

การปรับปรุงกระบวนการจัดการการทำงานล่วงเวลา

ส่วนอาคารสถานที่

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

โดย

นางสาวธัญญา นาคเพ็ญ

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

ส่วนอาคารสถานที่ เป็นหน่วยงานที่สนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัยตามแผนยุทธศาสตร์ และให้บริการด้านออกแบบวิศวกรรมและซ่อมแซมบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ และการก่อสร้าง โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งให้บริการเกี่ยวกับงานเชิงช่าง และงานบริการต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นให้งานมีคุณภาพและเกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ ส่วนอาคารสถานที่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ปฏิบัติภารกิจพิเศษเพื่อแก้ไขปัญหาเหตุฉุกเฉินภายในพื้นที่มหาวิทยาลัย ซึ่งเหตุฉุกเฉินไม่สามารถรอได้ต้องได้รับการแก้ไขให้ทันท่วงที โดยการปฏิบัติงานดังกล่าวจะทำงานทั้งในช่วงเวลาการทำงานปกติ และนอกเวลาทำการ ซึ่งการทำงานนอกเวลาทำการจะมีค่าตอบแทนพิเศษให้กับเจ้าหน้าที่และพนักงานที่ทำงานนั้น ๆ เรียกว่าค่าทำงานล่วงเวลา ทั้งนี้ ค่าตอบแทนล่วงเวลาจะคิดในอัตราชั่วโมงละ 50 บาท

เพื่อให้การทำงานล่วงเวลาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับค่าตอบแทนตามนโยบายของมหาวิทยาลัย รวมทั้งให้การจัดการเกี่ยวกับค่าล่วงเวลาสามารถทำงานได้อย่างเป็นระบบ มีรูปแบบขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน สามารถตรวจสอบได้ จึงได้มีการจัดทำข้อมูล PDCA เกี่ยวกับการจัดการการทำงานล่วงเวลาขึ้น ซึ่งนอกจากจะแสดงถึงกระบวนการทำงานแล้ว ยังได้นำเสนอปัญหาและแนวทางแก้ไขจากประสบการณ์ทำงานจริงเพื่อให้เห็นภาพและสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้รวดเร็วขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการการทำงานล่วงเวลาของบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติเกี่ยวกับการขั้นตอนการจัดการการทำงานล่วงเวลาให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และลดความผิดพลาด

1.2.2 เป้าหมาย

บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถจัดการการทำงานล่วงเวลาและเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาได้อย่างถูกต้องและไม่เกิดความผิดพลาด

1.3 ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถจัดการการทำงานล่วงเวลาและเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาได้อย่างถูกต้อง มีลำดับขั้นตอน และไม่เกิดความผิดพลาด

1.4 ขอบเขตของผลงาน

- 1.4.1 ทำแผนขออนุมัติการทำงานล่วงเวลาเสนอหัวหน้าหน่วยงานเพื่อขออนุมัติ
- 1.4.2 ทำแผนเพื่อแจ้งและกำหนดระยะเวลาการลงเวลาปฏิบัติงาน
- 1.4.3 ทำแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานล่วงเวลาร่วมกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน

1.5 คำนิยาม

การทำงานล่วงเวลา หมายความว่าการทำงานนอกหรือเกินเวลาทำงานปกติหรือเกินชั่วโมงทำงานในแต่ละวันที่ย้ายจ้างตกลงกันตามมาตรา 23 ในวันทำงานหรือวันหยุดแล้วแต่กรณี

“ค่าล่วงเวลา” หมายความว่าเงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเป็นการตอบแทนการทำงานล่วงเวลาในวันทำงาน

“ค่าทำงานในวันหยุด” หมายความว่าเงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเป็นการตอบแทนการทำงานในวันหยุด

“ค่าล่วงเวลาในวันหยุด” หมายความว่า เงินที่นายจ้างจ่ายให้แก่ลูกจ้างเป็นการตอบแทนการทำงานล่วงเวลาในวันหยุด

1. การวางแผนและทบทวนสภาพปัจจุบัน (Plan – P)

1.1 การคัดเลือกกระบวนการเพื่อปรับปรุง เนื่องจากกระบวนการดำเนินการระบบเดิมทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสน ขั้นตอนการปฏิบัติงานค่อนข้างเยอะ

1.2 การวิเคราะห์กระบวนการด้วย SIPOC Model

SIPOC Model คือ ภาพรวมของกระบวนการปฏิบัติงาน ที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจวัตถุประสงค์และ ขอบเขตของงานมากขึ้น และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยจะพิจารณาว่า ใครคือคือซัพพลายเออร์ (Supplier) ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ ข้อมูล กำลังคน ทักษะ สิ่งของ (Input) ที่จะนำไปใช้ในกระบวนการ (Process) เพื่อเปลี่ยนวัตถุดิบ สิ่งของหรือข้อมูลฯ ให้กลายเป็นสิ่งของหรือข้อมูลฯ (Output) ที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า (Customer)

SIPOC การทำงานกับฐานข้อมูลโดยฐานข้อมูลเดิมในการบันทึกค่าล่วงเวลา และระบบบันทึกค่า

ล่วงเวลาในโปรแกรม Overtime

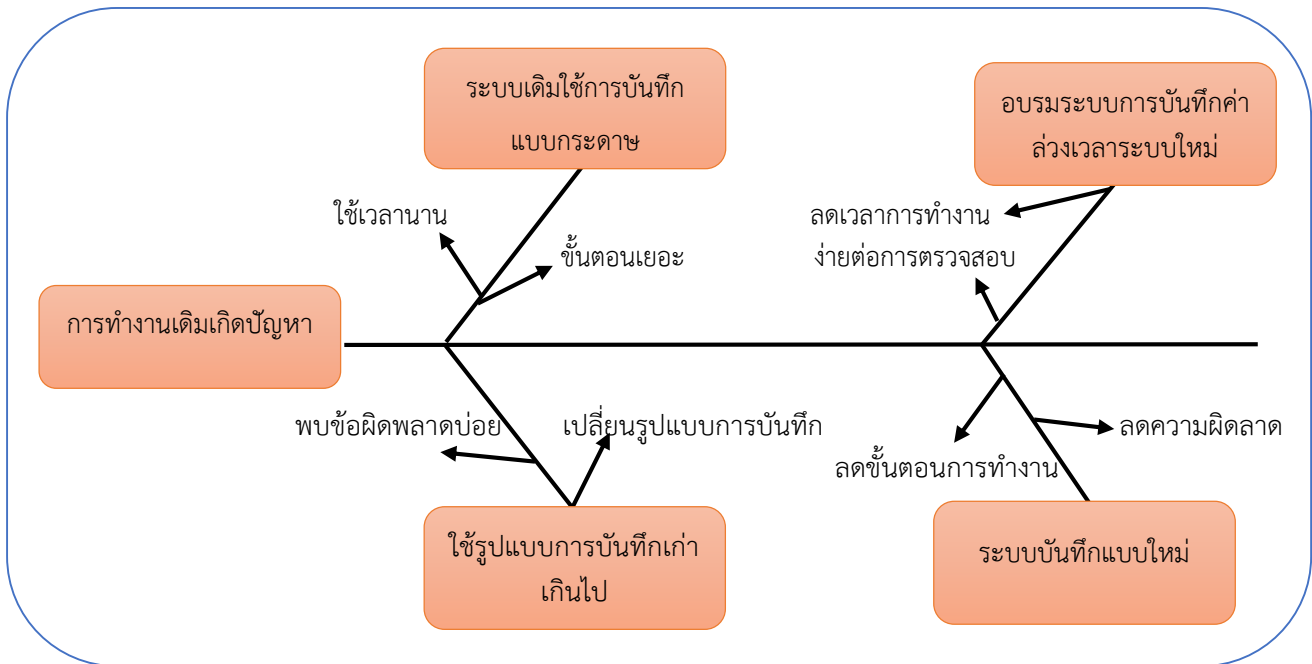
Supplier	Input	Process	Output	Customer
เจ้าของระบบ	1.ผู้ปฏิบัติงานบันทึกค่าล่วงเวลาลงในแบบฟอร์มบันทึกการทำงานล่วงเวลา 2.เกิดความผิดพลาดในการบันทึกค่าล่วงเวลาลงในแบบฟอร์ม 3.ใช้เวลานานในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล	1.ผู้ปฏิบัติงานบันทึกค่าล่วงเวลาลงในระบบโปรแกรม Overtime 2.ลดความผิดพลาดในการบันทึกค่าล่วงเวลา 3.ง่ายต่อการตรวจสอบความถูกต้อง	1.ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง 2.ง่ายต่อการตรวจสอบ 3.แบบฟอร์มเดิมสามารถบันทึกได้ตามปกติ	เจ้าของระบบ
ตัวชี้วัดตาม 1. การแจ้งปัญหา	ตัวชี้วัดนำ 1. สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ทันที 2.ระบบเดิม ใช้งานได้เป็นปกติ	ตัวชี้วัดนำ 1. ขั้นตอน/วิธีการสร้าง 2.มีวิธีการทดสอบการใช้งาน	ตัวชี้วัดตาม 1.ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน	ตัวชี้วัดตาม 1.ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานอย่างเป็นระบบ

1.3 การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคและแนวทางแก้ไข

1.3.1 การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค

วิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ ระบบเดิม เกิดปัญหาโดยใช้แผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)

แผนผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) : การทำงานเดิมเกิดปัญหา



1.3.2 แนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

แนวทางแก้ปัญาและอุปสรรค โดยนำปัญหาและอุปสรรคที่ได้จากการวิเคราะห์เพื่อเสนอแนว ทางแก้ไขเรียงตาม SIPOC แต่ละตัว ดังนี้

ประเภท	รายการ	ปัญหาอุปสรรค	แนวทางแก้ไข
Supplier	ผู้ตรวจสอบการทำงาน	- ผู้ปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดบ่อยในการบันทึกค่าล่วงเวลา	- ให้ผู้ปฏิบัติงานบันทึกค่าล่วงเวลาในระบบ Overtime
Input	ระบบเดิม	- ผู้ปฏิบัติงานบันทึกค่าล่วงเวลาลงในกระดาษ - ไม่มีการพัฒนาการบันทึกงานในระบบใหม่	- ให้พนักงานเข้าอบรมระบบใหม่กับส่วนการเงิน
Process	การบันทึกปฏิบัติงาน	- ขั้นตอนการปฏิบัติงานซับซ้อนเกินไป	- ทดสอบการบันทึกงานในระบบใหม่

Output	ผู้ตรวจสอบเอกสารการปฏิบัติงาน	-ไม่สามารถตรวจสอบสแกนนิ้ว มือเข้า-ออกการทำงาน -เวรการปฏิบัติงานไม่ตรงกับตอน ขออนุมัติ	-ระบบใหม่สามารถตรวจสอบ การสแกนนิ้วได้ -ให้ขออนุมัติเวลาทำงานใหม่ ให้ตรงกับการทำงานจริง
Customer	ระบบใช้งานได้		

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)

การวางแผนเพื่อปรับปรุงกระบวนการ ใช้แผนผังควบคุมงาน (Gantt Chart) จัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ว่าจะมีกิจกรรมอะไร ผู้รับผิดชอบ และทำเมื่อใด เพื่อใช้ในการติดตามผล เช่น

2.1 ทำแผนขออนุมัติการทำงานล่วงเวลาเสนอหัวหน้าหน่วยงานเพื่อขออนุมัติ

- เจ้าหน้าที่/ธุรการจัดทำเอกสารเพื่อขออนุมัติการทำงานล่วงเวลาเสนอต่อหัวหน้าหน่วยงาน
- เจ้าหน้าที่/ธุรการดำเนินการลงรับเอกสารในระบบสารบรรณ เสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานเพื่อขออนุมัติ

2.2 ทำแผนเพื่อแจ้งและกำหนดระยะเวลาการลงเวลาปฏิบัติงาน

- เจ้าหน้าที่/ธุรการดำเนินการบันทึกข้อมูลลงในโปรแกรมค่าล่วงเวลา
- เจ้าหน้าที่/ธุรการแจ้งผู้ปฏิบัติงานดำเนินการบันทึกผลการปฏิบัติงานในโปรแกรมค่าล่วงเวลา

2.3 ทำแผนขั้นตอนการปฏิบัติงานล่วงเวลาพร้อมกำหนดปฏิทินการดำเนินงาน

- ผู้ปฏิบัติงานดำเนินการจัดส่งเอกสารการทำงานค่าล่วงเวลา
- เจ้าหน้าที่/ธุรการตรวจสอบความถูกต้อง เสนอหัวหน้าหน่วยงานอนุมัติ
- หัวหน้าหน่วยงานอนุมัติ เจ้าหน้าที่/ธุรการจัดส่งเอกสารให้ส่วนการเงินและบัญชีไม่เกินวันที่ 10 ของทุกเดือน

3. การออกแบบ/ปรับปรุงกระบวนการและลงมือปฏิบัติ (Do – D)

การปรับปรุงกระบวนการหรือการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป จากการตรวจสอบปัญหาของการปรับปรุงการทำงานในรูปแบบเดิมกับรูปแบบใหม่ พบว่าปัญหาที่สำคัญที่สุดคือระบบเดิมไม่สามารถไม่สรุปวันทำงานและค่าล่วงเวลาได้ และเมื่อสามารถกำหนดปัญหาได้แล้วต่อไปจะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดผลลัพธ์ และตัวชี้วัดของกระบวนการ

3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของกระบวนการ

- 3.1.1 เพื่อระบบเดิมยังสามารถทำงานควบคู่กับระบบใหม่ได้
- 3.1.2 ระบบเดิมจะต้องไม่แตกต่างจากระบบใหม่มาก

3.2 การกำหนดผลลัพธ์/ตัวชี้วัดของกระบวนการ

- 3.1.1 เพื่อระบบเดิมยังสามารถทำงานควบคู่กับระบบใหม่ได้
- 3.1.2 ระบบเดิมจะต้องไม่แตกต่างจากระบบใหม่มาก

3.3 การปรับปรุงกระบวนการ

3.3.1 เครื่องมือในการวิเคราะห์ พัฒนา หรือปรับปรุงกระบวนการ

เทคนิคการตั้งคำถาม 5W-1H (What, Why, Where, When, Who, How) เมื่อนำเทคนิคนี้มาใช้เพื่อวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับการใช้การทำงานจะได้ผลดังตาราง

เทคนิคการตั้งคำถาม 5W-1H การปรับปรุงกระบวนการการทำงาน

WHAT	ทำอะไร: การปรับปรุงการทำงานกับระหว่างแบบเดิมและแบบใหม่
WHY	ทำไม: เพื่อลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ลดเวลาการทำงาน จึงจำเป็นต้องหาวิธีการเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว
WHEN	เมื่อไหร่: ควรอบรมวิธีการใช้งานระบบใหม่ ก่อนเริ่มใช้จริง
WHERE	ที่ไหน: ระบบ Overtime
WHO	ใครเป็นคนทำ: ผู้พัฒนาระบบ (ส่วนการเงิน) และผู้ที่จะใช้ปฏิบัติงานในการบันทึกค่าล่วงเวลา
HOW	อย่างไร: บันทึกการปฏิบัติงานลงในระบบ

3.3.2 เปรียบเทียบกระบวนการเดิมกับกระบวนการใหม่

การเปรียบเทียบกระบวนการทำงานระบบเดิมกับกระบวนการการทำงานระบบใหม่ตามตาราง

ลำดับ	ขั้นตอน	กระบวนการเดิม	กระบวนการใหม่
1.	บันทึกการทำงานลงในแบบฟอร์มการทำงาน	ไม่สามารถระบุวัน/เวลาการทำงาน/ค่าตอบแทนได้	สามารถประมวลผลวัน/เวลาและค่าตอบแทนได้
2.	ทดสอบการทำงาน	เกิดความผิดพลาดบ่อยในการบันทึกงานค่าล่วงเวลา	ลดความผิดพลาดในการบันทึกค่าล่วงเวลา
3.	การตรวจสอบความถูกต้อง	ใช้เวลานานในการตรวจสอบ	ลดเวลาการตรวจสอบ
4.	ทดสอบการทำงาน	เกิดความผิดพลาดในการตรวจสอบ	ลดความผิดพลาดในการตรวจสอบ

3.4 การนำกระบวนการที่ออกแบบ/ปรับปรุงไปทดลองปฏิบัติ

ปรับปรุงการทำงานระบบเดิมและระบบใหม่ พบว่าผู้ปฏิบัติงานสามารถบันทึกค่าล่วงเวลาได้รวดเร็วขึ้นและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้เยอะกว่าแบบเดิม

4. การตรวจสอบผลการปรับปรุง (Check – C)

ตรวจสอบกระบวนการการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่

- 4.1 ตรวจสอบระยะเวลาและขั้นตอนการขออนุมัติการทำงานล่วงเวลาว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่
- 4.2 ตรวจสอบว่าผู้ปฏิบัติงานได้รับทราบข้อมูลการแจ้งระยะเวลาในการบันทึกข้อมูล
- 4.3 ตรวจสอบว่าผู้ปฏิบัติงานบันทึกข้อมูลได้อย่างถูกต้อง
- 4.4 ตรวจสอบว่าผู้ปฏิบัติงานบันทึกข้อมูลได้ทันตามเวลาที่กำหนด
- 4.5 ตรวจสอบว่าการจัดการทำงานล่วงเวลาเป็นไปตามกำหนดการและแผนงานที่ได้วางไว้

5. การปรับปรุงแก้ไขและจัดทำมาตรฐาน (Action – A)

- 5.1 การดำเนินการในการขออนุมัติการทำงานล่วงเวลาสามารถทำให้เวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจริงลดลงได้โดยกระบวนการ 1.) ส่งไลน์แจ้งผู้บังคับบัญชาเพื่อขออนุมัติ 2.) ในกรณีที่เร่งด่วนอาจจะให้รักษาการแทนผู้บังคับบัญชาพิจารณาอนุมัติ
- 5.2 การดำเนินการในกรณีเหตุฉุกเฉินที่ผู้ทำงานไม่สแกนนิ้วจะมีการตรวจสอบและระบุเวลาจากเจ้าหน้าที่ที่ทำหน้าที่ในการตรวจสอบการทำงานนอกเวลาจึงทำให้เอกสารที่ใช้ในการเบิกจ่ายสมบูรณ์

6. สรุปผลการดำเนินงาน

บุคลากรในหน่วยงานมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถจัดการการทำงานล่วงเวลาและเบิกจ่ายค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาได้อย่างถูกต้อง มีลำดับขั้นตอน และไม่เกิดความผิดพลาด

ประวัติผู้เขียน

นางสาวธัญญา นาคเพ็ง

เบอร์โทรศัพท์ 075-673865

Email thananya.na@wu.ac.th

ตำแหน่ง พนักงานธุรการ

หน่วยงาน ส่วนอาคารสถานที่