แบบรายงานสรุปผลการเข้ารับการพัฒนาความรู้
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของข้าราชการ สังกัด สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มวางแผนการใช้ที่ดิน

ด้วยข้าพเจ้านางสาวนงลักษณ์ พรมเจริญ. ตำแหน่ง เศรษฐกรปฏิบัติการ สังกัด กลุ่มวางแผนการใช้ที่ดิน สำนักงานพัฒนาที่ดินเขต ๘ กรมพัฒนาที่ดิน ได้เข้ารับการพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตร การปรับปรุงการทำงาน ระหว่างวันที่ ๑๙ มกราคม ๒๕๖๔ ถึงวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๕๖๔ เป็นเวลารวมทั้งสิ้น ๑๐ ชม. ๓๖ นาที ณ ศูนย์การเรียนรู้ทางไกล ซึ่งหลักสูตรดังกล่าวจัดโดย สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

บัดนี้ ข้าพเจ้าได้เข้ารับพัฒนาความรู้ฯ หลักสูตรดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว จึงขอรายงานสรุปผลการพัฒนาความรู้ ดังนี้

๑. การพัฒนาความรู้ฯ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงานและเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน (Job Enrichment)

๒. เนื้อหาและหัวข้อวิชาของการพัฒนาความรู้ฯ มีดังนี้

การปรับปรุงงาน หมายถึง การดำเนินการเพื่อทบทวนงาน กระบวนการทำงาน และผลการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบว่า มีสิ่งใดสมควรได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงใหม่เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิผล (Effectiveness) และมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Efficiency)

ความสำคัญที่ต้องมีการปรับปรุงงานเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี (PEST: Politics Economics Social and Technology) โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีการบริหารที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศ หรือ ICT ทำให้การเสนอข่าวสารในอนาคตจะมาในรูปแบบของอิเลคโทรนิค ซึ่งจะมีผลให้ต้องปรับปรุงการเสนอข่าวสารผ่านโทรศัพท์มือถือและอินเตอร์เน็ต เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

การปรับปรุงการทำงานกับการสร้างวัฒนธรรมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ ๕R ของรองศาสตราจารย์เอกชัย กี่สุขพันธ์ มีดังนี้

๑. Records หมายถึง ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานต้องมีการบันทึกจัดเก็บเป็นหลักฐานสามารถตรวจสอบหรืออ้างอิงเป็นข้อมูลพื้นฐานเพื่อใช้ในการปรับปรุงงานได้

๒. Review หมายถึง การทบทวนสิ่งที่ปฏิบัติอยู่เสมอว่า มีเรื่องใด วิธีการใด ขั้นตอนใดบ้างที่สมควรได้รับการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น

๓. Rethink หมายถึง การคิดใหม่ เกี่ยวกับงานที่ได้ทบทวนมา เช่น งานนี้ วิธีนี้ควรจะทำต่อหรือไม่ ถ้าจะทำต่อจะทำแบบเดิมหรือแบบใหม่ เป็นต้น

๔. Reaction หมายถึง การลงมือปฏิบัติในทันทีที่สามารถทำได้ และพร้อมรับฟังหรือมีปฏิกิริยาที่สร้างสรรค์ต่อ Feedback ต่างๆ ที่มีต่องานที่ได้ปรับปรุง

๕. Rewards หมายถึง ระบบการให้รางวัลสำหรับผู้ที่สามารถดำเนินการปรับปรุงงานอย่างได้ผล เพื่อเป็นการเสริมแรงจูงใจให้เกิดการปรับปรุงงานอยู่เสมอ

/มีต่อหน้า ๒

การปรับปรุงการทำงานถือเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มสมรรถนะในการทำงาน(Job Enrichment) มีวัตถุประสงค์ดังนี้

๑. เพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน และทำให้การปฏิบัติงาน มีความคล่องตัวมากขึ้น

๒. เพื่อแสวงหาวิธีการดำเนินงานที่ดีกว่า ใช้เวลาน้อยกว่าแต่ได้ผลมากกว่า

๓. เพื่อเป็นการประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน เวลา เป็นต้น

๔. เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่ดี เพราะผู้ปฏิบัติงานจะร่วมมือกันในการพัฒนาหาวิธีการทำงานหรือการประสานงานร่วมกันได้ดีขึ้น

๕. เพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

สาเหตุที่ต้องมีการปรับปรุงการทำงานคือ

๑. เสียทรัพยากรการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็น คน เงิน เวลา มากเกินความจำเป็น

๒. ผู้ปฏิบัติงานเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน หรือ ความขัดแย้งในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

๓. ขั้นตอนการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนหรือมีมากเกินไป

๔. งานนั้นๆ มีความผิดพลาดบ่อย

๕. ผลการปฏิบัติงานมักจะไม่ได้ตามที่ต้องการ หรือยังไม่มีมาตรฐาน

๖. ผู้รับบริการยังไม่มีความพึงพอใจ หรือระดับความพึงพอใจยังต่ำกว่าตัวชี้วัด

๗. ต้องการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน

ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการปรับปรุงการทำงาน คือ

๑. ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานจะต้องคิดเสมอว่า ทุกสิ่งทุกอย่างสามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีกว่าเสมอ

๒. ความร่วมมือ ร่วมใจ ของผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการปฏิบัติงานนั้นๆ

๓. จิตสำนึกในความรับผิดชอบต่องาน และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

๔. การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมือ อุปกรณ์ที่สนับสนุนในการปฏิบัติงาน

๕. การกระตุ้น และจูงใจของผู้บริหารที่มีต่อผู้ปฏิบัติงานให้เห็นถึงความสำคัญ และความจำเป็นที่ต้องมีการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ

โดยมีกระบวนการปรับปรุงการทำงาน ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดงานที่ต้องการปรับปรุง หมายถึง การพิจารณางานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันว่ามีงานอะไรบ้าง ที่ใช้เวลามากเกินไปหรือคนมากเกินไป หรือเสียค่าใช้จ่ายในการทำงานสูง หรืองานที่มักปฏิบัติไม่เสร็จตามกำหนด หรือมีขั้นตอนการปฏิบัติงานมากเกินไป หรือ ผู้รับบริการยังไม่พึงพอใจ มาพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้น

๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงาน หมายถึง กำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานให้ชัดเจน ว่าต้องการปรับปรุงการทำงานเพื่ออะไร เช่น เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อประหยัดทรัพยากร คน เงิน หรือเวลา เป็นต้น

/มีต่อหน้า ๓

๓. การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน หมายถึง พิจารณาสภาพงานปัจจุบันที่ปฏิบัติอยู่โดยยึดหลัก ๕W ๑H เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปฏิบัติงาน ลำดับขั้นตอน ผู้ปฏิบัติงาน วิธีปฏิบัติงาน ระยะเวลา สถานที่ที่ต้องการปรับปรุงให้มากที่สุด

หลัก ๕W ๑H มีดังนี้

๑. WHY	ทำทำไม	เพื่อให้เกิดความแน่ใจในวัตถุประสงค์ของการทำงาน
๒. WHAT	ทำอะไร	เพื่อให้รู้ว่างานนั้นทำอะไรบ้าง
๓. WHERE	ทำที่ไหน	เพื่อให้รู้ว่างานนั้นทำที่ไหนบ้าง
๔. WHEN	ทำเมื่อใด	เพื่อให้รู้ว่างานนั้นทำเวลาใดบ้าง
๕. WHO	ใครทำ	เพื่อให้รู้ว่ามีใครบ้างที่ต้องทำงานนั้นในแต่ละขั้นตอน
๖. HOW	ทำอย่างไร	เพื่อให้รู้ว่างานแต่ละขั้นตอนมีการปฏิบัติอย่างไร

๔. เขียนการไหลของงาน (Work Flow) หมายถึง การแสดงทางเดินของงานนับจากจุดเริ่มต้นจนกระทั่งจบกระบวนการของการทำงานนั้นๆ วิธีเขียนการไหลของงาน มักจะใช้สัญลักษณ์แทนเหตุการณ์ หรือกิจกรรม ดังนี้

หมายถึง การปฏิบัติงาน (Operation)

หมายถึง ทางเดินของงาน (Transportation)

หมายถึง การตรวจสอบงาน (Inspection)

หมายถึง ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน (Delay)

หมายถึง การเก็บรักษา (Storage)

๕. การพัฒนาแนวทางการปรับปรุงการทำงาน เมื่อได้เขียนการไหลของงานเรียบร้อยแล้ว ขั้นต่อไปจะเป็นแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน โดยจะใช้คำถามทำไม (Why) เพื่อหาแนวทางการปรับปรุงการทำงาน เช่น

งานปัจจุบัน	คำถามเพื่อหาแนวทางปรับปรุง
WHAT ทำอะไร	Why – ทำไมต้องทำ – ไม่ทำได้หรือไม่ – ทำอย่างอื่นได้หรือไม่ – ทำอะไรที่ดีกว่านี้ได้หรือไม่
WHERE ทำที่ไหน	Why – ทำไมต้องทำที่นั้น – ทำที่อื่นได้หรือไม่
WHEN ทำเมื่อใด	Why – ทำไมต้องทำเวลานั้น – ทำเวลาอื่นได้หรือไม่
WHO ใครเป็นคนทำ	Why – ทำไมต้องคนนั้นทำ

/มีต่อหน้า ๔

๖. การเลือกแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน เมื่อได้พัฒนาแนวทางการปรับปรุงการทำงาน ๕ ขั้นตอนเรียบร้อยแล้ว ในขั้นนี้เป็นการเลือกแนวทางที่เป็นไปได้และสามารถปฏิบัติได้ (Possible and Practical) มากำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติใหม่ ซึ่งต้องระบุให้ชัดเจนว่าสิ่งที่ปรับเปลี่ยนใหม่ดีกว่าเดิมอย่างไร

๗. การปฏิบัติและประเมินผล เป็นการนำผลจากการปรับปรุงงานไปสู่การปฏิบัติ โดยจะต้องมีการประชุมชี้แจงหรือแจ้งให้ผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้ทราบถึงแนวทางการทำงานที่ปรับปรุงใหม่เพื่อให้ทราบเหตุผล วัตถุประสงค์ และเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานซึ่งได้ปรับปรุงแล้ว พร้อมทั้งผู้บริหารต้องคอยติดตามและประเมินผลเป็นระยะ เพื่อตรวจสอบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่

การปรับปรุงการทำงานภายในองค์กรต่างๆ มักจะพบปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

๑. ความเคยชินกับการปฏิบัติงานแบบเดิมไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง เพราะคิดว่าเป็นการเพิ่มภาระหรือ ต้องเรียนรู้งานใหม่

๒. ขาดความรู้ความเข้าใจ หรืออบรมพัฒนาบุคลากรในเรื่องการปรับปรุงการทำงาน

๓. ขาดความร่วมมือที่ดีระหว่างหน่วยงานภายในองค์การเดียวกันจึงไม่สามารถปรับปรุงงาน หรือทดลองการปฏิบัติงานใหม่ๆได้ เพราะต่างฝ่ายต่างคิดว่าเป็นการสร้างปัญหาต่อกัน

๔. ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่ได้มีการเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ ทำให้ขาดความสมบูรณ์หรือไม่ถูกต้องจึงไม่สามารถใช้เป็นฐานอ้างอิงได้

การแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการปรับปรุงการทำงาน

๑. การสร้างวัฒนธรรมองค์การในการปฏิบัติงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโอกาสทำงานร่วมกันทั้งแผนกเดียวกันและต่างแผนกเพื่อดำเนินการปรับปรุงงาน เช่น การตั้งคณะกรรมการปรับปรุงการทำงานที่มาจากแผนกต่างๆ การจัดให้มีการแสดงผลงานเกี่ยวกับการปรับปรุงงานประจำปีเพื่อสร้างบรรยากาศการแข่งขันในการปรับปรุงงาน เป็นต้น

๒. การฝึกอบรม พัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอให้มีความรู้ใหม่ๆที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกอันอาจจะมีผลต่อองค์กร เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องมีการปรับปรุงงาน

๓. ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานบนพื้นฐานของข้อมูล หลักฐาน (Evidence-based) มากกว่าใช้อารมณ์ ความรู้สึก หรืออำนาจในตำแหน่ง

สำหรับปัจจัยความสำเร็จ (Key Succcess Factors) ที่จะทำให้การปรับปรุงการทำงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล คือ TLQRI ดังนี้

๑. การทำงานเป็นทีม (Team work) ผู้บริหารและผู้ร่วมงานต้องมีจิตสำนึกการทำงานเป็นทีม มีเป้าหมายเดียวกันและยอมรับความคิดที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์

๒. ภาวะผู้นำ (Leadership) ผู้บริหารในฐานะเป็นผู้นำองค์การต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงการทำงานพร้อมสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกัน

๓. ตระหนักในคุณภาพ (Quality Awareness) ผู้ปฏิบัติงานทุกคนตั้งแต่ระดับผู้บริหารถึงผู้ปฏิบัติตระหนักในคุณภาพและการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

๔. ระบบการให้รางวัล (Rewards System) ส่งเสริมขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานที่มีการปรับปรุงพัฒนาการทำงานอยู่เสมอให้ได้รับสิ่งตอบแทนแตกต่างจากผู้ที่ไม่ได้สนใจปรับปรุงการทำงาน

/มีต่อหน้า ๕

๕. ระบบสารสนเทศ (Information System) การปรับปรุงการทำงานที่ได้ผลต้องอาศัยข้อมูลจริง เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางพัฒนา ปรับปรุงการทำงาน

สรุป การปรับปรุงการทำงานถือเป็นภาระที่มีความสำคัญของผู้บริหาร ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ มักจะเกิดขึ้นในกระบวนการปรับปรุงการทำงาน วิธีการปฏิบัติที่ง่ายขึ้นและสะดวก ประหยัดทรัพยากร มีความคล่องตัว และได้ผลงานดีกว่าเดิมหรือไม่น้อยกว่าเดิม

๓. ประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ต่อตนเอง ได้แก่ ทราบกระบวนการในการปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้มีวิธีการปฏิบัติงานที่ง่ายขึ้น และได้ผลดีกว่าเดิม

๔. แนวทางในการนำความรู้ ทักษะที่ได้รับจากการพัฒนาความรู้ฯครั้งนี้ ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่หน่วยงาน คือ มีการปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอและรับฟังความคิดเห็นที่อยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่เป็นจริง เพื่อนำมาพัฒนางานในความรับผิดชอบให้ได้ผลและมีมาตรฐาน

๕. ปัญหาและอุปสรรคที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการนำความรู้ และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ไม่มีความรู้ในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานที่ใหม่ๆ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อหน่วยงาน

๖. ความต้องการการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้สามารถนำความรู้และทักษะที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล ได้แก่ สนับสนุนข้อมูล เทคนิคและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีต่างๆ เพื่อสามารถให้มีการปรับปรุงการทำงานเกิดผล

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(ลงชื่อ).....

(นางสาวนงลักษณ์ พรมเจริญ)
ผู้เข้ารับการพัฒนาความรู้
วันที่ ๑๑ มีนาคม ๒๕๖๔