การปรับปรุงการทำงาน

การปรับปรุงการทำงาน หมายถึง การดำเนินการเพื่อทบทวนงาน กระบวนการทำงาน และผลการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบว่า มีสิ่งใดสมควรได้รับการพัฒนาหรือปรับปรุงใหม่ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิผล (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) มากขึ้น

กระบวนการปรับปรุงการทำงาน มีรายละเอียดแต่ละขั้นตอนในกระบวนการปรับปรุงการทำงาน ดังนี้

1. การกำหนดงานที่ต้องปรับปรุง หมายถึง การพิจารณางานในหน้าที่ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันนี้ ว่ามีงานอะไรบ้าง ที่ใช้เวลามากเกินไปหรือใช้คนมากเกินไป หรือเสียค่าใช้จ่ายในการทำงานสูง หรืองานที่มักจะปฏิบัติไม่เสร็จตามกำหนด หรือมีขั้นตอนในการปฏิบัติงานมากเกินไป หรือผู้รับบริการยังไม่พึงพอใจ หรืออื่นๆ ซึ่งผู้บริหารเห็นว่างานนั้นๆ น่าจะมีการพิจารณาปรับปรุงให้ดีขึ้นได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงการทำงาน เมื่อได้งานที่ต้องปรับปรุงแล้วในขั้นตอนต่อไป คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงการทำงานให้ชัดเจนว่า ต้องการปรับปรุงการทำงานนั้นเพื่ออะไร เช่น เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน เพื่อประหยัดทรัพยากร คน เงิน หรือเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจให้ผู้รับบริการ เป็นต้น การกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงการทำงานที่ชัดเจน จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานเป็นอย่างมาก

3. การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน หมายถึง การพิจารณาสภาพงานที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน โดยยึดหลัก 5W 1H เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ลำดับขั้นตอน ผู้ปฏิบัติ วิธีปฏิบัติงาน ระยะเวลา สถานที่ ที่ต้องการปรับปรุงมากที่สุด

4. เขียนการไหลเวียนของงาน (Work Flow) การไหลเวียนของงานหรือผังทางไหลของงาน หมายถึง การแสดงทางเดินของงานนับจากจุดเริ่มต้นจนกระทั่งจบกระบวนการของการทำงานนั้นๆ การไหลของงานจะเขียนได้ดีก็ต่อเมื่อมีข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่อย่างถูกต้องชัดเจน วิธีเขียนการไหลของงาน มักจะใช้สัญลักษณ์แทนเหตุการณ์ หรือกิจกรรม ดังนี้

หมายถึง การปฏิบัติงาน

หมายถึง ทางเดินของงาน

หมายถึง การตรวจสอบงาน

หมายถึง ความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

หมายถึง การเก็บรักษา

5. การพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน เมื่อได้เขียนการไหลเวียนของการทำงานเรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน โดยจะใช้คำว่าทำไม (Why) เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน เช่น

งานปัจจุบัน		**คำถามเพื่อหาแนวทางการปรับปรุง**	
WHAT	ทำอะไร	Why	– ทำไมต้องทำ
			– ไม่ทำได้หรือไม่
			– ทำอย่างอื่นได้หรือไม่
			– ทำอะไรที่ดีกว่านี้ได้หรือไม่
WHERE	ทำที่ไหน	Why	– ทำไมต้องทำที่นั่น
			– ทำที่อื่นได้หรือไม่
WHEN	ทำเมื่อใด	Why	– ทำไมต้องทำเวลานั้น
			– ทำเวลาอื่นได้หรือไม่
WHO	ใครเป็นคนทำ	Why	– ทำไมต้องคนนั้นทำ

การตอบแต่ละประเด็น ถ้าตอบได้ว่าเพราะอะไร และ ถ้าไม่หรือไม่ได้ ทำไมถึงไม่หรือไม่ได้ เพราะอะไร ถ้าตอบว่าดีกว่า เพราะอะไรถึงดีกว่า

6. การเลือกแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน เมื่อผู้บริหารได้พัฒนาแนวทางในการปรับปรุงการทำงานจากขั้นที่ 5 เรียบร้อยแล้ว ในขั้นนี้จะเป็นการเลือกแนวทางในการปรับปรุงการทำงาน ซึ่งเป็นแนวทางที่เป็นไปได้และสามารถปฏิบัติได้ (Possible and Practical) มากำหนดเป็นวิธีการปฏิบัติใหม่ ไม่ว่าจะเป็นการรวมขั้นตอน ตัดขั้นตอน ยกเลิกขั้นตอน เปลี่ยนวิธีทำงาน ลดเวลา ลดคน ลดค่าใช้จ่าย ซึ่งจะต้องระบุให้ชัดเจนว่าสิ่งที่เปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงใหม่ดีกว่าเดิมอย่างไร

โดยจะต้อง เขียนการไหลของงานใหม่ จากจุดเริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการในการปฏิบัติงานนั้น ๆ ซึ่งแนวทางในการปฏิบัติงานใหม่ที่เป็นผลจากการปรับปรุงนี้ จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานที่ได้กำหนดไว้ด้วย

7. การปฏิบัติและประเมินผล เป็นการนำผลจากการปรับปรุงการทำงานทั้งหมดไปสู่การปฏิบัติ โดยจะต้องมีการประชุมชี้แจงหรือแจ้งให้ผู้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องทุกคนได้ทราบถึงแนวทางการทำงานที่มีการปรับปรุงใหม่ เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานได้ทราบเหตุผลและวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงการทำงาน ตลอดจนการสร้างความเข้าใจในวิธีการปฏิบัติงานใหม่ซึ่งได้ปรับปรุงแล้ว ทั้งนี้ ผู้บริหารจะต้องคอยติดตามผล และประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบดูว่าการปรับปรุงการทำงานใหม่ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่