ใบสมัครเพื่อเสนอบทความในงานการประชุม

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

ประเภทการสมัคร [✓] TQM-Best Practices (ต้องจัดทำ Abstract, Presentation Slide, Full Paper (ถ้ามี*) และการทดลองนำเสนอผลงาน)

[ ] TQM-Progressive Learners (ต้องจัดทำ Abstract, Presentation Slide และการทดลองนำเสนอผลงาน)

ประเภทองค์กร [ ] หน่วยงานธุรกิจเอกชน [ ] หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ [ ] หน่วยงานด้านการศึกษา

[ ] หน่วยงานราชการและองค์กรของรัฐ [✓] หน่วยงานทางด้านสาธารณสุข

ชื่อเรื่องนำเสนอ การประกันระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง หลังจากได้รับใบเสนอความต้องการซื้อ/จ้าง (ทุกประเภท)

เป็น "วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม" ของกระบวนการ ในหมวด (โปรดเลือก 1 หมวดเท่านั้น)

[ ] 1. การนำองค์กร [ ] 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการจัดการนโยบาย

[ ] 3. การเอาใจใส่ลูกค้าและตลาด [ ] 4. การวัด การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้

[ ] 5. การเอาใจใส่ทรัพยากรบุคคล [✓] 6. การจัดการกระบวนการ

[ ] 7. การประยุกต์ระบบมาตรฐานต่างๆเข้ากับการบริหารจัดการ

ชื่อหน่วยงาน งานจัดหาพัสดุ โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

ที่อยู่ เลขที่ 95 หมู่ 8 ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12120

โทรศัพท์ 02-926-9999 โทรสาร - เว็บไซต์ https://www.hospital.tu.ac.th

<u>ชื่อผู้เขียน (ผู้นำเสนอ)</u> นางฉวีวรรณ อ่อนทองหลาง ตำแหน่ง หัวหน้างานจัดหาพัสดุ

<u>ชื่อผู้ประสานงาน</u> นางสาวธนิตา ทิพยมาลี งานนโยบายและแผน โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ

โทรศัพท์ 02-977-8498 อีเมล tuh.tqmb@gmail.com

สรุปจุดที่เป็น "วิธีปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยม"

การพัฒนาโดยการทบทวนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง โดยประกันระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง หลังจากที่ได้รับใบเสนอความต้องการซื้อ/จ้าง (ทุกประเภท) จนถึงหน่วยงานได้รับพัสดุ ซึ่งเดิมมีปัญหาหน่วยงานได้รับพัสดุไม่ทันกับความต้องการใช้ ผู้ค้าส่งของเกินระยะเวลาที่กำหนด ทำให้เกิดผลกระทบกับการให้บริการผู้ป่วย จึงมีการปรับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างโดยการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างและประมาณการใช้พัสดุทั้งปี ทำให้สามารถควบคุมงบประมาณที่ได้รับจัดสรรประจำปีได้ และมีการกำหนดส่งมอบของตามปริมาณการใช้จริงโดยมีการส่งมอบเป็นงวด ๆ การขอรหัสพัสดุจากเดิมส่งเอกเอกสารเพื่อขอให้กำหนดรหัส เปลี่ยนเป็นส่งเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์ไฟล์ การขอใบเสนอราคาจากผู้ค้า เดิมแจ้งการขอไว้ เปลี่ยนเป็นใช้วิธีติดตาม เร่งรัด ซึ่งตามที่กล่าวมาข้างต้นเป็นการลดระยะเวลาการรอคอยตลอดทั้งกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้หน่วยงานได้รับพัสดุทันต่อความต้องการใช้

ประสิทธิผล

1) โรงพยาบาลมีพัสดุเพียงพอต่อการให้บริการทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก
2) การกำหนดแผนการปฏิบัติงานทำให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้อยู่ในวงเงินที่ได้รับอนุมัติในแต่ละปี
3) ผู้ขายสามารถจัดส่งพัสดุให้กับ โรงพยาบาลได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ทำให้หน่วยงานมีพัสดุเพียงพอต่อการใช้งาน

การอนุญาตให้มูลนิธิฯ จัดให้ผู้สนใจเข้าเยี่ยมชม "Best-Practices" ขององค์กรผู้สมัครนี้ได้

[✓] อนุญาต [ ] ไม่อนุญาต

การอนุญาตให้มูลนิธิฯ บันทึกวีดีโอผลงานระหว่างที่นำเสนอในวันการจัดงานขององค์กรผู้สมัครนี้ได้

[✓] อนุญาต [ ] ไม่อนุญาต

บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง : การประกันระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง หลังจากได้รับใบเสนอความต้องการซื้อ/จ้าง (ทุกประเภท)

ประวัติและความเป็นมาโดยย่อ :

โรงพยาบาลธรรมศาสตร์เฉลิมพระเกียรติ เป็นโรงพยาบาลระดับตติยภูมิชั้นสูง ที่มีศักยภาพในการให้การรักษาได้ครบวงจรทุกสาขาวิชา รวมทั้งเป็นที่รับส่งต่อผู้ป่วยจากโรงพยาบาลอื่น ๆ เพื่อให้บริการรักษาผู้ป่วยเฉพาะทางครบวงจร รวมทั้งการฝึกอบรมแพทย์เฉพาะทางทุกสาขา ให้บริการผู้ป่วยนอกเฉลี่ยวันละประมาณ 3,000 ถึง 4,000 ราย และผู้ป่วยในจำนวน 755 เตียง รวมถึงผู้ป่วยฉุกเฉิน คิดเป็นอัตราครองเตียงเฉลี่ย 67.54% จึงทำให้เกิดความต้องการใช้พัสดุเพิ่มขึ้นตามจำนวนของผู้เข้ารับบริการในแต่ละวัน รวมถึงเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019

ดังนั้น จึงทำให้พัสดุมีไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้ เนื่องจากไม่ได้วางแผนหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ซึ่งการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง ก่อนการดำเนินการตามโครงการ “การประกันระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง หลังได้รับใบเสนอความต้องการซื้อ/จ้าง ทุกประเภท” ใช้ระยะเวลาเฉลี่ย 30 วัน งานจัดหาพัสดุ จึงให้ความสำคัญในเรื่องระยะเวลา (Lead Time) ในการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อให้ทันต่อความต้องการใช้ ทั้งนี้ จึงมีการจัดทำโครงการการประกันระยะเวลาการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อลดระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยเริ่มตั้งแต่ได้รับใบเสนอความต้องการซื้อจากหน่วยงาน เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำใบสั่งซื้อสั่งจ้าง แจ้งคำสั่งซื้อไปยังผู้ขายเพื่อเตรียมส่งพัสดุ เมื่อผู้ขายส่งสินค้าครบถ้วน ถูกต้องตามคำสั่งซื้อแล้วนั้น เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดทำรายงานตรวจรับพัสดุ เสนอกรรมการตรวจรับพัสดุลงนาม และส่งเบิก-จ่าย โดยการนำหลักการของ Lean มาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง คือการขจัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็นและไม่เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการปฏิบัติงานออกไป

วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม พันธกิจ นโยบาย:

แนวทางการแก้ปัญหาและการนำไปปฏิบัติ

โดยการใช้แนวคิดคุณภาพพื้นฐาน 3P (Purpose-Process-Performance) ในการอธิบายกระบวนการพัฒนา และใช้ OKRs เป็นตัวชี้วัดในการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมาย ดังนี้

Purpose

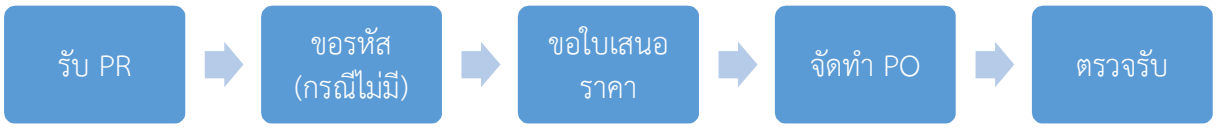
1) โรงพยาบาลมีพัสดุเพียงพอต่อการให้บริการทั้งผู้ป่วยในและผู้ป่วยนอก
2) การกำหนดแผนการปฏิบัติงานทำให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้อยู่ในวงเงินที่ได้รับอนุมัติในแต่ละปี
3) ผู้ขายสามารถจัดส่งพัสดุให้กับ โรงพยาบาลได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ทำให้หน่วยงานมีพัสดุเพียงพอต่อการใช้งาน

Process (SPCE)

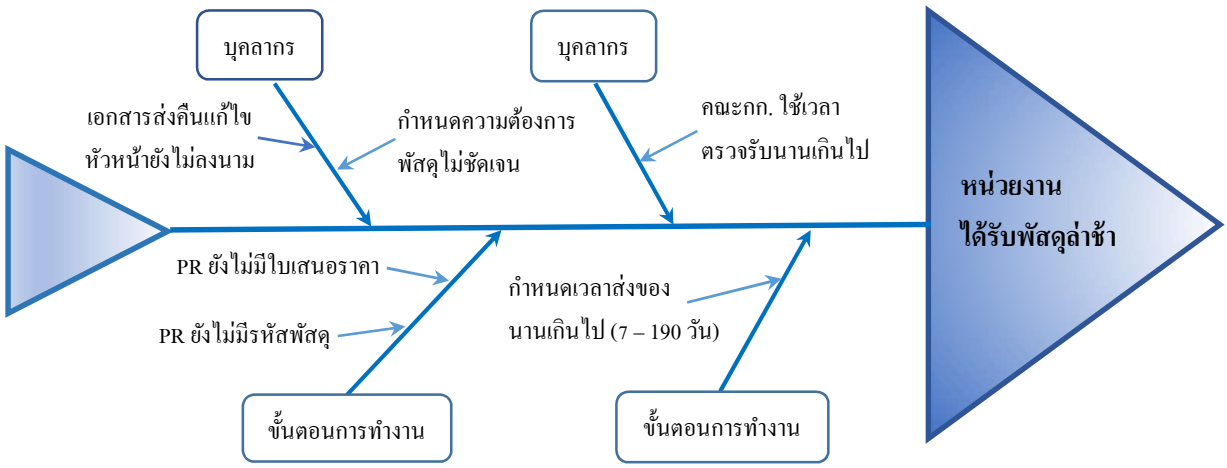
1) Safety การวิเคราะห์หน่วยงานภายในโรงพยาบาลทีได้รับพัสดุจาการสั่งซื้อสั่งจ้างได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด ทันกับความต้องการใช้ และตรงตามความต้องการใช้ และสามารถตรวจสอบข้อมูลหรือสถานะการจัดซื้อจัดจ้างได้ในระบบของโรงพยาบาลได้
2) Process มีการทบทวนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นภายในกระบวนการ โดยนำหลักการ Lean มาใช้เป็นเครื่องมือในการช่วยขจัดความสูญเสียที่เกิดขึ้นภายใน หรือระหว่างกระบวนการ และทดสอบการทำงานตลอดทั้งกระบวนการที่ได้ปรับปรุงแล้ว พร้อมประเมินผล และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (SOP)

กิจกรรม ข้อที่ 1

1. ทบทวนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง มีการประชุมร่วมระหว่างผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างทั้งกระบวนการ



2. วิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรค์ โดยใช้แผนภูมิก้างปลา (Fish Bone Diagram) มาใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง



แผนภูมิก้างปลา : แสดงการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นแต่ละขั้นในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง

คำอธิบายแผนภูมิก้างปลา

2.1 เอกสารมีการส่งคืนแก้ไข เช่น หัวหน้าหน่วยงานยังไม่ลงนาม การระบุรายละเอียดความต้องการไม่ชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับคุณลักษณะของพัสดุในปัจจุบัน

2.2 PR ยังไม่ได้มีการกำหนดรหัสพัสดุ

2.3 ไม่มีใบเสนอราคาจากผู้ค้า ซึ่งมีช่องทางการติดต่อ เช่น โทรศัพท์, Fax ,e-mail

- ช่องทางดังกล่าวผู้ค้าอาจไม่ได้รับข้อมูลทันที
- ขาดการติดตามจากเจ้าหน้าที่ผู้ขอใบเสนอราคา

2.4 กำหนดส่งของมีระยะเวลานานเกินไป (7-190 วัน)

2.5 คณะกรรมการใช้เวลาในการตรวจรับพัสดุเกินระยะเวลาที่กำหนด (มากกว่า 7 วัน) ปัญหาเกิดจาก

- คณะกรรมการไม่ได้ปฏิบัติงานภายในหน่วยงานเดียวกัน
- ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการโดยไม่ได้รับการยินยอม
- ใช้เวลาในการตรวจสอบรายละเอียดนาน

กิจกรรม ข้อที่ 2

นำหลักการ Lean มาเป็นเครื่องมือช่วยในการค้นหาความสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ซึ่งหลัก 8 ประการ (8 Wastes DOWTIME) ที่จะนำมาใช้ปรับใช้เพื่อมุ่งเน้นการลดความสูญเสีย จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

D : **Defect lost** คือ ความสูญเสียที่เกิดจากการส่งเอกสารคืนหน่วยงานเพื่อแก้ไข

W : **Wait lost** คือ ความสูญเสียที่เกิดจากรอคอยเอกสาร ใบเสนอราคา การส่งสินค้าฯ

M : **Motion lost** คือ ความสูญเสียที่เกิดจากการส่งเอกสารให้คณะกรรมการฯ ลงนามที่อยู่ต่างหน่วยงานกัน

E : **Extra Processing** คือ ความสูญเสียที่เกิดจากขั้นตอนการขอกำหนดรหัสพัสดุ ที่ต้องทำเป็นหนังสือและส่งผ่านระบบการรับส่งเอกสารของหน่วยงาน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการรับทราบเพื่อดำเนินการและส่งกลับข้อมูล

จากการค้นพบความสูญเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง จึงได้ทำการพิจารณาเพื่อขจัดความสูญเสียดังกล่าวข้างต้น รวมถึงกำหนดแนวทางแก้ไขพร้อมปรับปรุงวิธีปฏิบัติในกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ดังนี้

(1) เอกสารที่มีการส่งคืนแก้ไข ปรับปรุงโดยการ ให้คำแนะนำหน่วยงาน เปิดช่องทาง โทรศัพท์ LINE หรือช่องทางอื่น ๆ ให้มีการสอบถามข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ก่อนการส่งเอกสารเสนอความต้องการซื้อ / จ้าง

(2) การขอกำหนดรหัสพัสดุ ปรับปรุงโดยการ ส่งผ่านช่องทาง LINE แทนการทำเป็นหนังสือ

(3) การขอใบเสนอราคาจากผู้ค้า ปรับปรุงโดยการ ใช้ช่องทางการติดต่อประสานงานทาง Line ซึ่งเป็นช่องทางที่สะดวกและรวดเร็วที่สุดในยุคปัจจุบัน

(4) การกำหนดวันส่งมอบสินค้า ปรับปรุงโดยการ ทำประมาณการใช้พัสดุทั้งปีและให้ส่งสินค้าเป็นงวด ๆ ตามที่ต้องการใช้จริง

(5) การตรวจรับพัสดุของคณะกรรมการฯ ปรับปรุงโดยการ นัดคณะกรรมการตรวจรับพร้อมกัน ณ สถานที่ ที่ส่งมอบสินค้า / แต่งตั้งคณะกรรมการที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันกับหน่วยงานเจ้าของเรื่อง

กิจกรรม ข้อที่ 3

สรุปผลการดำเนินงาน จากการจัดซื้อจัดจ้างช่วงก่อนดำเนินโครงการใช้ระยะเวลาการดำเนินการรวมตลอดกระบวนการ 30 วัน หลังจากจัดทำโคงการ มีผลการดำเนินการที่สามารถลดระยะการดำเนินการลงได้เฉลี่ย คิดเป็นร้อยละ 95 ของเป้าหมายที่ตั้งไว้ 100 % หรือ 22 วันทำการ และงานจ้างเหมาบริการ งานจ้างที่ดินและสิ่งก่อสร้างเดิมมีการกันเงินไว้เบิกเหลื่อมปี เนื่องจากพบปัญหาและอุปสรรคทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ทันภายในปีงบประมาณ จึงมีการกำหนดแผนการดำเนินการและการควบคุมระยะเวลา ซึ่งสามารถควบคุมให้แล้วเสร็จภายในปีงบประมาณได้ จึงนำมาสู่การกำหนดเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน

BEFOR : 30 วัน	AFTER : 22 วัน
รับ PR = 1 วัน	รับ PR = 1 วัน
ขอรหัส (กรณีไม่มี) = 4 วัน	ขอรหัส (กรณีไม่มี) = 3 วัน
ขอใบเสนอราคา = 7 วัน	ขอใบเสนอราคา = 5 วัน
จัดทำ PO = 11 วัน	จัดทำ PO = 10 วัน
ตรวจรับ = 7 วัน	ตรวจรับ = 3 วัน

กิจกรรม ข้อที่ 4

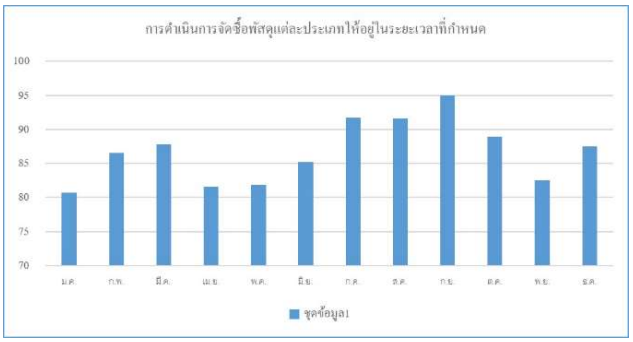
1. จัดทำ SOP รายบุคคล
2. จัดกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อให้หน่วยงานทั้งภายในและภายนอกได้รับความรู้เกี่ยวกับกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และสามารถปฏิบัติให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันได้

ข้อเสนอแนะ

เพื่อมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่พัสดุ จัดทำแผนการดำเนินงานก่อนการปฏิบัติงานทุกครั้ง เพื่อกำหนดเป้าหมาย และระยะเวลาความต้องการใช้พัสดุ ในแต่ละขั้นตอนได้อย่างชัดเจน รวมถึงการทำรายการตามขั้นตอนเพื่อควบคุมการปฏิบัติงานทุกขั้นตอน

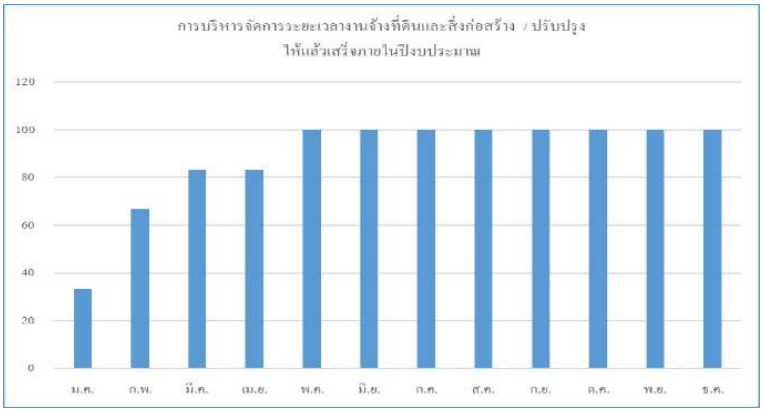
ผลลัพธ์จากการปรับกระบวนการปฏิบัติงาน

ภาพที่ 1 แสดงผลการดำเนินการจัดซื้อพัสดุ



ภาพที่ 2 แสดงการดำเนินการจัดซื้อ/จ้างเหมาบริการ

ภาพที่ 3 แสดงการบริหารจัดการงานจ้างที่ดินและสิ่งก่อสร้าง/ปรับปรุง



<u>ประโยชน์ที่ได้รับ</u>

1) ผู้ปฏิบัติงานและผู้เกี่ยวข้อง สามารถดำเนินการและควบคุมระยะเวลาในการจัดซื้อจัดจ้าง ให้แล้วเสร็จตามการประกันระยะเวลาที่กำหนด
2) เจ้าหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องสามารถติดตามสถานะของเอกสารได้อย่างเป็นระบบ
3) สามารถป้องกันอัตราการสูญหายของเอกสารได้