

ใบเดียว ช่วยได้

น.ส.วัตถาภรณ์ อรรถเนตร

น.ส.อรอนงค์ นีรบาล

น.ส.พิทยารัตน์ ละอองนวล

น.ส.วันวิสาข์ บัวบาน

งานงบประมาณและการคลัง คณะเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร



ปัญญามหิดล
คุณภาพคน คุณภาพงาน

Mahidol Quality Fair 2014

18-12-2557 ณ ศูนย์การเรียนรู้มหิดล ศาลายา

หลักการและเหตุผล

การเบิกค่าใช้จ่ายมีหลายขั้นตอนและหลายหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แยกตามประเภทการเบิกจ่ายออกเป็น 2 ประเภทหลัก คือ 1) การเบิกจ่ายที่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และ 2) การเบิกจ่ายที่ไม่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งมีความแตกต่างกันในบางขั้นตอนและจำนวนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จากการดำเนินการที่ผ่านมาพบปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการเบิกจ่ายที่ไม่ชัดเจน การทำงานในแต่ละขั้นตอนใช้เวลานาน ส่งผลต่อการติดตาม ตรวจสอบ และระยะเวลาในการดำเนินการใช้เวลานาน ในการทำเบิกค่าใช้จ่าย เช่น ไม่สามารถติดตามได้ว่าปัจจุบันการเบิกจ่ายอยู่ในขั้นตอนไหน เป็นไปตามขั้นตอนหรือไม่ เนื่องจากมีผลให้ต้องกลับไปดำเนินการในขั้นตอนก่อนหน้าซึ่งต้องใช้เวลาเพิ่มขึ้น เมื่อมีปัญหาการทำงานในขั้นตอนนั้นๆ ต้องใช้เวลานาน และไม่ได้แจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบทำให้ผู้ทำงานในขั้นตอนถัดไปต้องรอ ไม่สามารถตรวจสอบและควบคุมเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละขั้นตอนได้ ส่งผลให้การทำฎีกาส่งเบิกกองคลังล่าช้า เจ้าหน้าที่ได้รับเงินล่าช้า เงินสำรองในมือเหลือน้อย การติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมใช้การสื่อสารด้วยวาจาเป็นหลัก ไม่มีหลักฐาน ส่งผลให้ไม่มีข้อมูลยืนยันเพื่อใช้ในการติดตามและตรวจสอบ ในบางครั้งส่งผลกระทบต่อด้านจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน

จากปัญหาที่พบ เมื่อนำหลักการ 7 Waste ของ Kaizen มาวิเคราะห์จะพบว่าในกระบวนการเบิกจ่ายเกิดความสูญเสียในหลายด้าน เช่น สูญเสียเวลาในการรอคอยการทำงานในแต่ละขั้นตอน สูญเสียจากการมีกระบวนการที่ไม่ชัดเจน ส่งผลให้ผู้บริหารให้แนวความคิดในการออกแบบและจัดทำแบบฟอร์มใบรายละเอียดขั้นตอนการทำงาน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการทำงานในแต่ละขั้นตอน นอกจากนี้ยังได้ทำการสร้าง Workflow เพื่อแสดงขั้นตอนการทำงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการไหลของเอกสาร เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน รวมถึงทราบปัญหาและวิธีการแก้ปัญหาในแต่ละขั้นตอน ผู้บริหารเห็นข้อมูลภาพรวมของการเบิกจ่าย นอกจากนี้ยังสามารถนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง และใช้ต่อยอดงานในอนาคต

วัตถุประสงค์การศึกษา

1. เพื่อใช้บันทึกข้อมูลขั้นตอนการเบิกจ่ายตั้งแต่ต้นจนถึงการทำฎีกาเบิกค่าใช้จ่าย
2. เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการติดตาม ตรวจสอบ ขั้นตอนและเวลาในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน
3. เพื่อทราบปัญหา วิธีการแก้ปัญหา และระยะเวลาที่ใช้ ที่เกิดจากการทำงานในแต่ละขั้นตอน
4. เพื่อเป็นข้อมูลให้หัวหน้างานและผู้บริหารทราบกระบวนการเบิกจ่ายในภาพรวม
5. เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ขอบเขตการศึกษา

1. ขั้นตอนการเบิกจ่ายภายในคณะฯ ตั้งแต่ขั้นตอนที่หน่วยงานส่งเอกสารการเบิกจ่าย ทั้งที่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และไม่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง จนถึงขั้นตอนการนำฎีกาส่งเบิกกองคลัง (เอกสารส่งออก)
2. ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการแต่ละขั้นตอนของการทำเบิกจ่าย
3. ศึกษาข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ และควบคุมขั้นตอนการเบิกจ่าย

กรอบแนวคิดที่ใช้

จากการศึกษาได้นำหลักการ 7 Waste มาปรับใช้ คือ

1. ลดการสูญเสียระยะเวลา (Waiting Waste) ในการทำงานแต่ละขั้นตอน เพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้า จากการรอคอย สามารถตรวจสอบและควบคุมเวลาในการทำงานได้
2. ลดกระบวนการที่มากเกินไปจนจำเป็น (Over Processing) จนเกิดขั้นตอนที่ชัดเจนในการติดตามและตรวจสอบได้

วิธีการศึกษา

1. ศึกษาขั้นตอนการเบิกจ่ายแยกตามประเภทการเบิกจ่าย ตั้งแต่ขั้นตอนการส่งเอกสารขอเบิก จนถึงขั้นตอนการนำฎีกาส่งกองคลัง
2. ศึกษาจำนวนวันที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน ตามการปฏิบัติงานจริง (ทำงานแบบ Multi-tasking)
3. ศึกษาข้อมูลที่สำคัญและจำเป็น เพื่อใช้ในการติดตาม และตรวจสอบ

ข้อค้นพบจากการศึกษา

ปัญหา / สภาพก่อนการปรับปรุง

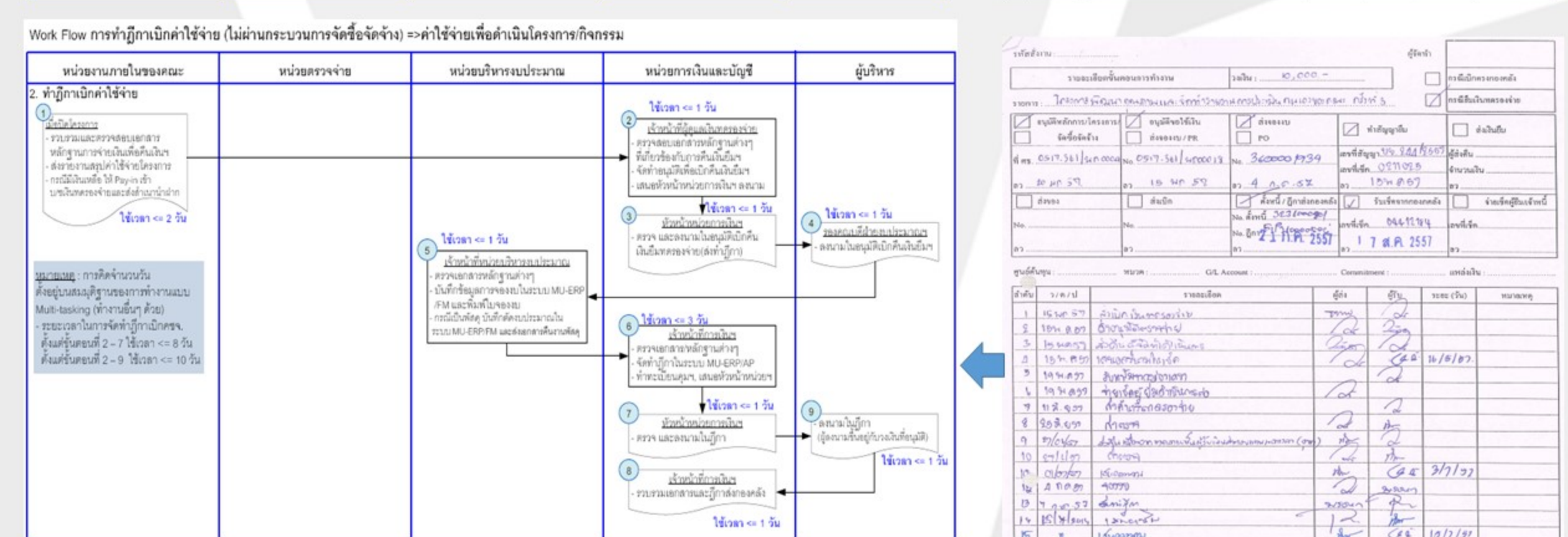
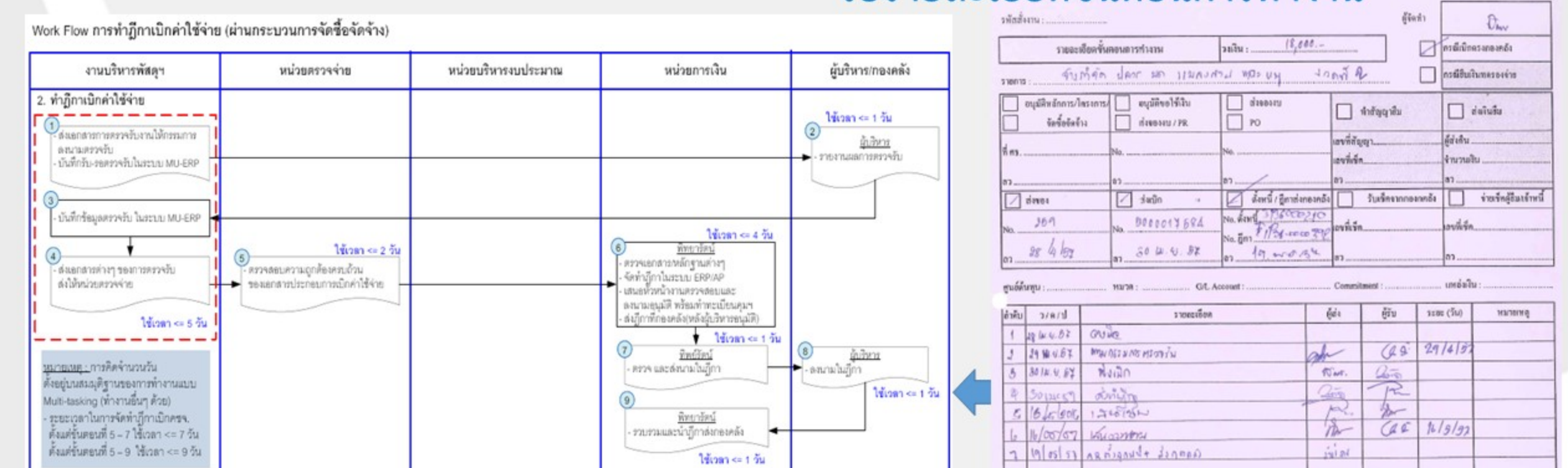
1. ไม่มีกระบวนการที่ชัดเจน ส่งผลให้ไม่สามารถติดตาม และตรวจสอบได้ว่า การเบิกจ่ายมีกระบวนการใดบ้าง และใช้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนเป็นอย่างไร
2. ไม่มีข้อมูลขั้นตอน และเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนเพื่อใช้ในการตรวจสอบ

ผลลัพธ์หลังการปรับปรุง

1. มี Work flow ของกระบวนการเบิกจ่าย เป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่แสดงขั้นตอน เวลาที่ใช้ และเอกสารที่เกี่ยวข้องในแต่ละขั้นตอน
2. มีแบบฟอร์มใบรายละเอียดขั้นตอนการทำงาน เป็นเครื่องมือ (Tool) ใช้บันทึกข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ

Work Flow : แสดงกระบวนการเบิกจ่าย

แบบฟอร์ม : ใบรายละเอียดขั้นตอนการทำงาน



ตารางแสดงการเปรียบเทียบข้อมูลขั้นตอนและจำนวนวันที่ใช้ตามกระบวนการที่กำหนดกับการปฏิบัติงานจริง

ประเภทการทำ(ฎีกา)	เกณฑ์ที่กำหนด/เป้าหมาย		ข้อมูลที่ใช้ในการทำงานจริง				
	จน.ขั้นตอน	จน.วัน	จน.เรื่อง ที่เบิก	จน.ขั้นตอน ที่ใช้/เรื่อง	จน.วันเฉลี่ย ที่ใช้/เรื่อง	จน.วันสูงสุด ที่ใช้/เรื่อง	
1. การเบิกจ่ายที่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	9	9	69	9	9	4	27
2. การเบิกจ่ายที่ไม่ผ่านกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง	9	10	68	9	10	3	28

หมายเหตุ : ข้อมูลการเบิกจ่าย 4 เดือน (ตั้งแต่เดือนพ.ค. - ส.ค. 57)

ข้อเสนอแนะ

1. นำความสามารถของโปรแกรม Ms Excel มาช่วยในการจัดเก็บข้อมูล การสืบค้นข้อมูลทำได้ง่าย รวดเร็ว และสามารถเชื่อมโยง(Link) เอกสารที่เกี่ยวข้องได้ เป็นการช่วยลดกระดาษ (Paperless)
2. รวบรวมปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา มาจัดหมวดหมู่และจัดทำเป็นคู่มือช่วยในการปฏิบัติงาน และจัดทำเป็น KM ของฝ่ายงานต่อไป
3. ขยายผลการบันทึกข้อมูลขั้นตอนการทำงานตั้งแต่กระบวนการรับเช็คจากกองคลังจนถึงการจ่ายเช็คให้เจ้าหน้าที่ (เอกสารรับเข้า) เพื่อให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ
4. นำข้อมูลสถิติที่จัดเก็บ ไปวิเคราะห์เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในการวางแผนให้มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง