ใบสมัครเพื่อเสนอบทความในงานการประชุม

THAILAND QUALITY CONFERENCE & The 23rd Symposium on TQM-Best Practices in Thailand

ประเภทการสมัคร TQM-Best Practices

ประเภทองค์กร หน่วยงานราชการและองค์กรของรัฐ

ชื่อเรื่องนำเสนอ New Process for Analysis by Painter & Drill Down

เป็น "วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม" ของกระบวนการ ในหมวดที่ 6. การจัดการกระบวนการ

ชื่อหน่วยงาน งานประเมินต้นทุน ฝ่ายการคลัง คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ที่อยู่ เลขที่ 2 โรงพยาบาลศิริราช ตึกชัยนาทนเรนทรานุสรณ์ ชั้น 2 พรานนก บางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

เว็บไซต์ www.si.mahidol.ac.th

ชื่อผู้เขียน (ผู้นำเสนอ)

1. นางสาวสกุณา	ต่ายจันทร์	นักวิชาการเงินและบัญชี
2. นางสาวมัทรียา	อ่อนสี	นักวิชาการเงินและบัญชี
3. นางสาวปาริตา	อาสนกุล	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

*ผู้ประสานงาน โทรศัพท์ 02-4141578 มือถือ 085-5137130 อีเมล parita.asa@mahidol.ac.th

ที่ปรึกษาโครงการ

รศ.พญ.อุบลรัตน์	สันตวัตร	รองคณบดีฝ่ายการคลัง
นางเพียงพิศ	บุญนก	หัวหน้าฝ่ายการคลัง
นางสาวณัฐวสา	สันต์จิตโต	ผู้ช่วยคณบดีฝ่ายการคลัง

ผู้ร่วมโครงการ

นางหนึ่งฤทัย	ต่อสุวรรณ	หัวหน้างานประเมินต้นทุน	งานประเมินต้นทุน ฝ่ายการคลัง
นายบุรินทร์	เลิศไพบูลย์	นักวิชาการเงินและบัญชี	งานประเมินต้นทุน ฝ่ายการคลัง
นางสาวยมลพร	ไข่ธารา	นักวิชาการเงินและบัญชี	งานประเมินต้นทุน ฝ่ายการคลัง

สรุปจุดที่เป็น "วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม"

1) การปรับกระบวนการทำงานใหม่ และออกแบบขั้นตอน หน้าตารายงานในระบบ SAP ที่ตอบสนองความต้องการของภาควิชา/หน่วยงานได้รวดเร็ว สามารถนำไปใช้บริหารจัดการภายในหน่วยงาน/ภาควิชาได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา ช่วยลดระยะเวลาในการทำงาน
2) การออกแบบวิธีการตรวจสอบความผิดปกติจากรายงานในระบบ SAP โดยใช้เครื่องมือ Painter & Drill Down Report เพื่อวิเคราะห์ความผิดปกติที่เกิดขึ้นและทราบผลได้ในทันที ทดแทนการจัดทำข้อมูลในรูปแบบ Excel File ที่ค่อนข้างมีขั้นตอนมาก และยุ่งยาก ทั้งยังมีโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดของข้อมูล ทำให้สิ้นเปลืองสูญเปล่าต้องทำงาน Rework
3) การจัดทำ Template รายงานบนระบบ SAP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้เข้าใจง่าย ส่งผลให้ผู้รับบริการ และผู้ให้บริการ สามารถมองเห็นข้อมูลได้ในมุมมองเดียวกัน และมีความเข้าใจข้อมูลตรงกัน ช่วยลดระยะเวลาในการอ่านผล อ้างอิง ตีความข้อมูล

ประสิทธิผล

1) ระยะเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลลดลง จากเดิม 2,500 นาที เหลือเพียง 550 นาที หรือคิดเป็นลดลง ร้อยละ 78
2) ความผิดพลาดในการจัดทำข้อมูลด้วย Excel ลดลง จากเดิม 10 ครั้งต่อปี เหลือเพียง 2 ครั้งต่อปี หรือคิดเป็นลดลง ร้อยละ 80
3) ความพึงพอใจในการใช้รายงานจากระบบ SAP เพิ่มจากเดิมที่ร้อยละ 70 มาอยู่ที่ร้อยละ 95

[✓] อนุญาตให้มูลนิธิฯ จัดให้ผู้สนใจเข้าเยี่ยมชม "Best-Practices" ขององค์กรผู้สมัครนี้ได้

[✓] อนุญาตให้มูลนิธิฯ บันทึกวีดีโอผลงานระหว่างที่นำเสนอในวันการจัดงานขององค์กรผู้สมัครนี้ได้

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : New Process for Analysis by Painter & Drill Down

ประวัติและความเป็นมาโดยย่อ :

คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไร มีวิสัยทัศน์เป็นสถาบันการแพทย์ของแผ่นดิน เพื่อสร้างสรรค์สุขภาวะแก่มวลมนุษยชาติ คณะฯบริหารแผนยุทธศาสตร์คณะฯ 5 ยุทธศาสตร์หลักเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ โดยหนึ่งในยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมฐานความยั่งยืน เน้นการมีความมั่นคงทางการเงิน มีรายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายในระดับที่ทำให้คณะฯมีสถานะการเงินที่เพียงพอต่อการพัฒนา ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่ก้าวล้ำทันสมัย และโรคภัยที่คุกคามระบบสาธารณสุขระดับประเทศ การนี้เพื่อให้ภาควิชา/หน่วยงานซึ่งเป็นกำลังสำคัญหลักในการส่งมอบคุณค่า การให้บริการ ขับเคลื่อนงานในพันธกิจต่างๆของคณะฯ ได้รับ และเข้าใจสาระสำคัญของข้อมูลสารสนเทศ รายงานเพื่อการจัดการด้านผลการดำเนินงานของภาควิชา/หน่วยงาน รายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจเปรียบเทียบย้อนหลัง เพื่อศึกษาแนวโน้ม โอกาส ประเมินสถานการณ์ พร้อมบทวิเคราะห์ ช่วยสนับสนุนการตัดสินใจดำเนินการต่างๆที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นภารกิจที่งานประเมินต้นทุน ฝ่ายการคลังให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการวิเคราะห์ต้นทุนที่ได้มาตรฐาน โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการส่งเสริมบุคลากรให้ขับเคลื่อนงานด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกทั้งนำแนวคิดพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่า เพิ่มประสิทธิภาพงานอย่างต่อเนื่อง

สินค้าและบริการ	กลไกลในการส่งมอบให้กับลูกค้า	กลุ่มลูกค้า
- รายงานผลการดำเนินงานภาควิชา/หน่วยงาน - รายงานผลการดำเนินงานตามพันธกิจ	- รวบรวมข้อมูลจากระบบ SAP - จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน - นำเสนอข้อมูลแก่ผู้รับบริการ	ภาควิชาและหน่วยงาน / ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมหิดล

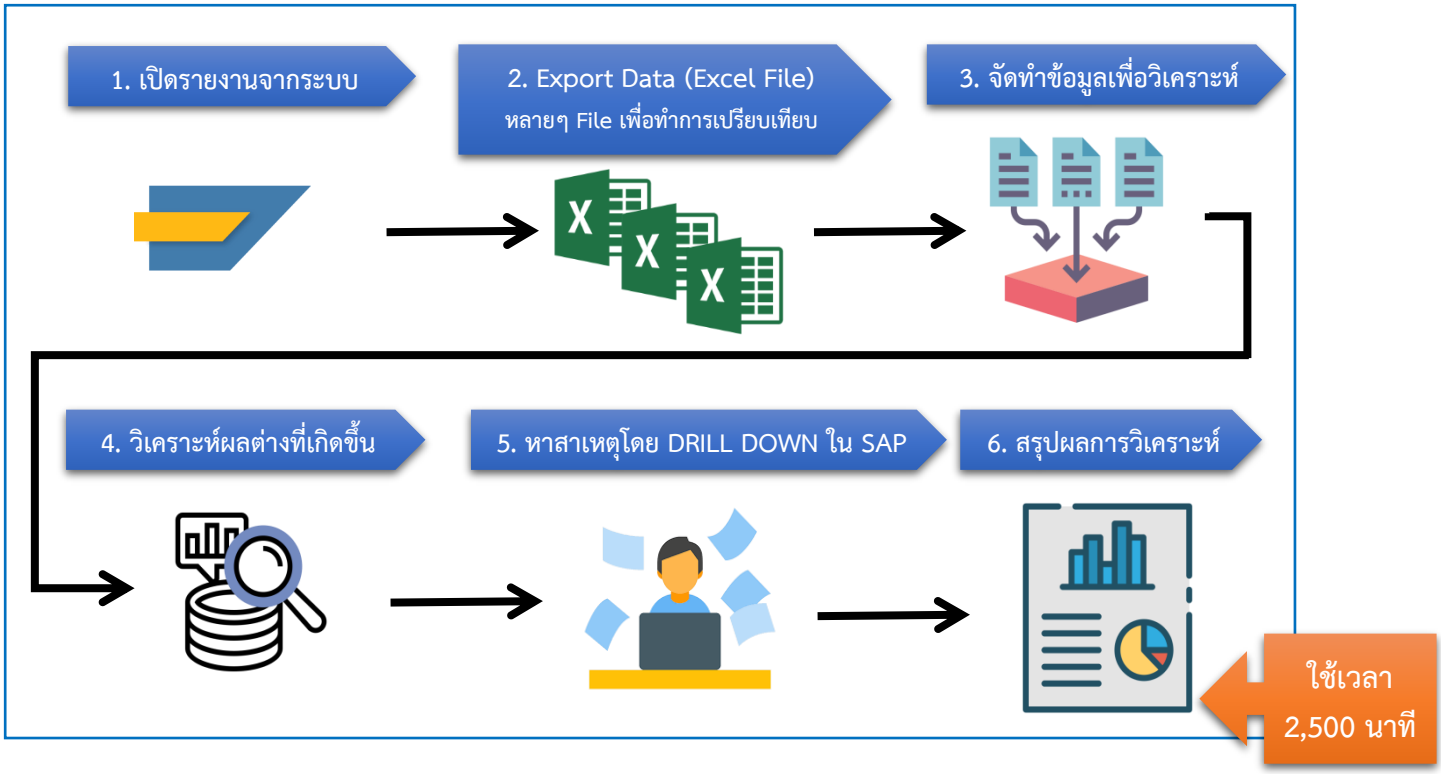
ตารางที่ 1 ลูกค้า และกลไกการส่งมอบบริการให้ลูกค้า

จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมา พบว่าในการจัดทำข้อมูลผลการดำเนินงานนั้น ต้องใช้ข้อมูลจากระบบ SAP โดยการเรียกข้อมูลออกจากระบบ และนำมาจัดทำเป็นรายงานนั้น ใช้กำลังเจ้าหน้าที่ที่มีภารกิจค่อนข้างมากภายใต้ข้อจำกัดระยะเวลาในการทำงานที่จำกัด การทำงานที่ยุ่งยากหลายขั้นตอนใช้ระยะเวลานาน อีกทั้งต้องใช้ความชำนาญในการตรวจสอบข้อมูล เพื่อความถูกต้องก่อนนำเสนอไปมาหลายรอบ ทำให้รายงานที่จัดทำอาจมีความล่าช้า ไม่ทันต่อการนำไปวิเคราะห์ เพื่อวางแผนการจัดการภายในหน่วยงาน/ภาควิชา จากปัญหาดังกล่าว พบจากการที่งานประเมินต้นทุนเก็บสถิติวิเคราะห์ ขั้นตอนการทำงาน จึงพบโอกาสพัฒนา โดยนำแนวคิด Lean มาช่วยลดความสูญเปล่าในการทำงาน ได้แก่ การ

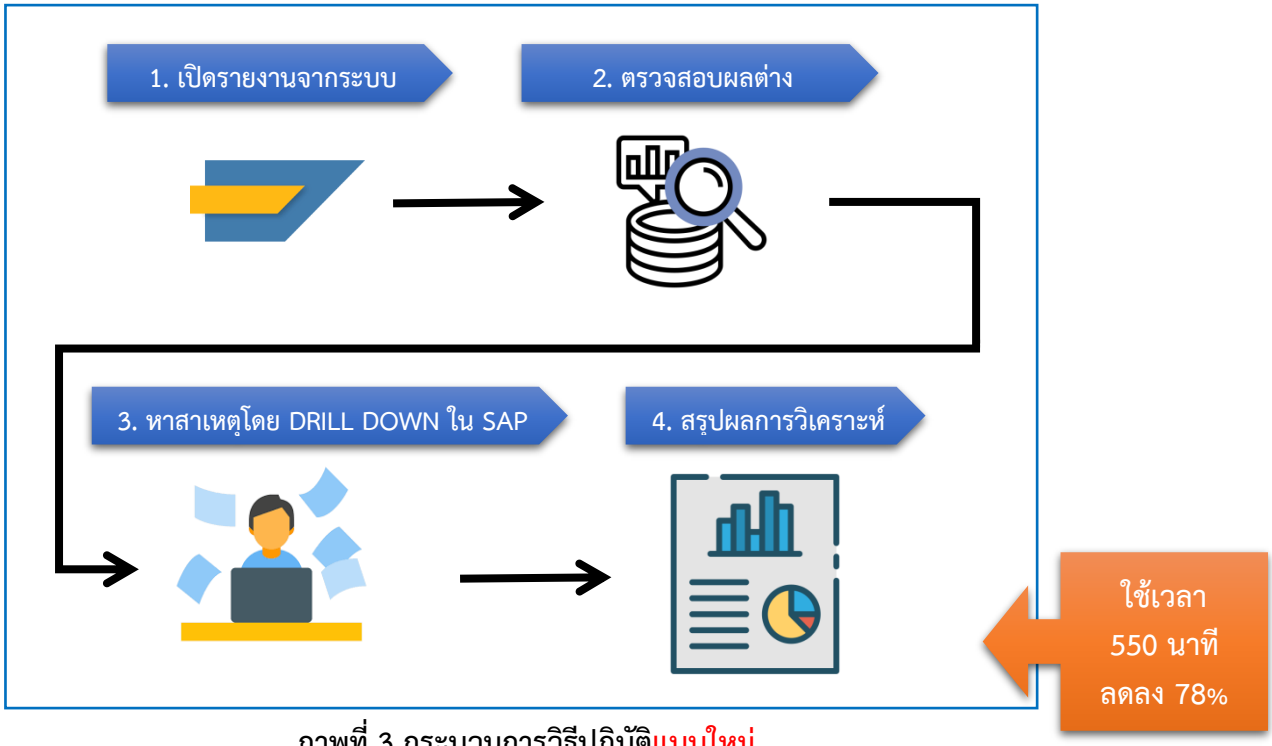
ลดระยะเวลาในการทำงานของการวิเคราะห์ข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้รายงานที่สร้างขึ้น โดยรวบรวมข้อมูลรายงานที่สร้างขึ้น กำหนดรูปแบบรายงาน และวัตถุประสงค์ของรายงาน เพื่อให้เจ้าหน้าที่แต่ละท่านสามารถใช้รายงานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว จากนั้นควรดำเนินการขอ Transaction Code สำหรับการใช้งาน เผื่อในกรณีที่จะให้หน่วยงานอื่นภายในคณะฯ ได้เข้าใช้รายงานดังกล่าว ก็สามารถขอเพิ่มสิทธิ์ในการเข้าดูรายงานได้อย่างเป็นระบบ สามารถตอบสนองผู้ใช้งาน และสนับสนุนยุทธศาสตร์คณะฯสร้างฐานความยั่งยืน เพื่อความมั่นคงทางการเงินได้อย่างยั่งยืน

ภาพที่ 1 ปัญหา ที่มาของการปรับกระบวนการวิธีปฏิบัติเดิม

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานภาควิชา/หน่วยงาน

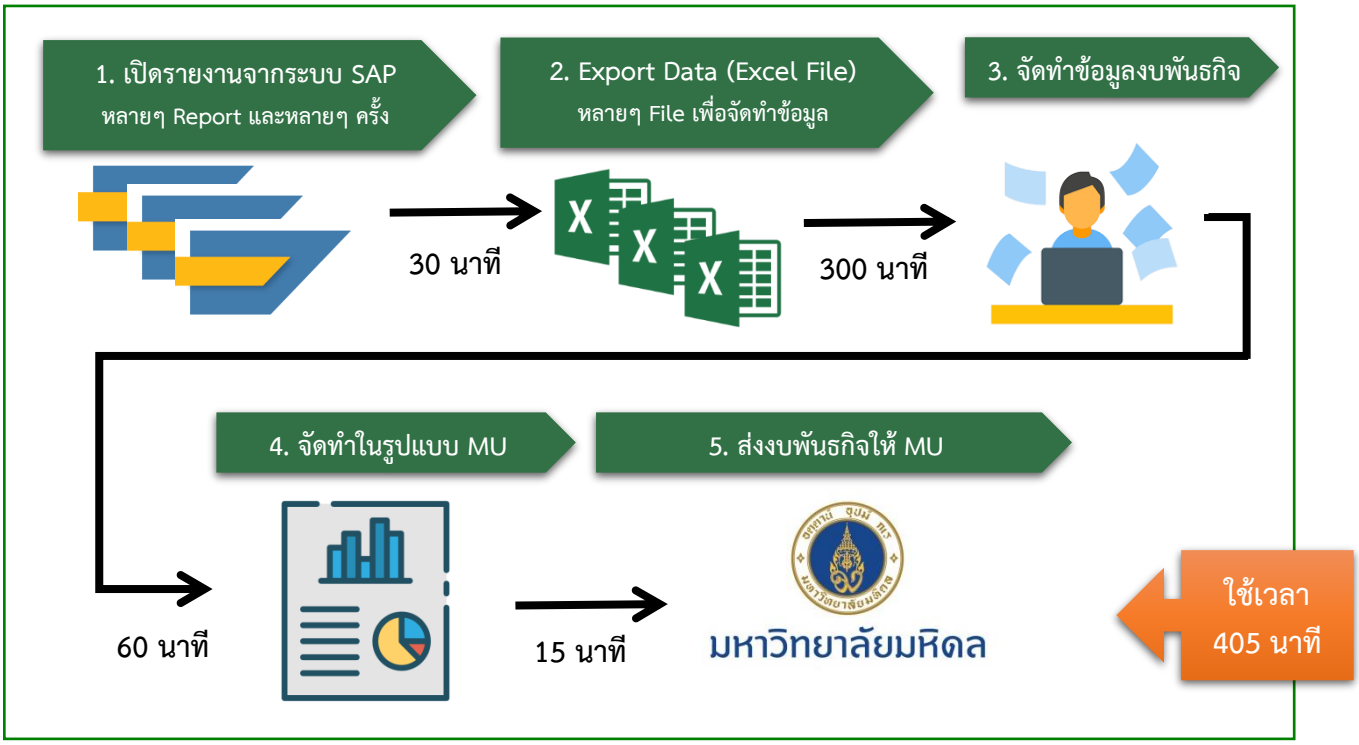


ภาพที่ 2 กระบวนการวิธีปฏิบัติแบบเดิม

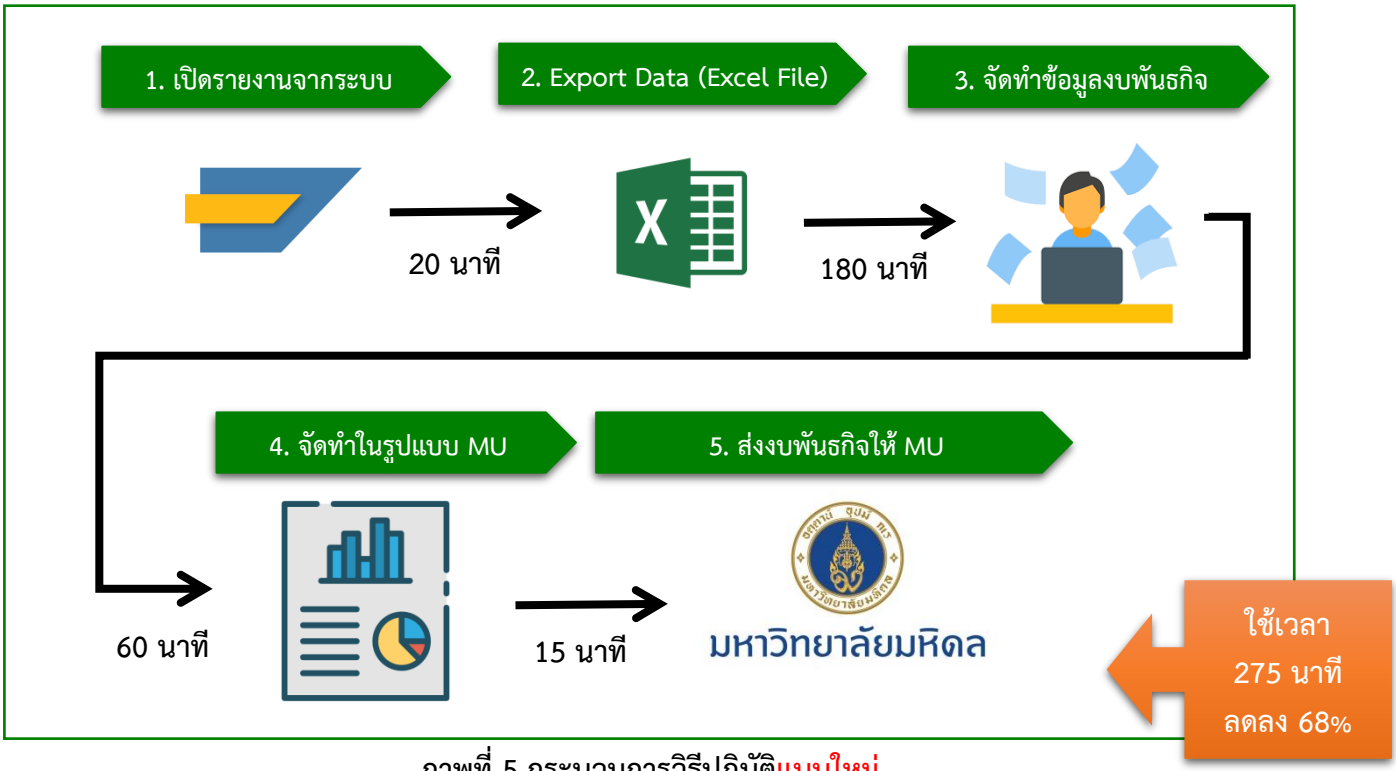


ภาพที่ 3 กระบวนการวิธีปฏิบัติแบบใหม่

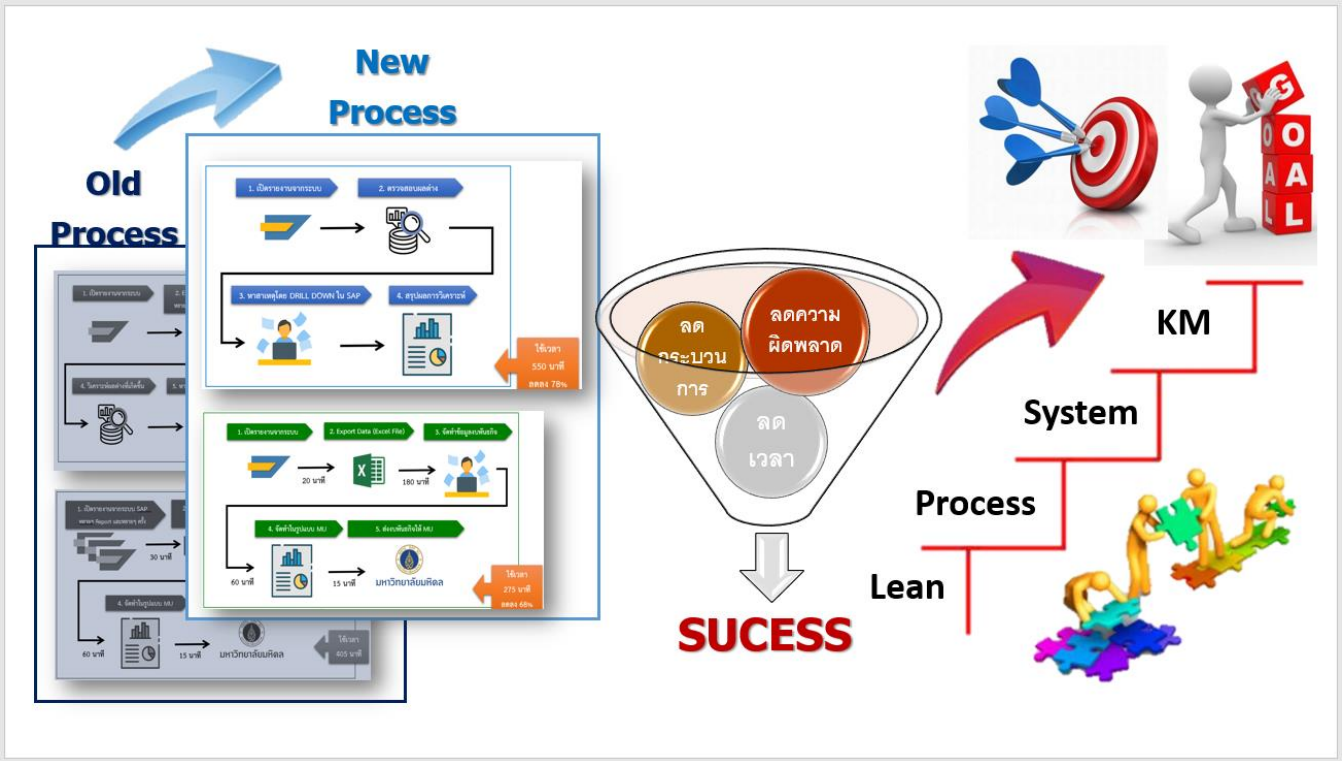
การจัดทำผลการดำเนินงานตามพันธกิจ



ภาพที่ 4 กระบวนการวิธีปฏิบัติแบบเดิม



ภาพที่ 5 กระบวนการวิธีปฏิบัติแบบใหม่



ภาพที่ 6 กระบวนการวิธีปฏิบัติงาน และแนวคิดการปรับกระบวนการ

ความสูญเปล่า (DOWNTIME)	สาเหตุรากของปัญหา (Root cause)	แนวทางการแก้ไขเชิงระบบ (พร้อมระบุเครื่องมือ Lean)
Defect rework:		

ความสูญเปล่า (DOWNTIME)	สาเหตุรากของปัญหา (Root cause)	แนวทางการแก้ไขเชิงระบบ (พร้อมระบุเครื่องมือ Lean)
- ต้องทำงานซ้ำๆ จัดทำรายงานที่ต้องแยกกลุ่มงานมากถึง 50 กลุ่ม ด้วยวิธี Manual และการสอบทานตัวเลข - การตรวจสอบข้อมูลเปรียบเทียบความผิดปกติ ทำได้ยากเนื่องจากต้องเปิดรายงาน 2 หน้า ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการตรวจสอบข้อมูล	- ระบบการดึงข้อมูล ตรวจสอบข้อมูล ต้องดำเนินการในวิธี Manual - ข้อมูลที่ต้องเปรียบเทียบ และตรวจสอบความถูกต้องอยู่ในหลายระบบ จะต้องเปรียบเทียบข้อมูลในหลายหน้าดำเนินงาน	**New Value Stream Mapping/IT:** - ปรับกระบวนการทำงานใหม่ และออกแบบขั้นตอน หน้ารายงานในระบบ SAP เพื่อลดระยะเวลาในการทำงานของเจ้าหน้าที่ **Error Proof:** - ออกแบบวิธีการตรวจสอบความผิดปกติจากรายงานในระบบ SAP เพื่อวิเคราะห์ความผิดปกติที่เกิดขึ้นทันที โดยไม่ต้องจัดทำข้อมูลในรูปแบบ Excel File
Waiting: - เจ้าหน้าที่ใช้เวลาในการรอคอยการ Export data และจัดทำเป็น Excel file แล้วจึงจะสามารถทำการวิเคราะห์ข้อมูลได้		
Excessive processing: - การเขียนรายงานบนระบบ SAP ผู้เขียนรายงานจะทราบวัตถุประสงค์และข้อจำกัดต่าง ๆ ของข้อมูลเป็นการเฉพาะ ซึ่งมีโอกาสที่เจ้าหน้าที่ท่านอื่นที่ไม่เคยใช้รายงานดังกล่าวมาก่อนจะไม่ทราบ และเขียนรายงานลักษณะเดียวกันขึ้นใหม่ ทำให้เกิดการจัดทำรายงานที่ซ้ำซ้อนกัน	- ไม่มี Template รูปแบบรายงานสำหรับการจัดทำรายงานที่ชัดเจน - การจัดทำรายงานในระบบ SAP มีความหลากหลาย และต้องทำรายงานตามมุมมองของการใช้งานเป็นหลัก	**Standardize work:** - จัดทำ Template รายงานบนระบบ SAP ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

ตารางที่ 2 แนวทางการแก้ไขเชิงระบบโดยใช้แนวคิด Lean ในกระบวนการวิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม

ผลลัพธ์จากการปรับกระบวนการทำงานและตัวชี้วัดหลังจบโครงการ

ตัววัด/ตัวชี้วัดสำคัญ (PI/KPI)	เป้าหมาย (Target)	ผลลัพธ์การดำเนินการ	
		ก่อนเริ่มโครงการ วัน/เดือน/ปี	หลังดำเนินการโครงการ (≥3 รอบการวัดผล)

		1 ต.ค. 63	ครั้งที่ 1 วัน/เดือน/ปี 31 พ.ค. 64	ครั้งที่ 2 วัน/เดือน/ปี 31 ก.ค. 64	ครั้งที่ 3 วัน/เดือน/ปี 30 ก.ย. 64
1. ระยะเวลาที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลลดลง	≥40%	2,500 นาที	1,800 นาที ลดลง 28%	1,500 นาที ลดลง 40%	550 นาที ลดลง 78%
2. ความผิดพลาดในการจัดทำข้อมูลด้วย Excel ลดลง	≥60%	10 ครั้ง/ปี	8 ครั้ง/ปี ลดลง 20%	5 ครั้ง/ปี ลดลง 50%	2 ครั้ง/ปี ลดลง 80%
3. ความพึงพอใจในการใช้รายงานจากระบบ SAP	≥70%	70%	75%	80%	95%
4. ความพึงพอใจของผู้รับบริการ	≥80%	60%	70%	75%	85%

ประโยชน์ที่ได้รับ

- การเรียนรู้ในการใช้แนวคิด Lean เพื่อลดความสูญเปล่า ค้นหาวิธีลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นลง และใช้เวลาในการทำงานที่สร้างคุณค่าให้มากขึ้นแทน ช่วยให้วิเคราะห์ข้อมูลจากระบบทำได้รวดเร็วขึ้น ลดความผิดพลาดในการจัดทำข้อมูลด้วย Excel และเพิ่มความพึงพอใจในการใช้รายงานจากระบบ SAP เพื่อสร้างงานที่มีคุณค่าให้กับหน่วยงานมากขึ้น
- ประสิทธิภาพในการทำงานสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว และถูกต้องมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารได้รับสารสนเทศในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มั่นใจในมาตรฐานกระบวนการทำงานแบบใหม่
- การฝึกฝนการทำงานเป็นทีม เพื่อการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง แลกเปลี่ยนเรียนรู้เทคนิคการเขียนรายงานเพื่อการวิเคราะห์ต้นทุน รายงานการเงินตามงบพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนการจะดำเนินต่อไป

- การจัดการความรู้ : การจัดทำคู่มือเทคนิคในการเขียนรายงานในระบบ SAP และ Update ให้เป็นปัจจุบัน เพื่อส่งต่อให้กับเจ้าหน้าที่ท่านอื่น ๆ ภายในหน่วยงานทำงานต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การสร้าง Next Successor : พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ เน้นการเพิ่มทักษะการเขียนรายงาน เพื่อลดเวลาในการจัดทำข้อมูล โดยใช้ข้อมูลในระบบ SAP ทำการตรวจสอบความผิดปกติ และใช้เวลาในการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มขึ้น