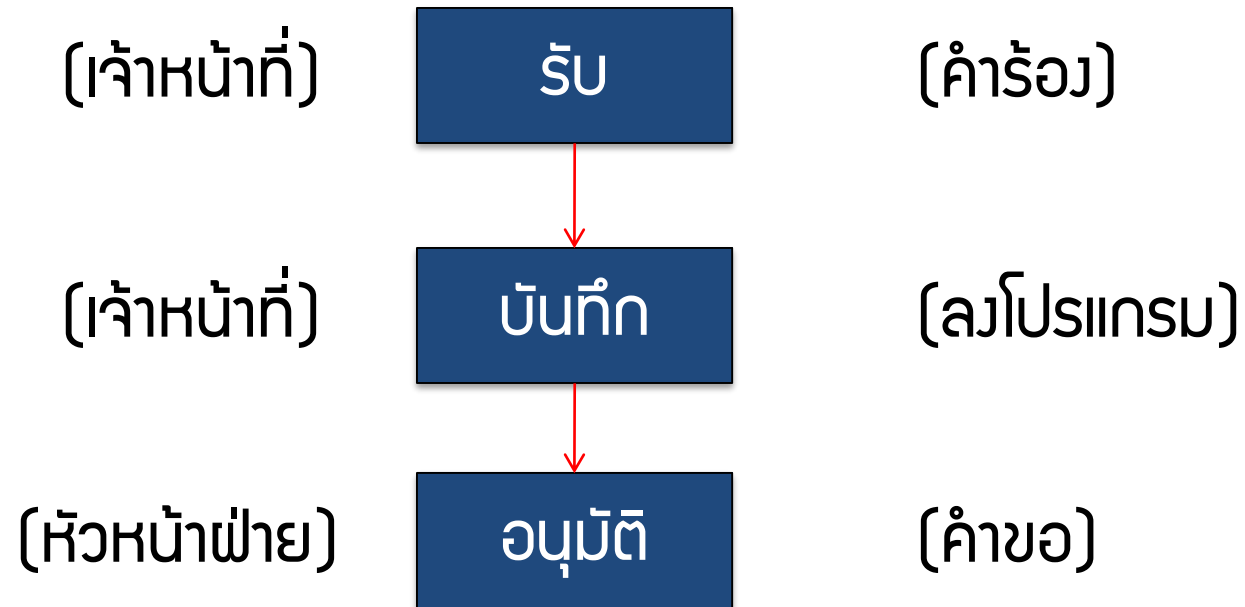
---

1. เริ่มต้นด้วยคำกริยา (ทำอะไร)



# การเขียน Flowchart

2. เติมรายละเอียด : ใคร / ทำที่ไหน / ทำเมื่อไหร่ / ทำอย่างไร



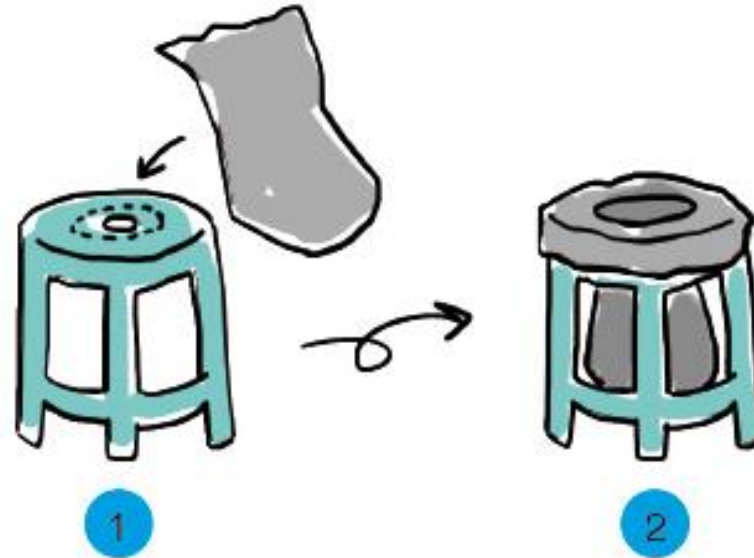
# ตัวอย่างการใช้ภาพการ์ตูน

## วิธีทำส้วม Handmade

1. เจาะรูตรงกลางของเก้าอี้แบบนั่งก้นก้วยเดียว
2. ใส่ถุงดำเข้าไปตั้งรูป



นี่ไง ส้วมทำเอง



# ตัวอย่างการใช้ภาพการ์ตูน

วิธีอุดปิดช่องน้ำทิ้งที่อ่างล้างจาน ห้องน้ำ ห้องซักล้าง และ โถส้วม

1. สำหรับฝาท่อน้ำที่พื้นห้องน้ำ ชั้นล่าง ให้เปิดตะแกรงออกมา



ทำเฉพาะที่ห้องน้ำชั้นล่างนะครับ



2. ห่อก้อนอะไรก็ได้ที่หนักๆ หรือแข็งๆ ด้วยผ้าและถุงพลาสติกหลายๆ ชั้น แล้วเราจะได้อัดก่อนอุดต่อมาแล้วละ



3. แล้วเราก็เอาไปอุดท่อซะ ให้มันผลุบลงไปเลยครับ แล้วเอาอิฐทับ หรือสิ่งที่ทดแทนกันได้ทับลงไป



4. ตามด้วยปูนยาแนว ทำลักษณะนี้ ซึ่งปูนยาแนวหาซื้อได้ที่ร้านขายอุปกรณ์ก่อสร้าง อุปกรณ์ช่างทั้งหลายครับ



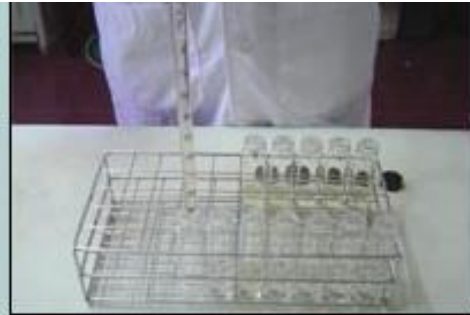
5. อุดส้วมด้วยครับ แต่ไม่ต้องอัดลงไปจนมิดหายนะครับ แค่อุดๆ อัดๆ ไว้ป้องกันน้ำเอ่อออกมาครับ





# ตัวอย่างการใช้ภาพอ้างอิง

## ขั้นตอนการวิเคราะห์แอมโมเนีย



การวัดแอมโมเนีย ใช้น้ำยาเคมี 3 ตัว คือ

- **น้ำยา** Phenol solution (ฟินอล)
- **น้ำยา** Sodium nitroprusside solution (โซเดียมไนโตรพรัสไซด์)
- **น้ำยา** Oxidizing Reagent (ออกซิไดซ์ซิ่ง)

เริ่มวิเคราะห์โดยใช้ปิเปตตุน้ำตัวอย่างมา 10 มิลลิตร หรือ 10 ซีซี ใส่ในหลอดแก้ว



**เติมน้ำยาตัวที่ 1** Phenol solution (ฟินอล) **0.5 มิลลิตร**

**วิธีเตรียมน้ำยาเคมี** ละลาย Phenol ( $C_6H_5OH$ ) 10 กรัมใน 95 % ethyl alcohol ( $C_2H_5OH$ ) 100 มิลลิตร

**หมายเหตุ** เติมน้ำยาเคมีต้องทำในตู้ดูดกลิ่นครับ เพราะกลิ่นสารเคมีเหม็นและอันตราย



ปิดฝาแล้วเขย่าให้เข้ากัน

# ตัวอย่างการใช้ภาพอ้างอิง

## ขั้นตอนการปักไหมพรม





## Workshop: แผนการปรับปรุง พัฒนาระบบการทำงาน

แผนการปรับปรุงและพัฒนา “.....”

วัตถุประสงค์: .....

ตัวชี้วัดหลัก: .....

หน่วยงานรับผิดชอบหลัก: .....

ระยะเวลาดำเนินการ: .....

ลำดับ	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	2562					2563						ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ			
			ส.ค	ก.ย	ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย			ก.ค	ส.ค	ก.ย

# ประเด็นสำคัญในการออกแบบและทบทวนกระบวนการ

---

- ความครอบคลุมของกระบวนการตามพันธกิจของหน่วยงาน
- ความเหมาะสมของคุณค่าที่ส่งมอบจากกระบวนการ (เทียบกับ Value Chain)
- ความสอดคล้องระหว่างข้อกำหนดที่สำคัญ/ตัวชี้วัดของกระบวนการ และคุณค่าที่ส่งมอบจากกระบวนการ
- วิเคราะห์ปัจจัยสู่ความสำเร็จ/ปัจจัยเสี่ยงต่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของตัวชี้วัด โดยนำองค์ความรู้ การพัฒนาเทคโนโลยี ผลการดำเนินงาน และการเชื่อมต่อระหว่างกระบวนการมาประกอบการพิจารณา
- ความเหมาะสมของกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และมาตรการควบคุม ตรวจสอบ โดยมีความสอดคล้องกับปัจจัยสู่ความสำเร็จและปัจจัยเสี่ยงที่วิเคราะห์ไว้
- การทำแผน/มาตรการรองรับ เพื่อคงความต่อเนื่องของกระบวนการในภาวะวิกฤต/ฉุกเฉิน

# การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

---

- มีระบบควบคุมและแจกจ่ายเอกสาร เพื่อความถูกต้อง ทันสมัย โดยกำหนดกระบวนการในการขออนุมัติ ทบทวน แก้ไข และแจกจ่ายที่ชัดเจนสอบกลับได้
- มีการสื่อสาร ฝึกอบรมตามมาตรฐานกระบวนการ โดยกำหนดวันที่บังคับใช้อย่างเป็นทางการ
- มีการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เพื่อให้มั่นใจว่ามีการนำมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติ
- มีกระบวนการแก้ไขและป้องกัน (Corrective & Preventive Action) เพื่อดำเนินการกับปัญหา หรือแนวโน้มของปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยปัญหาอาจจะอยู่ในรูปแบบมาตรฐานที่ไม่ถูกต้อง หรือไม่ได้นำมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติ หรือนำมาตรฐานไปสู่การปฏิบัติแล้วแต่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย

# การนำกระบวนการไปสู่การปฏิบัติ

---

- หน่วยงานเจ้าภาพกระบวนการสร้างคู่มือปฏิบัติงาน
- ชี้แจง ทำความเข้าใจกับเจ้าหน้าที่/หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ผู้มีอำนาจลงนาม
- ขึ้นทะเบียนเอกสาร ประกาศใช้อย่างเป็นทางการ
- แจกจ่ายเอกสารไปยังจุดใช้งาน
- การทบทวน แก้ไขเอกสาร

TOTAL  
ENTERPRISE  
SOLUTION



BIZVALUES



[www.facebook.com/BIZVALUES](http://www.facebook.com/BIZVALUES)



: @slv4981v



: kittinat77@gmail.com

