



การจัดหมวดหมู่ในการจัดเก็บเอกสาร เพื่อลดเวลาในการค้นหาเอกสารนำเข้าและส่งออก
ทางเครื่องบิน : กรณีศึกษา บริษัท เฟรทลิงก์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด

**STORING AND CLASSIFICATION OF DOCUMENTS FOR REDUCING THE
TIME TO FIND IMPORT AND EXPORT AIR CARGO**

: A CASE STUDY OF FREIGHTLINKS EXPRESS (THAILAND) CO., LTD

นางสาว จิตภา วิจิตรภิมย์สุข

TNI

โครงการสหกิจศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2560

การจัดหมวดหมู่ในการจัดเก็บเอกสาร เพื่อลดเวลาในการค้นหาเอกสารนำเข้าและส่งออก
ทางเครื่องบิน : กรณีศึกษา บริษัท เฟรทลิงก์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด
STORING AND CLASSIFICATION OF DOCUMENTS FOR REDUCING THE
TIME TO FIND IMPORT AND EXPORT AIR CARGO : A CASE STUDY OF
FREIGHTLINKS EXPRESS (THAILAND) CO., LTD

นางสาว จิตภา วิจิตรภรณ์สุข

โครงการสหกิจศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม
คณะบริหารธุรกิจ
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
พ.ศ. 2560

คณะกรรมการสอบ

ประธานกรรมการสอบ

(อาจารย์พิชิต งานจรัสศรีวิชัย)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(อาจารย์อัครชัย ชัยมาด)

ประธานสหกิจศึกษาสาขาวิชา

(อาจารย์วุฒิพงษ์ ปะวะสาร)

ลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ชื่อโครงการ

การจัดหมวดหมู่ในการจัดเก็บเอกสาร เพื่อลดเวลาการค้นหาเอกสาร
การนำเข้าและส่งออกทางเครื่องบิน : กรณีศึกษา บริษัท เฟรทลิงก์ส
เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด

STORING AND CLASSIFICATION OF DOCUMENTS
FOR REDUCING THE TIME TO FIND IMPORT AND
EXPORT AIR CARGO : A CASE STUDY OF FREIGHTLINKS
EXPRESS (THAILAND) CO., LTD

ผู้เขียน

นางสาว จิตภา วิจิตรภิรมย์สุข

คณะวิชา

บริหารธุรกิจ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษา

อาจารย์อัครชัย ชัยมาด

พนักงานที่ปรึกษา

นางสาวหงหยก กัลยามงคล

นางสาวอมรรัตน์ ไม้ดัดพันธุ์

ชื่อบริษัท

บริษัท เฟรทลิงก์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด

ประเภทธุรกิจ / สินค้า

การให้บริการขนส่งภายในประเทศและภายนอกประเทศ

บทสรุป

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาที่ทำให้การทำงานของพนักงานแผนก Air Freight ของ บริษัท เฟรทลิงก์ส เอ็กซ์เพรส(ประเทศไทย) จำกัด ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากการศึกษาพบว่า สาเหตุเกิดจากการจัดเอกสารที่ไม่เป็นระบบ ทำให้การค้นหาเอกสารใช้เวลานานจึงนำทฤษฎีจากการศึกษาและนำมาประยุกต์ใช้ เช่น Kaizen 5ส. ECRS Lean Office และ 3MU เข้ามาช่วยลดของเสียในระบบจัดเก็บเอกสาร เช่น เอกสารที่มีมากเกินไปที่ไม่ได้ทำให้เกิดประโยชน์ เวลาที่เสียไปจากการค้นหาเอกสาร จึงกำหนดแนวทางแก้ปัญหา ด้วยการแยกตามเดือนและจัดตามเลขชุดเอกสาร

ผลจากการศึกษา พบว่า เมื่อมีการนำทฤษฎีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการจัดเก็บเอกสารทำให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การทำงานสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง พนักงานสามารถทำงานได้ทันตามกำหนดงานต่าง ๆ

Project's name	STORING AND CLASSIFICATION OF DOCUMENTS FOR REDUCING THE TIME TO FIND IMPORT AND EXPORT AIR CARGO IMPORT AND EXPORT AIR CARGO : A CASE STUDY OF FREIGHTLINKS EXPRESS (THAILAND) CO., LTD.
Writer	Miss. Jidapa Vijitpiromsuk
Faculty	Business Administration , Industrial Management
Faculty Advisor	Aj. Akarachai Chaimad
Job Supervisor	Miss. Hongyok Kanlayamongkul Miss. Amonrat Maidadpan
Company's name	Freight Links Express (Thailand) Co., Ltd
Business Type / Product	Domestic and international transportation services

Summary

The research purpose to study problem that make the work of the employees of Air Freight Department of Freightlinks Express (Thailand) Co., Ltd. Can not be carried out continuously. The study, Which found that the problem is caused by the non-management system. Make time to find a fairly long document. Thus bringing the theory from studies and applies. Such as, Kaizen 5S ECRS Lean Office and 3MU to help reduce waste in the storage of document. Such as, Too many document does not make benefit or The time spent searching for document. So to solve the problem with the split by month and rated according to the number of the document.

Results from the study found that when the various theories to help make the document storage. Employees can work more efficiently. The work can be done continuously and employees to work on assigned tasks.

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ที่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ดีด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์อัครชัย ชัยมาด ที่ช่วยให้คำแนะนำและคำปรึกษา ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา รายงาน จึงทำให้รายงานการศึกษานี้เสร็จสมบูรณ์ ขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงและ ขอขอบคุณพนักงานที่ปรึกษาคุณหงหยก กัลยามงคลและคุณอมรรัตน์ ไม่ตัดพันธุ์ ตลอดจน บริษัท เฟรทลิงค์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้โอกาสในการสหกิจศึกษาเสมือนพนักงานจริง ทั้งยังให้ความรู้และคำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาในการสหกิจศึกษา นอกจากนี้ ขอขอบคุณพี่ ๆ พนักงานในแผนก Customs Broker Department และ Air Freight Department ที่เมตตาและให้คำแนะนำในการฝึกงานในครั้งนี้เป็นอย่างดี หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำก็ ขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นางสาว จิดาภา วิจิตรภิรมย์สุข
คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
พ.ศ.2560

TNI

สารบัญ

หน้า

บทสรุป

ก

Summary

ข

กิตติกรรมประกาศ

ค

สารบัญ

ง

สารบัญตาราง

ช

สารบัญภาพประกอบ

ซ

บทที่

1. บทนำ

1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ

1

1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ หรือการให้บริการหลักขององค์กร

2

1.3 รูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารองค์กร

3

1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย

4

1.5 พนักงานที่ปรึกษาและตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา

4

1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

4

1.7 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

4

1.8 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการ

5

1.9 ขอบเขตในการปฏิบัติงาน

5

1.10 ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย

5

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

1.11. นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2. แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดและทฤษฎี กิจกรรม KAIZEN	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎี กิจกรรม 5 ส.	8
2.3 แนวคิดและทฤษฎี หลักการ ECRS	10
2.4 แนวคิดและทฤษฎี Visual Control	12
2.5 แนวคิดและทฤษฎี Why-Why Analysis	14
2.6 หลักการ การบริหารงานการจัดเก็บเอกสาร	17
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	22
3. แผนงานปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินงาน	
3.1 แผนการดำเนินงาน	23
3.2 รายละเอียดที่นักศึกษาปฏิบัติในการฝึกงาน	24
3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานหรือโครงการ	25
4. สรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผล	
4.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน	28
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	35
4.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการเปรียบเทียบผลที่ได้รับกับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย	35

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

5. บทสรุปและข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการดำเนินงาน	37
5.2 แนวทางการแก้ไขปัญหา	40
5.3 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน	40
เอกสารอ้างอิง	41
ภาคผนวก	
ก. หนังสือรับรอง	43
ข. แบบฟอร์มรายงานการปฏิบัติงานประจำสัปดาห์ (Weekly Report)	47
ประวัติผู้จัดทำโครงการ	66

TNI

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงแผนงานปฏิบัติงาน	21
ตารางที่ 4.1 ตารางแสดงกระบวนการในส่วนของการทำใบขน	28
ตารางที่ 4.2 ตารางแสดงเวลาในการค้นหาเอกสาร (จากการสุ่มตัวอย่าง)	30
ตารางที่ 4.3 ตารางแสดงการเปรียบเทียบเวลาในการค้นหาเอกสารก่อน- หลังการปรับปรุง (จากการสุ่มตัวอย่าง)	35

TNI

สารบัญภาพประกอบ

ภาพ	หน้า
ภาพที่ 1.1 แผนที่เส้นทางอาคารสำนักงานกรุงเทพ	1
ภาพที่ 1.2 แผนที่เส้นทางอาคารสำนักงานชลบุรี	2
ภาพที่ 1.3 แผนผังองค์กร	3
ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน	25
ภาพที่ 4.1 เอกสารที่มีอยู่เป็นจำนวนมากที่ปะปนกัน และไม่มีพื้นที่ในการจัดเก็บ	31
ภาพที่ 4.2 แสดงโครงสร้างการวิเคราะห์ Why-Why Analysis	31
ภาพที่ 4.3 การคัดแยกเอกสารตามระยะเวลาของเอกสาร	32
ภาพที่ 4.4 การคัดแยกเอกสารและนำขึ้นชั้นเก็บเอกสาร	33
ภาพที่ 4.5 พื้นที่ในการทำงานก่อนการปรับปรุงการจัดเก็บเอกสาร	33
ภาพที่ 4.6 พื้นที่ในการทำงานหลังจากมีการปรับปรุงการจัดเก็บเอกสาร	34
ภาพที่ 4.7 ป้ายบอกประเภทเอกสารตามระยะเวลา	34
ภาพที่ 5.1 กราฟแสดงเวลาเฉลี่ยการค้นหาเอกสาร	37
ภาพที่ 5.2 โต๊ะและบริเวณโต๊ะทำงานก่อนการปรับปรุง	38
ภาพที่ 5.3 โต๊ะและบริเวณโต๊ะทำงานก่อนการปรับปรุง	38
ภาพที่ 5.4 การจัดเก็บเอกสารก่อนการปรับปรุง	39
ภาพที่ 5.5 การจัดเก็บเอกสารหลังการปรับปรุง	39

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ

ชื่อสถานประกอบการ : บริษัท เฟรทลิงก์ส์ เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด
Freight links Express (Thailand) Co., LTD

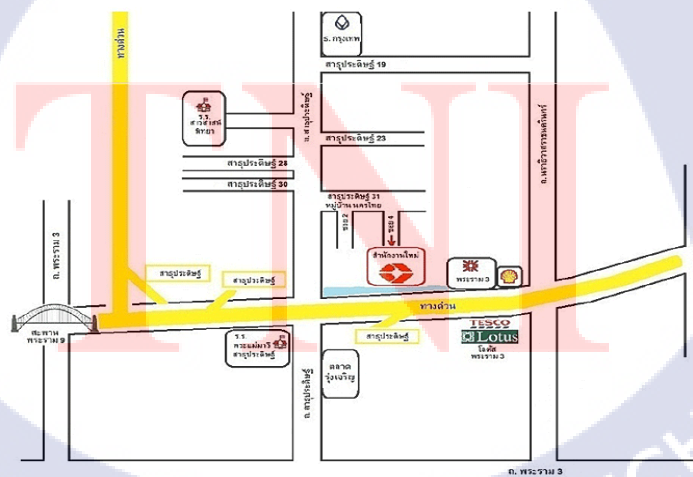
ปีที่จดทะเบียน : 12 ธันวาคม 1986

สถานที่ตั้ง : อาคารเฟรทลิงก์ส์ เอ็กซ์เพรส
เลขที่ 507/321 ซอยสาธุประดิษฐ์ 31 (หมู่บ้านนครไทย4)
แขวงช่องนนทรี เขตยานนาวา ถนนสาธุประดิษฐ์กรุงเทพ 10120

เลขทะเบียนการค้า : 0105529045544

กรรมการผู้จัดการ : คุณวิชัย จงชนพิพัฒน์ และ คุณวันทนีย์ สุทธินันท์

ติดต่อ : 02-2102888



ภาพที่ 1.1 แผนที่เส้นทางอาคารสำนักงานกรุงเทพ



ภาพที่ 1.2 แผนที่เส้นทางอาคารสำนักงานชลบุรี

1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ หรือการให้บริการหลักขององค์กร

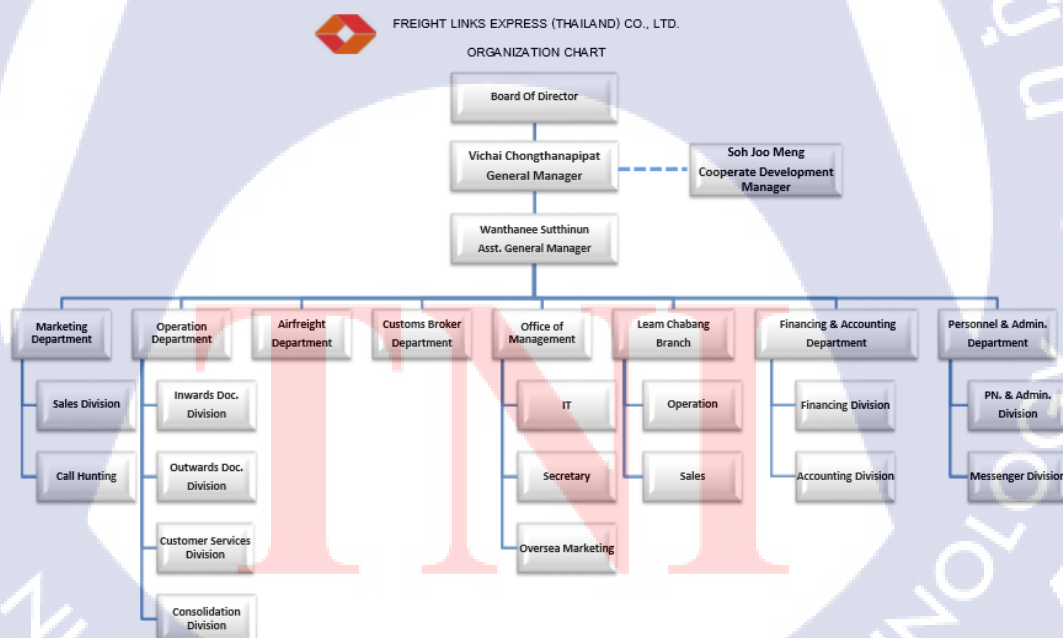
บริษัท เฟรทลิงค์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นหนึ่งในผู้นำด้านการขนส่งสินค้าของประเทศไทย การเติบโตอย่างรวดเร็วของบริษัทฯ เป็นผลมาจากการให้บริการที่หลากหลาย เครื่องข่ายอันกว้างขวางครอบคลุมตัวแทนขนส่งสินค้าทุกภูมิภาคทั่วโลก และวิสัยทัศน์อันกว้างไกลของคณะผู้บริหาร ลูกค้านของเราจะได้รับทั้งการบริการขนส่งสินค้าถึงหน้าประตู และการบริการด้านโลจิสติกส์

บริษัท เฟรทลิงค์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด มีส่วนช่วยอำนวยความสะดวกในการขนส่งแก่ผู้ส่งออกขนาดเล็ก, ผู้ส่งออกขนาดกลาง จนถึงผู้ส่งออกของภาครัฐ อันเป็นผลมาจากการขยายตัวของเศรษฐกิจไทย การใช้หลักการจัดการสายโซ่อุปทาน ซึ่งเป็นการสร้างระบบให้เกิดการไหลเวียนของข้อมูล เพื่อส่งผ่านไปทั่วทั้งองค์กร ทำให้ บริษัท เฟรทลิงค์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด สามารถเสนอบริการครบวงจร ได้แก่

- บริการขนส่งทางเรือ LCL และ FCL (ตู้คอนเทนเนอร์)
- บริการขนส่งทางอากาศ

- บริการด้านพิธีการศุลกากรทั้งหมด
- บริการขนส่งถึงหน้าประตู
- บริการบรรจุหีบห่อสินค้า
- บริการออกสินค้าเพื่อแสดงนิทรรศการ
- บริการจัดเก็บสินค้า และกระจายสินค้า
- บริการเช่าคลังสินค้า
- บริการขนส่งทางบกไปประเทศลาว
- บริการจัดการสินค้าพิเศษ/ สินค้าหนัก
- บริการด้านประกันภัย
- บริการรับส่งสินค้าระหว่างสายการบิน และตัวแทน

1.3 รูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารองค์กร



ภาพที่ 1.3 แผนผังองค์กร

1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย

- Customs Broker Department (BS)
- Air Freight Department (BA)

1.5 พนักงานที่ปรึกษาและตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา

- นางสาว หงหยก กัลยามงคล
ตำแหน่ง : Logistics Document Officer
- นางสาว อมรัตน์ ไม้ดัดพันธุ์
ตำแหน่ง : Customer Services Air-freight

1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ปฏิบัติงานระยะเวลา 4 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2560 – 28 กุมภาพันธ์ 2561

1.7 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การจัดเก็บเอกสารที่ไม่ที่ชัดเจน การแยกและลำดับเอกสารที่ไม่ถูกต้อง ทำให้เมื่อมีการค้นหาเอกสารในการดูข้อมูลเก่า ๆ หรือการค้นหาเอกสารหลังจากการปิดจ๊อบงานไปแล้ว ทำได้ยากและใช้เวลาค่อนข้างนาน เหตุผลที่ทำให้ต้องค้นหาเอกสาร เช่น การตรวจสอบพิกัดของสินค้าในชุดงานเก่า ๆ เพื่ออ้างอิงในการทำใบขนสินค้าชุดใหม่ ชุดเอกสารที่ปิดจ๊อบไปแล้วยังได้รับใบเสร็จจากลูกค้าไม่ครบถ้วน บางครั้งต้องมีการเช็คของค่าใช้จ่ายต่าง ๆ จาก invoice ที่เรียกเก็บจากลูกค้า เช่น ค่ารถในการบรรทุกสินค้าไปส่งตามสถานที่ต่าง ๆ ที่เคยเก็บจากลูกค้า ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเป็นกรณีพิเศษ ปัญหานี้มีสาเหตุจากงานที่พนักงานต้องรับผิดชอบมีค่อนข้างมากและต้องใช้เวลาในการตรวจสอบเอกสารก่อนการตรวจปล่อยสินค้า ถ้าเอกสารไม่ถูกต้องจะทำให้เสียค่าใช้จ่ายเนื่องจากพิกัดของสินค้าที่แสดงเอกสารไม่ตรงกับสินค้าที่จะนำเข้าและส่งออก และการทำงานที่ค่อนข้างมีหลายขั้นตอน ทั้งยังข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงจากลูกค้าที่ค่อนข้างเยอะ ทำให้เวลาในการจัดเก็บเอกสารมีน้อย

1.8 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการ

1.8.1 เพื่อจัดหมวดหมู่เอกสารตามประเภทการนำเข้า-ส่งออกและแยกเดือนของเอกสารตามลำดับชุดเอกสาร

1.8.2 เพื่อลดเวลาในการค้นหาเอกสาร

1.9 ขอบเขตในการปฏิบัติงาน

1.9.1 ตำแหน่งและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

- Customs Broker Department (BS) ระยะเวลา 2 เดือน
- Air Freight Department (BA) ระยะเวลา 2 เดือน

1.9.2 จำนวนพนักงานในแผนก

- Customs Broker Department (BS) จำนวน 6 คน
- Air Freight Department (BA) จำนวน 4 คน

1.10 ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย

1.10.1 เอกสารเป็นระเบียบตามหมวดหมู่และตามเดือนของเอกสาร

1.10.2 การค้นหาเอกสารใช้เวลาน้อยลง

1.11. นิยามศัพท์เฉพาะ

- | | |
|--------------------|---|
| 1.11.1 INVOICE | เอกสารที่แสดงค่าใช้จ่ายการดำเนินงานพิธีการต่าง ๆ |
| 1.11.2 พิกัด | ระบบการจำแนกประเภทและระบุชนิดสินค้าด้วยรหัสตัวเลข 6 หลัก สำหรับแจ้งภาษีอากร |
| 1.11.3 Air Waybill | ใบส่งตราสินค้าทางอากาศ |
| 1.11.4 เอเจนต์ | ตัวแทน บุคคล หรือบริษัทที่เป็นตัวแทนทางด้านธุรกิจเฉพาะด้าน |
| 1.11.5 LCL | Less Container Load : การบรรจุทุกสินค้าใส่แบบไม่เต็มตู้ |
| 1.11.6 FCL | Full Container Load : การบรรจุทุกสินค้าแบบเต็มตู้ |

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอเรียงตามลำดับดังนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษา

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎี กิจกรรม KAIZEN
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎี กิจกรรม 5 ส.
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎี หลักการ ECRS
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎี VISUAL CONTROL
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎี WHY-WHY ANALYSIS
- 2.6 หลักการ การบริหารงานการจัดเก็บเอกสาร
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีกิจกรรม KAIZEN

Kaizen หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงให้ดีขึ้น ดังนั้น Kaizen จึงเป็นแนวคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ โดยเน้นหลักปฏิบัติสำคัญ 3 อย่างด้วยกัน คือ เลิก ลด และเปลี่ยนหรืออาจจะบอกได้ว่า

แนวคิด Kaizen เป็นการลดและเลิกขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ด้วยการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานอย่างค่อยเป็นค่อยไปที่ละส่วน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น รวมถึงทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้นอีกด้วย โดยเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของแนวคิด Kaizen

หลักการของแนวคิด Kaizen

แนวคิดของหลักการ เป็นวิธีการเชิงระบบ (System Approach) หรือปรัชญาในการสร้างคุณภาพงานของเดิมซึ่งเรียกว่า PDCA (Plan – Do – Check – Action) ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลายด้านด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านกิจกรรม หรือการปฏิบัติงาน โดยมีหลักการสำคัญ 7 ขั้นตอนต่อไปนี้

1. ค้นหาปัญหา
2. วิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้รู้สถานการณ์ของปัญหา

3. วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
4. กำหนดวิธีแก้ไขปัญห ด้วยการระบุขั้นตอนการแก้ปัญหว่าทำอะไร ทำอย่างไร และทำเมื่อไร
5. กำหนดบุคคลในการแก้ปัญห
6. ลงมือแก้ไขปัญห
7. ตรวจสอบผลการแก้ปัญห รวมทั้งดูว่ามีผลกระทบอย่างไร และกำหนดมาตรฐานในการแก้ไขปัญห

ดังนั้น Kaizen จึงเป็นแนวคิดในการแก้ไขปัญห โดยเป็นแนวคิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อสิ่งที่ดีขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกหน่วยงาน และการแก้ไขปัญหทุกปัญห

กลยุทธ์หลัก Kaizen

1. รายการตรวจสอบ 3-Mu's หมายถึง ระบบตรวจสอบซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางช่วยผู้บริหารและพนักงานช่วยกันแก้ไขปรับปรุงงานของตนอยู่เสมอ 3-Mus ประกอบด้วย Muda คือ ความสูญเปล่า Muri คือ ความตึง Mura คือ ความแตกต่างขัดแย้งกัน โดยการนำเอา 3-Mu's ไปพิจารณาองค์ประกอบต่าง ๆ ของการทำงาน เช่น กำลังคน เทคนิค วิธีการ เวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุที่ใช้ ปริมาณการผลิต สินค้าคงคลัง สถานที่ทำงาน แนวความคิดในการทำงาน

2. หลักการ 5ส ได้แก่ สะสาง (Seiri) สะดวก (Seiton) สะอาด (Seiso) สร้างมาตรฐาน (Seiketsu) สร้างวินัย (Shitsuke)

3. หลักการ 5 W 1H Who ใครเป็นผู้ทำ what ทำอะไร Where ทำที่ไหน When ทำเมื่อไร Why ทำไมต้องทำอย่างนั้น How ทำอย่างไร

4. รายการตรวจสอบ 4M ได้แก่

- Man หมายถึง การตรวจสอบผู้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ มีความรับผิดชอบหรือไม่ ผู้ปฏิบัติมีทักษะความชำนาญหรือไม่ผู้ปฏิบัติได้รับมอบงานที่ตรงกับความสามารถหรือไม่

- Machine หมายถึง การตรวจสอบอุปกรณ์อำนวยความสะดวกสอดคล้องกับความสามารถของขบวนการผลิตหรือไม่เครื่องจักรขัดข้องบ่อยหรือไม่ การจัดวางเหมาะสมหรือไม่ เครื่องจักรอยู่ในสภาพการใช้งานหรือไม่

- Material หมายถึง การตรวจสอบ 6 ข้อผิดพลาดในเรื่องคุณภาพการตรวจสอบระบบคงคลังเพียงพอหรือไม่

- Method หมายถึง การตรวจสอบว่ามาตรฐานในการทำงานมีเพียงพอหรือไม่ มีวิธีที่ปลอดภัยหรือไม่ เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพหรือไม่ลำดับขั้นตอนการทำงานเหมาะสมหรือไม่

2.2 แนวคิดและทฤษฎี กิจกรรม 5 ส.

หลักการ 5 ส

กิจกรรม 5 ส เป็นปัจจัยพื้นฐานการบริหารคุณภาพที่ใช้เทคนิคหรือวิธีการจัดหรือปรับปรุงสถานที่ทำงานหรือสภาพการทำงาน เพื่อช่วยในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในที่ทำงาน เกิดความสะอาดเรียบร้อย ถูกสุขลักษณะ ทำให้พนักงานหรือเจ้าหน้าที่ สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ สร้างทัศนคติที่ดีของพนักงานต่อหน่วยงาน

กิจกรรม 5 ส เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพเป็นกิจกรรมที่ทำแล้วเห็นผลเร็วและชัดเจน นอกจากนั้นกิจกรรม 5 ส จะเป็นพื้นฐานในการนำวิธีการบริหารใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในอนาคตต่อไป

ความสำคัญของกิจกรรม 5 ส

- เป็นหลักเบื้องต้น เพื่อให้หน่วยงานมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด ปลอดภัย
- มีความเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) การประหยัดทรัพยากรและเวลา
- มีความเกี่ยวข้องกับความเชื่อถือของผู้รับบริการ
- มีความเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม
- ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม (Teamwork) และสร้างความสามัคคีในหน่วยงาน

5 ส. ประกอบด้วย

1. สะสาง (SERI) คือ การแยกของที่จำเป็นออกจากของที่ไม่จำเป็นและจัดของที่ไม่จำเป็นออกไป การปฏิบัติสะสางนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องเป็นผู้กำหนดว่าสิ่งของที่ใช้ในงานประจำวันนั้น ของสิ่งใดจำเป็นของสิ่งใดไม่จำเป็น โดยสิ่งของจำเป็นคือสิ่งของที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของงาน

เหตุผลของการสะสาง

- มีของไม่จำเป็นอยู่ที่ทำงาน
- สูญเสียพื้นที่ในการจัดเก็บ
- ของหายบ่อย หาไม่เจอ เสียเวลาในการค้นหา
- สถานที่ทำงานคับแคบ

2. สะดวก (SEITON) คือ การจัดวางหรือจัดเก็บสิ่งของต่าง ๆ ในสถานที่ทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อ ประสิทธิภาพ คุณภาพ และ ความปลอดภัยในการทำงาน โดยมุ่งเน้นส่งเสริมให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน ตั้งแต่การจัดหมวดหมู่สิ่งของให้เป็นระบบ การปฏิบัติ ส. สะดวก นั้น เมื่อได้ดำเนินการ ส. สะดวก เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ควรวางแผนในการจัดวางสิ่งของ เอกสารต่าง ๆ ให้เป็นระบบหมวดหมู่ เพื่อ่ายในการหยิบใช้ลดเวลาในการค้นหา

หลักการสำคัญ 3 ประการ

- ประสิทธิภาพ ประยุกต์ใช้ป้ายชี้บ่งการทำสันเพิ่มเอกสารการจัดตั้งของเป็นระบบหมวดหมู่ เพื่อให้สะดวกในการค้นหา การจัดเรียงเครื่องมือตามลำดับ
- คุณภาพ การจัดเก็บจำเป็นต้องคำนึงถึงหลักคุณภาพ นอกจากนั้นการนำไปใช้งานต้อง คำนึงถึงหลักการ FIFO : First In First Out
- ความปลอดภัย การจัดเก็บสิ่งของ โดยคำนึงถึงหลักความปลอดภัย ทั้งในเรื่องมาตรฐาน การจัดวาง ความปลอดภัยในการจัดเก็บ รวมถึงความปลอดภัยของผู้จัดเก็บ

3. สะอาด (SEISO) คือ การทำความสะอาด (ปัด กวาด เช็ด ถู) และตรวจสอบเครื่องมือ อุปกรณ์รวมทั้งบริเวณสถานที่ทำงาน

การทำความสะอาด มีอยู่ 3 ระดับ คือ

1. การทำความสะอาดประจำวัน (Daily Cleanliness)
2. การทำความสะอาดแบบตรวจสอบ (Cleanliness Inspection)
3. การทำความสะอาดแบบบำรุงรักษา (Cleanliness Maintenance)

4. สร้างมาตรฐาน (SEIKETSU) แบ่งออกเป็น 2 ความหมายหลัก ๆ ดังนี้

4.1 การรักษามาตรฐานการปฏิบัติ 3 ส. แรกที่ดีไว้และยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะเกิดขึ้น ได้จะต้องเริ่มจากการมีมาตรฐานเพื่อใช้ในการอ้างอิงก่อนจากนั้น ก็พัฒนาปรับปรุงมาตรฐานให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งมาตรฐานเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องมีการทำ 5 ส. มีแบบแผนที่ชัดเจน

4.2 การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้น เกิดจากการที่ได้ทำ 3 ส. แรกอย่างต่อเนื่องจนทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น อันจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้นและคุณภาพของงานที่ดีขึ้นตามลำดับ

เหตุผลที่ต้องทำสัญลักษณ์

1. เพื่อรักษามาตรฐานของความเป็นระเบียบ
2. ป้องกันไม่ให้กลับไปสู่สภาพที่ไม่ดี
3. ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงงาน
4. เพื่อความสมบูรณ์ทั้งสภาพร่างกายและจิตใจของบุคลากร

5. สร้างวินัย (SHITSUKE) คือ การปฏิบัติตามมาตรฐาน 5 ส. และระเบียบ กฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ จนกลายเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นเอง โดยอัตโนมัติหรือโดยธรรมชาติ 5. สร้างนิสัย เป็นสิ่งที่ทุก ๆ องค์กร ต้องการไปให้ถึง แต่การที่จะไปถึงขั้นนี้ได้เป็นสิ่งที่ยากและต้องอาศัยความพยายามอย่างต่อเนื่อง หากองค์กรใดสามารถทำให้พนักงานอยู่ในขั้นสร้างนิสัยได้ ถือว่า องค์กรนั้นประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. และจะทำให้กิจกรรม 5 ส. ยั่งยืนตลอดไป

2.3 แนวคิดและทฤษฎี หลักการ ECRS

ในองค์กรธุรกิจทั่วไปจะสามารถแบ่งรูปแบบของกระบวนการหน่วยงานออกได้เป็น 2 ส่วนใหญ่ๆ คือ ส่วนของงานโรงงานและส่วนของงานสนับสนุน ทั้ง 2 ส่วนนี้สามารถก่อให้เกิดความสูญเปล่าได้ ซึ่งอธิบายเป็นตัวอย่างได้ดังนี้

2.3.1. ส่วนของโรงงาน คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการผลิตสินค้าของบริษัท การลดความสูญเปล่าในการผลิตเป็นสิ่งจำเป็นและควรให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจะหมายถึง ต้นทุนของสินค้าที่เพิ่มสูงขึ้น หากสามารถลดความสูญเปล่าลงได้ก็จะส่งผลให้ประหยัดต้นทุนการผลิตลงด้วย ผลที่ตามมาคือมีความสามารถในการแข่งขันกับคู่แข่งสูงขึ้น โดยแนวทางการลด MUDA ลงสามารถทำได้โดยใช้หลักการ ECRS ดังนี้

- **การกำจัด (Eliminate)** หมายถึง การพิจารณาการทำงานปัจจุบันและทำการกำจัดความสูญเปล่าทั้ง 7 ที่พบในการผลิตออกไป คือการผลิตมากเกินไป การรอคอย การเคลื่อนที่/เคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น การทำงานที่ไม่เกิดประโยชน์ การเก็บสินค้าที่มากเกินไป การเคลื่อนย้ายที่ไม่จำเป็น และ ของเสีย

- **การรวมกัน (Combine)** สามารถลดการทำงานที่ไม่จำเป็นลงได้ โดยการพิจารณาว่าสามารถรวมขั้นตอนการทำงานให้ลดลงได้หรือไม่ เช่น จากเดิมเคยทำ 5 ขั้นตอนก็รวมบางขั้นตอน

เข้าด้วยกัน ทำให้ขั้นตอนที่ต้องทำลดลงจากเดิม การผลิตก็จะสามารถทำได้เร็วขึ้นและลดการเคลื่อนที่ระหว่างขั้นตอนลงอีกด้วย เพราะถ้ามีการรวมขั้นตอนกัน การเคลื่อนที่ระหว่างขั้นตอนก็ลดลง

- **การจัดใหม่ (Rearrange)** คือ การจัดขั้นตอนการผลิตใหม่เพื่อให้ลดการเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็น หรือ การรอคอย เช่นในกระบวนการผลิต หากทำการสลับขั้นตอนที่ 2 กับ 3 โดยทำขั้นตอนที่ 3 ก่อน 2 จะทำให้ระยะทางการเคลื่อนที่ลดลง เป็นต้น

- **การทำให้ง่าย (Simplify)** หมายถึง การปรับปรุงการทำงานให้ง่ายและสะดวกขึ้น โดยอาจจะออกแบบจิ๊ก (jig) หรือ fixture เข้าช่วยในการทำงานเพื่อให้การทำงานสะดวกและแม่นยำมากขึ้น ซึ่งสามารถลดข้อเสียลงได้ จึงเป็นการลดการเคลื่อนที่ที่ไม่จำเป็นและลดการทำงานที่ไม่จำเป็น

2.3.2 ส่วนของงานสนับสนุน คือ หน่วยงานที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับกระบวนการผลิต แต่จะช่วยสนับสนุนการผลิตนั่นเอง งานหลักของส่วนสนับสนุนจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานเอกสาร และข้อมูลเป็นหลัก เพราะจะต้องมีการจัดทำเอกสารหรือการบันทึกต่าง ๆ เพื่อเก็บเป็นข้อมูลในการสอบกลับได้ และเพื่อประโยชน์ในการทำงาน หากองค์กรใดมีการนำระบบคุณภาพ ISO 9000 หรือ TS 16949 เข้ามาใช้ด้วย ซึ่งมีหลายๆข้อของ ISO 9000 และ TS 16949 จะมีข้อบังคับในเรื่องงานการควบคุมเอกสารและข้อมูลอยู่ด้วย

เอกสารจำนวนมากที่มีอาจจะจะเป็นเอกสารที่จำเป็นในการใช้งานหรือไม่มีความจำเป็นที่จะเก็บไว้ก็ได้ หรืออาจจะจะเป็นเอกสารที่มีการทำซ้ำซ้อน โดยที่ไม่มีการนำเอกสารนั้นมาใช้งานและไม่มีการเปลี่ยนแปลงเอกสารหรือวิธีการจัดทำเอกสารจะทำให้เกิดผลเสียถ้าหากเอกสารมีจำนวนมากเกินไปจะทำให้วุ่นวายในการเก็บรักษา สิ้นเปลืองพื้นที่ในการเก็บเอกสาร และสิ้นเปลืองเวลาในการพิจารณาเอกสารและจัดทำเอกสาร นอกจากนี้ยังเป็นการสิ้นเปลืองทรัพยากรคือกระดาษโดยเปล่าประโยชน์อีกด้วย ซึ่งสามารถใช้หลักการ ECRS ในการลดเอกสารที่ไม่จำเป็นลงได้กล่าวคือ

- **การกำจัด (Eliminate)** คือ การกำจัดเอกสารที่ไม่จำเป็นออกไปนั่นเอง หากลองพิจารณาเอกสารต่าง ๆ รอบตัว เอกสารบางอย่างอาจไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีก็เป็นได้ เราสามารถกำจัดออกไปได้เลย

- **การรวมกัน (Combine)** คือ การรวมเอาเอกสารจากหลายๆแผ่นมาไว้ในแผ่นเดียวกันได้ ซึ่งจะทำให้สะดวกสำหรับการวิเคราะห์และลดปริมาณเอกสารที่ต้องจัดเก็บลง

- **การจัดใหม่ (Rearrange)** คือ บางครั้งเอกสารที่ใช้อยู่อาจมีความซ้ำซ้อนกัน จึงควรมีการจัดเรียงเอกสารใหม่ เพื่อลดความซ้ำซ้อนและความยุ่งยากในงานเอกสารบางรายการลงไป

- **การทำให้ง่าย (Simplify)** คือ การจัดรูปแบบของเอกสารให้เข้าใจง่ายและสะดวกเหมาะสมกับการใช้งาน

เมื่อมีการลดเอกสารออกไป จะทำให้การทำงานสามารถทำงานได้รวดเร็วขึ้น ลดเวลาในการค้นหาเอกสาร การทำเอกสารซ้ำซ้อน ซึ่งเป็นเวลาที่เสียไปโดยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์

2.4 แนวคิดและทฤษฎี VISUAL CONTROL

Visual Control คือ การควบคุมด้วยการมองเห็น เป็นระบบการควบคุมการทำงานให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าใจขั้นตอนการทำงาน เป้าหมาย ผลลัพธ์การทำงานได้ง่ายและชัดเจน ทำให้เห็นถึงความผิดปกติ (Abnormal) ในการทำหน้าที่ (Function) ละแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว โดยใช้บอร์ดป้าย สัญลักษณ์สีและอื่น ๆ เพื่อสื่อสารให้พนักงานทราบถึงข้อมูลข่าวสารที่สำคัญของสถานที่ทำงาน ซึ่งจะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมงานผลิต นั่นก็คือการควบคุมความเปลี่ยนแปลงนั่นเอง

ถ้าดำเนินการโดยยึดติดกับวัตถุประสงค์แล้วนั้น Visual Control มักจะเกิดขึ้นภายหลังจากผ่านการดำเนินการแก้ไขปัญหาที่หน้างานแล้วค้นพบสาเหตุแห่งปัญหาที่เกิดจากความผิดปกติที่จุดนั้น จึงมีความต้องการที่จะป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้นซ้ำขึ้นมาอีก จึงจัดทำเป็นมาตรการควบคุมให้จุดที่เป็นสาเหตุนั้น เป็นปกติอยู่เสมอ เมื่อจุดที่เป็นสาเหตุนั้นเป็นปกติอยู่เสมอแล้ว ปัญหาที่จะไม่มีวันเกิดขึ้นจากสาเหตุนั้นได้อีกต่อไป โดยมีเงื่อนไขอยู่ 3 ประการ ดังนี้

1. ต้องเป็นการบำรุงรักษาสภาพที่ปกติโดยที่ไม่มีความกำกวม
2. ต้องเป็นระบบที่มองเห็น แล้วทราบ และสามารถแจ้งเตือนการเกิดความผิดปกติได้
3. ต้องมีความสามารถในการดำเนินการแก้ไขความผิดปกติได้อย่างสมบูรณ์

Visual Control นั้น หากกล่าวถึงความจำเป็นโดยการพิจารณาจากมุมมองที่สรีระของมนุษย์ หรือ จิตวิทยาในการรับรู้ของมนุษย์แล้ว จะพบว่ามนุษย์มีลักษณะเฉพาะ 10 ประการ ดังนี้

1. กระทำแบบย่อและตัดบท
2. กระทำแบบตอบโต้
3. ควบคุมแปรเปลี่ยนไปตามสภาพจิต
4. ไม่สามารถระมัดระวังสิ่ง 2 สิ่งพร้อมกันในเวลาเดียวกัน
5. ลืมทันที

6. ถ้าถูกรบกวนก็จะเสียสมาธิ
7. สักยภาพในการระมัดระวังไม่คงที่และมักจะลดต่ำลง
8. ลาดเลาและคิดไปเอง
9. คู่มือ
10. ควบคุมด้วยสภาพร่างกาย

สาเหตุที่ทำให้เกิดการทำให้ Visual Control มีดังต่อไปนี้

1. คนเป็นสิ่งมีชีวิตที่มักทำผิดพลาด
2. ความผิดพลาดของคนเป็นผลผลิตของกิจกรรมของเซลล์สมอง
3. ความผิดพลาดของคนถูกควบคุมด้วยการทำงานของสายตา

โดยวัตถุประสงค์ Visual Control จะแบ่งระดับของการทำได้ดังนี้

ระดับที่ 1 Visual Indicator มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อแสดงสถานะความมีอยู่ของสิ่งนั้นว่าอยู่ในระดับที่เป็นปกติหรือผิดปกติ แต่ยังไม่ทำให้ทราบว่าสิ่งนั้นทำงานเป็นปกติคืออยู่หรือไม่

ระดับที่ 2 Visual Control มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นได้ถึงการดำเนินงานที่เป็นปกติหรือผิดปกติของสิ่งนั้นด้วย

ระดับที่ 3 Visual Management ก็จะมุ่งวัตถุประสงค์เพื่อแสดงให้เห็นการจัดการว่ายังเป็นปกติหรือมีความผิดปกติเกิดขึ้น

ระดับที่ 4 Visual Factory มีวัตถุประสงค์เพื่อแสดงสถานะของกระบวนการในโรงงานโดยรวมว่ายังคงความเป็นปกติคืออยู่ หรือ มีความผิดปกติเกิดขึ้นแล้วที่จุดใดบ้าง

การประยุกต์ใช้

1. การกำหนดทิศทางขององค์กร เช่น ป้ายหรือบอร์ดวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร
2. แผนการดำเนินงาน เช่น บอร์ดที่แสดงแผนการดำเนินงานที่ระบุเป้าหมายและผลการดำเนินงาน
3. การรายงานสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น บอร์ดแสดงกราฟของผลผลิตในแต่ละสัปดาห์
4. การควบคุมการผลิต เช่น แผงหลอดไฟแสดงสถานะของเครื่องจักร
5. ระบบคุณภาพ เช่น ภาพตัวอย่างชิ้นงานที่ได้มาตรฐานกับของเสีย
6. 5ส และการควบคุมวัสดุ เช่น แผงผังผู้รับผิดชอบพื้นที่ สเกลการควบคุมวัสดุในสต็อก
7. การบำรุงรักษา เช่น สัญลักษณ์สีที่หน้าบดเกจ

2.5 แนวคิดและทฤษฎี WHY-WHY ANALYSIS

การวิเคราะห์ Why-Why Analysis เป็นเครื่องมือพื้นฐานของการวิเคราะห์หาสาเหตุรากเหง้าของปัญหา โดยหากเราสามารถค้นพบสาเหตุรากเหง้าและกำจัดได้แล้วปัญหาเดิมจะไม่เกิดซ้ำอย่างแน่นอน แต่หากปัญหาเดิมเกิดซ้ำ แสดงว่าการวิเคราะห์ของเรานั้นมาผิดทาง หรืออาจมีบางสาเหตุตกหล่นไป อาจจะต้องมาทำการวิเคราะห์ใหม่ เครื่องมือนี้เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพสูงมาก หากผู้วิเคราะห์มีความเข้าใจและมีความชำนาญในงานที่ตนทำอยู่รวมถึงความรู้ด้านวิศวกรรม Why-Why Analysis เป็นเทคนิคการวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นต้นเหตุให้เกิดปรากฏการณ์อย่างเป็นระบบ มีขั้นมีตอน ไม่เกิดการตกหล่น ซึ่งไม่ใช่การคิดแบบคาดเดา วิธีการคิดของ Why-Why Analysis เมื่อเรามีปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่งเกิดขึ้น เราจะมาคิดกันดูว่าอะไรเป็นปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้มันเกิดโดยการตั้งคำถามว่า “ทำไม” โดยตั้งคำถามไปเรื่อย ๆ จนกระทั่งได้ปัจจัยที่เป็นต้นตอของปัญหา ปัจจัยที่อยู่หลังสุด จะต้องเป็นปัจจัยที่สามารถพลิกกลับกลายเป็นมาตรการที่มีประสิทธิภาพ (เป็นมาตรการป้องกันไม่ให้ปัญหาเกิดขึ้นซ้ำอีก)

ก่อนการวิเคราะห์ด้วย Why-Why Analysis

1. สะสางปัญหาให้ชัดเจน ยึดกุมข้อเท็จจริงให้มั่นคงก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ปัญหาด้วย Why-Why Analysis จะต้องไปตรวจสอบสถานที่จริงและดูสภาพของจริง อันเป็นที่มาของปัญหา เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดของปัญหาให้ถูกต้องชัดเจน ถ้าไม่สะสางให้ดีจะทำให้การวิเคราะห์ก๊ว่งกว้างเกินไปและมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากเกินไป ถึงแม้ได้ผลการวิเคราะห์ออกมาก็ตาม มาตรการที่ตามมาจะมากเกินไปที่จะนำมาปฏิบัติได้

2. ทำความเข้าใจในโครงสร้างและหน้าที่ของส่วนที่เป็นปัญหาจะต้องทำการแจกแจงส่วนงานที่เป็นปัญหาให้ออกมาเป็นไดอะแกรมแสดงความสัมพันธ์ของชิ้นส่วน, แสดงความสัมพันธ์ของหน้าที่ แสดงค่าที่ควรจะเป็นของชิ้นส่วนนั้น ๆ กับสภาพที่ใช้งานจริง หรือกล่าวได้ว่าเป็นการเปรียบเทียบ basic condition กับ working condition ฯลฯ ในกรณีของงานทั่ว ๆ ไป ให้เขียนภาพขั้นตอนหรือการไหลของงานและทำความเข้าใจเกี่ยวกับหน้าที่ของงานนั้น ๆ

วิธีการมองปัญหาของ Why-Why Analysis

1. การมองจากสภาพที่ควรจะเป็นแนวทางแรกนั้นเป็นการค้นหาสาเหตุโดยการนึกภาพขึ้นมาในหัวว่าการจะทำให้ดีนั้น จะต้องมีการมีรูปแบบ ลักษณะและเงื่อนไขอย่างไร การมองปัญหาจากสภาพที่ควรจะเป็น คือ การเปรียบเทียบวิธีการของตนเองกับสิ่งที่เป็นมาตรฐานหรือเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป “การมองปัญหาจากสภาพที่ควรจะเป็น” เป็นการกำหนดแนวทางในการค้นหาสาเหตุของ

ปัญหาโดยการเปรียบเทียบปัญหาที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นหลังจากกำหนดแนวทางได้แล้วก็จะตั้งคำถามว่า “ทำไม” ไปเรื่อย ๆ เพื่อค้นหาปัจจัยหรือสาเหตุออกมา

2. การมองจากหลักเกณฑ์หรือทฤษฎีเป็นการมองปัญหาจากการทำความเข้าใจกับหลักเกณฑ์หรือจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของเครื่องจักรนั้น ๆ การมองปัญหาทั้งสองแบบมีข้อแตกต่างหรือข้อควรระมัดระวังดังนี้

2.1 ในกรณีที่ปัญหาหรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเข้าใจได้ไม่ยากนัก หรือมีต้นเหตุของปัญหาเพียงหนึ่งสาเหตุควรใช้วิธีการมองปัญหาจากสภาพที่ควรจะเป็น

2.2 ในกรณีที่ปัญหาหรือปรากฏการณ์ที่สนใจเกี่ยวข้องกับกลไกที่ค่อนข้างเข้าใจยากหรือมีต้นเหตุของปัญหาหลายสาเหตุควรเลือกใช้

วิธีการมองปัญหาจากหลักเกณฑ์/ทฤษฎี หลัก Why-Why Analysis 10 ข้อ

1. ใส่เรื่องหลักเพียงเรื่องเดียวในประโยคแสดง “ปรากฏการณ์” หรือ “สาเหตุ”
2. “ทำไม” ต้องสัมพันธ์กับ “ปรากฏการณ์” และตรงตามหลักการ (Genba) และกฎเกณฑ์ (Gensoku)
3. “ทำไม” ที่เขียนขึ้นต้องสัมพันธ์กับเหตุผลไม่ว่าจะอ่านไปข้างหน้าหรือย้อนกลับ
4. เขียน “ทำไม” เป็นข้อ ๆ เรียงกันโดยให้ตัวหลังสัมพันธ์กับตัวหน้าให้ทวนสอบความถูกต้องโดยการอ่านย้อนกลับ
5. สร้างประโยค “ทำไม” ให้ตรงตามเป้าหมายของการวิเคราะห์
6. การเขียน “ทำไม” ที่ทุกคนเข้าใจตรงกัน (อ่านแล้วเข้าใจง่าย)
7. มีเกณฑ์การใช้คำคุณศัพท์ที่ชัดเจน (กระชับ)
8. อย่าใช้คำว่า “ทำไม” ในด้านความรู้สึกของคน (วัดไม่ได้ ก็ปรับปรุงไม่ได้)
9. ค้นหา “ทำไม” ต่อไป จนแน่ใจว่าจะไม่เกิดเหตุการณ์ซ้ำขึ้นอีก (ต้องทวนสอบ)
10. พิสูจน์ความถูกต้องของ “ทำไม” ที่สถานที่จริง (Genba) และกับของจริง (Genbutsu) ในขั้นตอนนี้สำคัญเป็นอย่างมากในการตรวจสอบความถูกต้องของการระดมความเห็น (Brainstorm) รวมถึงการวิเคราะห์ ค้นหาความจริง จากสาเหตุที่เป็นไปได้ ที่หน้างาน

ขั้นตอนการวิเคราะห์ Why-Why Analysis

1. จัดลำดับความสำคัญหัวข้อที่จะทำการปรับปรุงผ่าน Pareto ในขั้นตอนนี้จะเป็นการ เลือกสาเหตุใหญ่ๆมาทำการปรับปรุง ผ่านแผนภาพ pareto โดยเลือกปัญหาจาก KPI ทำไมจึงเลือกจาก KPI ก็เพราะว่าการปรับปรุงใดใด หากไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กรแล้วจะทำให้การเติบโตขององค์กรเป็นไปไม่ได้ซ้ำ

2. เลือกหัวข้อที่จะทำการปรับปรุงหรือแก้ไขหลังจากได้สาเหตุหลักที่จะนำมาแก้ไขแล้ว ทำการเขียน ปัญหาให้มีความกระชับเข้าใจง่าย

3. จัดตั้งทีมงานที่เกี่ยวข้องในส่วนนี้จะเป็นการนำผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุง มาช่วยกันทำการวิเคราะห์หาสาเหตุ รวมไปถึงพนักงานระดับหน้างานด้วยเพราะเป็นผู้เข้าใจสถานการณ์ดีที่สุด

4. สอบถามสภาพการณ์เบื้องต้น (ตรวจหาความผิดปกติ) ในขั้นตอนนี้จะมีความสำคัญมากในการตรวจหาความผิดปกติของสถานการณ์ ตัวอย่างเช่น “ห้องประชุมแอร์ไม่เย็น (อุณหภูมิมากกว่า 28 องศา ตลอดการใช้งาน) หากเราทำการวิเคราะห์ทันที โดยไม่สอบถามสถานการณ์เลย ทุกคนจะมุ่งไปที่ เครื่องทำความเย็นทันที ทั้ง ๆ ที่เครื่องทำความเย็นอาจจะไม่ได้เสียก็ได้ หากไม่ทำความเข้าใจกับสถานการณ์ก่อน ก็จะเป็นการนั่งเทียนทันที ในกรณีนี้คนที่เราจะต้องถามก่อนใครคือ คนคุมห้องประชุมว่า เมื่อวานแอร์เย็นมั๊ย วันก่อนเย็นมั๊ย วันนี้กับวันก่อนมีอะไรเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม หลังจากสอบถาม คนคุมห้องก็บอกว่า วันก่อนยังเย็นอยู่ เมื่อวานก็เย็นอยู่ แต่วันนี้คนเข้าห้องประชุมเยอะมาก แฉกเปิดม่านกระจกด้วย เพราะแสงข้างในไม่พอ จากข้อความข้างต้น จะเห็นได้ว่า ขั้นตอนนี้จะละเอียดไม่ได้ เพราะจะทำให้การวิเคราะห์ผิดพลาด

5. Brainstorming ในส่วนนี้ จะเป็นการระดมความเห็น ของทีมงาน ผู้เขียนแนะนำว่า ควรจะมี Leader Team เพื่อไม่ให้เกิดการระดมสมอง กลายเป็นสนามรบและควบคุมการระดมสมอง ให้อยู่ในแนวทางการแก้ไขปัญห

6. ตรวจสอบความถูกต้องผ่าน 5 Gen หลังจากระดมสมองและแตกทำไม ทำไมออกมาได้แล้ว เบื้องต้นให้พาทีมงานไปดูสถานการณ์จริงและวิเคราะห์ผ่าน 3 Gen แรกก่อน เพื่อตรวจสอบความผิดปกติ โดยเทียบกับมาตรฐาน หากพบว่า ทุกโอกาสที่เป็นไปได้อยู่ในมาตรฐานให้ใช้ อีก 2 Gen ที่เหลือ หมายความว่า การแก้ไขนั้นไม่เพียงพอจำเป็นจะต้องปรับปรุง

7. จัดทำมาตรการโต้ตอบหลังจากที่เราพบสาเหตุรากเหง้าแล้ว ให้เราหามาตรการโต้ตอบโดยเน้นให้อยู่ในรูปแบบ Visual Control ซึ่งจะประกอบไปด้วย ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา การปรับปรุงใด ๆ ก็ตาม ให้ใช้วิธีการที่ง่าย ค่าใช้จ่ายต่ำ ประสิทธิภาพสูง

8. ตรวจสอบความสำเร็จของงาน เมื่อทำการแก้ไขหรือปรับปรุงไปแล้ว ก็ให้ติดตามผลว่าปัญหาดังกล่าวได้ เกิดขึ้นซ้ำหรือไม่หรือลดน้อยลง อย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ผ่านรูปแบบของกราฟ หรือการทดสอบสมมุติฐานทางสถิติ หากพบว่า ปัญหาไม่ได้ลดลงให้กลับมาวิเคราะห์ใหม่ทันที แสดงว่ามีสาเหตุที่ตกหล่นไปในการวิเคราะห์ครั้งแรก

9. จัดทำมาตรฐาน หากพบว่า มาตรการโต้ตอบนั้นได้ผล ก็ให้จัดทำมาตรฐานขึ้น เพื่อรักษาไว้ซึ่งระดับคุณภาพต่อไป

การระดมสมอง (Brainstorming)

เป็นกระบวนการคิดที่มีขั้นตอนแบบแผน โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่ม เน้นการรวบรวมความคิดเห็น ปัญหา หรือข้อเสนอแนะจำนวนมากในเวลาที่ยาวนาน เน้นการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ เน้นการระดมปริมาณความคิดมากกว่าคุณภาพความคิดที่สำคัญห้ามค้านความคิดของกันและกัน

ประโยชน์ของการระดมสมอง (Brainstorming)

- เมื่อต้องการตั้งหัวข้อของปัญหา
- เมื่อต้องการวิเคราะห์ปัญหา
- เมื่อต้องการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

ขั้นตอนในการระดมสมอง

1. กำหนดหน้าที่ของสมาชิกในกลุ่ม
2. ระดมความคิด
3. จัดเรียงเนื้อหา
4. สรุปผล

แนวทางการระดมสมองที่ดี

1. เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคน ได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระ
2. รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. เน้นให้มีปริมาณของความคิดเห็น ให้ออกมาอย่างมากที่สุด โดยที่ยังไม่ต้องพิจารณาข้อเท็จจริงและเหตุผล (Free Thinking)
4. พยายามให้สมาชิกมีแนวความคิดออกมาหลากหลาย
5. ไม่ควรมีการวิพากษ์วิจารณ์ข้อดีข้อด้อยของความคิดเห็นที่ถูกเสนอขึ้นมา ในระหว่างที่มีการแสดงความคิดเห็น

2.6 หลักการ การบริหารงานเอกสารและการจัดเก็บเอกสาร

สำนักงานทั้งในภาคเอกชนและรัฐบาลมักจะมีเอกสารเข้า – ออกหลายประเภทเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีความสำคัญมากน้อยแตกต่างกัน เอกสารบางชิ้นมีประโยชน์ในการนำข้อมูลไปใช้ในโอกาสต่อไป นอกจากนั้นยังใช้เป็นหลักฐานในการอ้างอิง ฉะนั้นถ้าสำนักงานแห่งใดต้องการดำเนินการ

ด้านเอกสารอย่ามีประสิทธิภาพจำเป็นต้องใช้หลักการบริหาร และการจัดเก็บเอกสารที่ดีมีระบบ เพื่อให้ นำข้อมูลมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว

ความหมายของคำต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานเอกสาร

เอกสาร (Records) หมายถึง กระดาษที่ใช้ในธุรกิจ หนังสือ แบบฟอร์ม แผนที่ และวัตถุอื่น ๆ ที่บรรจุข้อความทั้งยังอาจรวมถึงสื่อกลางที่ใช้ในการจัดทำข้อมูลต่าง ๆ ของธุรกิจด้วย เช่น จดหมายโต้ตอบ บัตร เทป หรือไมโครฟิล์ม เป็นต้น

การจัดเก็บเอกสาร (Filing) หมายถึง กระบวนการจัดระบบจำแนกและเก็บเอกสารให้เป็นระเบียบสะดวกในการนำมาใช้เมื่อต้องการ ซึ่งถือว่าเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการบริหารงานเอกสาร (Records management) เท่านั้น

การบริหารงานเอกสาร (Records management) หมายถึง การดำเนินงานเอกสารให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามลำดับขั้นตอนคือ การวางแผน การกำหนดหน้าที่และโครงสร้างการจัดเก็บเอกสาร การกำหนดระบบการจัดเก็บเอกสารการเก็บรักษา การควบคุมงานเอกสารและการทำลายเอกสารจึงมีความสัมพันธ์กับเอกสารทุกขั้นตอนตามวงจรเอกสาร (Records cycle) โดยเริ่มจากการสร้างเอกสาร (Created) การจำแนกเอกสารและการนำไปใช้ (Classified and utilization) การจัดเก็บเอกสาร (Stored) การนำกลับมาอ้างอิงเมื่อจำเป็น (Retrieved when necessary) ตลอดจนการเก็บเอกสารกลับคืนหรือ ทำลายเอกสาร (Returned to storage or destroyed) จึงจำเป็นที่จะต้องหามาตรการที่เหมาะสมมาใช้กับขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอน วงจรเอกสาร ในสหรัฐอเมริกาได้วิจัยต้นทุนการผลิตและการเก็บเอกสารพบว่ามีมูลค่าประมาณ 10-40 % ของต้นทุนในงานสำนักงาน ถ้าสามารถบริหารงานเอกสารได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วจะทำให้ต้นทุนด้านนี้ลดลงได้

องค์ประกอบของการบริหารงานเอกสาร

การบริหารงานเอกสารในที่นี้ได้แบ่งงานหรือหน้าที่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารงานเอกสารได้ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน เป็นการเตรียมงานและเตรียมการปฏิบัติงานเอกสาร เตรียมวัสดุ อุปกรณ์ และสถานที่ในการจัดเก็บเอกสาร เตรียมกำลังคนที่มีความรู้ในการจัดเก็บเอกสาร รวมทั้งกำหนดนโยบายปฏิบัติงานต่าง ๆ ดังนี้

- นโยบายของแผน โดยกำหนดลงไปว่าจะบริหารงานเอกสาร โดยให้มีศูนย์กลางของเอกสารหรือจะแยกควบคุมตามหน่วยงานย่อย หรืออาจใช้ทั้ง 2 ระบบ
- การฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้การควบคุมงานเอกสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานคนใดที่ได้รับมอบอำนาจให้รับผิดชอบเกี่ยวกับงานเอกสารจะต้องมีความรู้ความชำนาญอย่าง

ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินการด้านเอกสาร ถ้าพนักงานไม่มีความรู้ต้องจัดให้มีการฝึกอบรมก่อนเข้ารับหน้าที่

- มาตรฐานระบบงาน การบริหารงานเอกสาร จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานอันเดียวกันทั้งระบบ เพื่อให้การบริการและการควบคุมทำได้ง่ายและสะดวก

- กำหนดสถานที่เก็บเอกสาร สถานที่เก็บเอกสารต้องจัดให้เป็นสัดส่วนแบ่งให้ชัดเจนลงไปว่า ส่วนใดเก็บเอกสารรอทำลาย ส่วนใดเก็บเอกสารสำคัญ ส่วนใดเป็นงานระหว่างปฏิบัติ โดยให้มีพื้นที่ที่เหมาะสมเพียงพอและให้ความปลอดภัยแก่เอกสาร

- กำหนดอายุของเอกสาร โดยแจ้งให้พนักงานจัดเก็บเอกสารทราบว่า เอกสารประเภทใดจะต้องเก็บไว้เป็นเวลานานเท่าใดจึงจะทำลาย เอกสารใดจะต้องเก็บรักษาตลอดไปเอกสารสำคัญมีอะไรบ้าง

- กำหนดวิธีโอนเอกสาร เพื่อให้มีที่เก็บเอกสารระหว่างปฏิบัติงานอย่างเพียงพอเมื่อเอกสารใดใช้ปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว ควรโอนไปยังที่เก็บเอกสารเฉพาะซึ่งจัดไว้โดยอาจโอนเป็นงวด ๆ หรือโอนต่อเนื่องเรื่อย ๆ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณของเอกสาร ลักษณะของงานจำนวนพนักงานที่ดูแล ตลอดจนนโยบายของผู้บริหารและวิธีการปฏิบัติงาน

- การกำหนดเอกสารสำคัญ องค์การทุกแห่งย่อมจะมีเอกสารสำคัญเฉพาะของตนเองและเอกสารบางฉบับถือเป็นความลับสุดของของบริษัทไม่เปิดเผยให้บุคคลภายนอกรู้ ดังนั้นจึงต้องป้องกันความไม่ปลอดภัยต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นกับเอกสาร นอกจากนั้นเอกสารอื่น ๆ ก็อาจจำเป็นต้องเก็บไว้ เพื่อให้อ้างอิงตลอดไปเช่นกัน

- กำหนดวิธีการประเมินผลเพื่อหาข้อบกพร่องของแผนการบริการงานเอกสาร อาจทำได้ทั้งขณะวางแผน กำลังปฏิบัติการตามแผน และเมื่อสิ้นระยะเวลาของแผนแล้ว ซึ่งถ้าประเมินดูแล้วพบว่าไม่เป็นที่พอใจก็จะปรับปรุงให้ดีขึ้น

2. การกำหนดหน้าที่และโครงสร้างของงานเอกสาร เป็นการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานเอกสารและกำหนดโครงสร้างของงานเอกสารว่าจะให้งานเอกสารเก็บไว้ที่ศูนย์กลางแห่งเดียวกัน (Centralization filing) เก็บไว้ที่หน่วยงานต่าง ๆ (Decentralization filing) หรือเก็บไว้ทั้งที่ศูนย์กลางและหน่วยงานต่าง ๆ โดยพิจารณาถึงข้อดีของแต่ละกรณีดังนี้

- การเก็บไว้ที่ศูนย์กลาง มีข้อดีคือปริมาณงานและอุปกรณ์ในการทำงานน้อย บุคลากรมีความชำนาญเฉพาะด้านและทำงานมีประสิทธิภาพ ประหยัดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรและอุปกรณ์ ส่วนข้อเสียก็คือ หน่วยงานต่าง ๆ เมื่อต้องการใช้ข้อมูลจะขาดความคล่องตัวในการทำงาน

- การเก็บไว้ที่หน่วยงานต่าง ๆ มีข้อดี คือ เหมาะกับข้อมูลที่มีลักษณะเป็นความลับ การเก็บและการนำออกมาใช้สะดวกและรวดเร็ว แต่มีข้อเสียก็คือ วัสดุ อุปกรณ์และพนักงานต้องกระจายตามหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้ไม่ประหยัดและวิธีปฏิบัติงานอาจแตกต่างกัน

- การเก็บไว้ทั้งที่ศูนย์และหน่วยงานต่าง ๆ (Centralization and decentralization filing) การจัดเก็บวิธีนี้มีวัตถุประสงค์จะจัดข้อเสียของทั้ง 2 วิธี การจัดแบบนี้อาจทำได้ดังนี้

- ให้นำหน่วยงานต่าง ๆ เก็บเอกสารของตน และเพื่อให้เกิดการประสานงานกัน และถือปฏิบัติเป็นระบบเดียวกันก็จะจัดให้มีศูนย์กลางการควบคุมทำหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานเอกสารขององค์กร

- แบ่งเอกสารส่วนหนึ่งเก็บแบบผสม ส่วนหนึ่งเก็บไว้ที่ศูนย์กลาง และอีกส่วนหนึ่งเก็บไว้ที่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงลักษณะของงานและประเภทของเอกสารที่จัดเก็บ

3. การออกแบบระบบจัดเก็บเอกสาร เป็นการกำหนดว่าจะจำแนกเอกสารตามระบบใดระบบหนึ่ง และกำหนดกระบวนการจัดเก็บเอกสารในแต่ละระบบนั้น ซึ่งรายละเอียดได้กล่าวไว้ในหัวข้อระบบการจัดเก็บเอกสารและกระบวนการจัดเก็บเอกสาร

4. การเก็บรักษา การเก็บรักษานั่งสือแบ่งออกเป็นเก็บในระหว่างปฏิบัติ และเก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จเรียบร้อยแล้ว วิธีเก็บรักษามีดังนี้

- การเก็บในระหว่างปฏิบัติ เป็นการเก็บหนังสือที่ปฏิบัติยังไม่เสร็จก็ถือว่าอยู่ในความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติหรือของผู้ที่รับเรื่องไว้

- เก็บเมื่อปฏิบัติเสร็จแล้ว ผู้เก็บต้องทำหลักฐานการเก็บหรืออาจโอนเอกสารไปแยกเก็บไว้ต่างหาก เพื่อประหยัดต้นทุนในการเก็บรักษา

5. การควบคุมงานเอกสาร เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานเอกสารตั้งแต่เริ่มผลิตเอกสารไม่ว่าจะเป็นการคิด ร่าง เขียน แต่ง พิมพ์ ทำสำเนา ก่อนจะผลิตเอกสารขึ้นมาแต่ละชิ้น ผู้ผลิตจะต้องมีการควบคุมอย่างรอบคอบและเมื่อผลิตแล้วก็ต้องควบคุมวิธีการใช้เอกสารตั้งแต่การเสนอ การรับ การอ้างอิง แล้วจึงนำไปเก็บรักษา เพราะมีปัญหาที่เกิดขึ้นในการใช้เอกสารมาก เนื่องจากมีการใช้เกินความจำเป็นหรือมีเอกสารมากจนไม่มีเวลาอ่าน อีกปัญหาหนึ่งก็คือ การขอยืมเอกสาร อันจะนำมาซึ่งการคอย การทวงถามและการสูญหายเกิดขึ้น ทำให้ผู้เป็นเจ้าของเอกสารไม่ปรารถนาจะให้หน่วยงานอื่น ๆ ขอยืมเอกสารของตน และได้ใช้วิธีการการควบคุมการขยืมเอกสารโดยใช้บัตรยืม กำหนดเวลาขยืมจดบันทึกการขยืมและติดตามเอกสารที่ถูกขยืมไป เพื่อป้องกันการลืม การสูญหาย เป็นต้น นอกจากหน้าที่ดังกล่าวข้างต้นการควบคุมงานเอกสารยังมีการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น เช่น การกำหนดศูนย์กลางการควบคุม การให้คำแนะนำ การรัด

ระบบ การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเอกสาร โดยอธิบายถึงนโยบายการบริหาร การจัดระบบและวิธีการจัดเก็บเอกสารแก่พนักงาน เป็นต้น

6. การทำลายเอกสาร เอกสารที่ไม่มีประโยชน์แล้วอาจทำลายเสียโดยใช้เครื่องมือหรือโดยวิธีอื่น ๆ ก่อนทำลายเสนอรายการชื่อหนังสือที่สมควรทำลายแก่ผู้บังคับบัญชาพิจารณา

การพิจารณาในการลาย มีข้อพิจารณาดังนี้

- เอกสารที่จะต้องเก็บรักษาไว้ มีเอกสารอะไรบ้างที่สำคัญและจะต้องเก็บไว้นานเท่าใด หากไม่มีหลักเกณฑ์ที่รัดกุมแล้ว อาจเป็นเหตุให้สูญเสียเอกสารที่สำคัญไป และอาจก่อให้เกิดความเสียหายตามมา

- เอกสารที่ต้องทำลายควรมีวิธีการอย่างไร ความลับจึงจะไม่รั่วไหลไปสู่บุคคลภายนอก
- แนวทางการกำหนดอายุการเก็บรักษาเอกสาร

ดังนั้นปัญหาสำคัญจึงอยู่ที่ว่าจะตัดสินใจอย่างไรว่าเอกสารใดควรเก็บ เอกสารใดควรทำลาย ทั้ง สิ่งที่ต้องคำนึงถึงก็คือ ความสำคัญของเอกสารนั้น ๆ จึงได้กำหนดคุณค่าของเอกสารลับเป็น 5 ประการ คือ

1. **คุณค่าทางกฎหมาย** ถือว่าเป็นจุดสำคัญที่ต้องมีการเก็บรักษาเอกสาร เพราะเอกสารทุกชิ้นล้วนมีคุณค่าในการใช้เป็นหลักฐานทางกฎหมายทั้งสิ้น ซึ่งจะนำไปแสดงต่อศาลได้เมื่อมีคดีความเกิดขึ้น

2. **คุณค่าทางด้านการบริหาร** เอกสารประเภทนี้มักได้แก่ ระบบคำสั่งคู่มือ การปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ที่ใช้เป็นบรรทัดฐานในการดำเนินงาน เอกสารเหล่านี้ต้องมีการเก็บรักษาไว้เพื่อใช้เป็นหลักปฏิบัติต่อ ๆ ไป

3. **คุณค่าทางวิจัย** ได้แก่ ข้อมูลต่าง ๆ ที่มีการศึกษาค้นคว้าเก็บไว้ ซึ่งสามารถใช้ในการประกอบการวางแผนงาน หรือเป็นคู่มือในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

4. **คุณค่าทางประวัติศาสตร์** ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวกับการก่อตั้งบริษัท รายชื่อผู้ถือหุ้น ฯลฯ ซึ่งถูกส่งไปเก็บไว้ที่ศูนย์เอกสารธุรกิจ กรมทะเบียนการค้ากระทรวงพาณิชย์ เพื่อเป็นหลักฐานในการดำเนินงานของบริษัท เอกสารเหล่านี้จะถูกเก็บไว้โดยไม่มีการทำลาย ไม่ว่าบริษัทนั้น ๆ จะยังอยู่หรือปิดกิจการไปแล้ว

5. **คุณค่าทางการแจ้งข่าวสาร** ได้แก่ เอกสารเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ข่าวสารเหตุการณ์ทั่วไป รวมทั้งคำปราศรัย สุนทรพจน์ ฯลฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดี

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผาณิต วงศ์ชารี (2557). ได้ศึกษาการจัดการเอกสารของสำนักงานธนารักษ์ พื้นที่ ขอนแก่น ด้านการผลิตและการจัดทำการใช้การจัดเก็บ การค้นคืน และการทำลายเอกสาร ซึ่งปัจจุบัน สำนักงานธนารักษ์พื้นที่ขอนแก่นไม่มีนโยบายในการจัดเก็บและ ค้นคืนเอกสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยให้แต่ละฝ่ายเก็บด้วยตนเอง ผลการศึกษาพบว่าการใช้เอกสารส่วนมากใช้ประกอบการวางแผนและการตัดสินใจ โดยการจัดเก็บเอกสารจะเรียงตามประเภทการเข้า หมายเลข ทะเบียน แปลง เลขทะเบียนรายตัวและปี

บรรพต กุลสุวรรณ (2557). ได้ศึกษาการพัฒนาระบบการจัดเก็บเอกสารและการ เชื่อมโยง ข้อมูลสำหรับงานประกันคุณภาพของภาควิชาวิศวกรรมโยธา ทางภาควิชาฯได้เสนอหลัก PDCA ได้มีการวางแผนว่า “จะอย่างไรให้มีการแบ่งหมวดหมู่เอกสาร ไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บ และสืบค้นได้ง่าย” ผลการศึกษาพบว่าทางภาควิชาฯ ได้มีการดำเนินการติดตามผลการดำเนินงาน ทำการปรับปรุงระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายทั้ง 4 ข้อ คือ 1) เอกสารมีการจัดเก็บ เป็นหมวดหมู่ 2) เอกสารจัดเก็บไม่ซ้ำซ้อน 3) สืบค้นง่าย 4) ลดความเสี่ยงต่อการสูญหาย

เพ็ญแข สายเชื้อ (2551). ได้ศึกษาโครงการสำรวจพฤติกรรมและความพึงพอใจ โปรแกรม ระบบจัดเก็บเอกสารของกรมปศุสัตว์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรม และความพึงพอใจของ เจ้าหน้าที่ที่มีต่อการใช้งานระบบจัดเก็บเอกสาร โดยใช้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของ เจ้าหน้าที่จำนวน 172 ราย ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ผลการศึกษาพบว่า ควรเก็บ ข้อมูลเข้าระบบให้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบันรวมถึงมีการพัฒนาระบบจัดเก็บเอกสารให้เชื่อมต่อกับ ระบบสารบรรณกรมปศุสัตว์อยู่เสมอ

วาเลนซูเอนล่า (Valenzuela. 1992 : 125) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารข้อมูลใน หน่วยงาน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า การนำระบบบริหารข้อมูลภายในหน่วยงานมาใช้จำเป็นต้องได้รับการเอาใจใส่ในเรื่องรายละเอียดของเนื้อหาความสามารถของบุคลากรที่รับผิดชอบด้านข้อมูล เพื่อให้ได้ระบบการบริหารข้อมูลที่ทันสมัย เพราะถ้าหากไม่ได้กำหนดขั้นตอนและระดับ ความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงานไว้ จะทำให้เกิดปัญหาในการพัฒนาระบบข้อมูล

บทที่ 3

แผนงานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินการ

ในบทนี้จะกล่าวถึงแผนงานในการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งรวมไปถึงการกล่าวถึงปัญหาที่เกี่ยวข้องที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ซึ่งสิ่งนั้นเองอาจจะทำให้ได้ทราบถึงสาเหตุของปัญหา โดยใช้การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 แผนการดำเนินงาน

ตารางที่ 3.1 แผนงานปฏิบัติงาน

ระยะเวลา ขั้นตอน	November					December				January					February			
	Week					Week				Week					Week			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
ศึกษาขั้นตอนในการทำงานของแผนก Air Freight Department	PLAN	PLAN	PLAN															
	ACTION	ACTION	ACTION	ACTION														
ศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา			PLAN	PLAN														
				ACTION	ACTION													
กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาและดำเนินการแก้ไขปัญหา						PLAN	PLAN	PLAN										
							ACTION	ACTION	ACTION									
จับเวลาการค้นหาเอกสารเปรียบเทียบก่อนและหลังการปรับปรุง						PLAN	PLAN	PLAN										
							ACTION	ACTION	ACTION									
วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน										PLAN	PLAN	PLAN						
											ACTION	ACTION	ACTION					
สรุปผลการดำเนินงาน															PLAN	PLAN		
																ACTION	ACTION	

PLAN

ACTION

3.2 รายละเอียดที่นักศึกษาปฏิบัติในการฝึกงาน

3.2.1 งานที่เลือกศึกษา

3.2.1.1 แผนก Customs Broker Department (BS)

3.2.1.2 แผนก Air Freight Department (BA)

แผนกที่เลือกในการศึกษาค้นหาข้อมูลและแก้ปัญหา คือ แผนก Air Freight Department (BA) โดยจากการสังเกตทำให้ทราบถึงปัญหาในการจัดเก็บเอกสารที่ไม่เป็นระบบของแผนก Air Freight Department (BA) ซึ่งเอกสารทั้งหมดเป็นรายละเอียดและเอกสารต่าง ๆ อาทิเช่น Invoice Air Waybill ใบขนสินค้า และสำเนาใบเสร็จค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ซึ่งเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญของแผนกใน บริษัท เฟรทลิงค์ส เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด ที่จะมีการเก็บรักษาย้อนหลังประมาณ 5 ปี

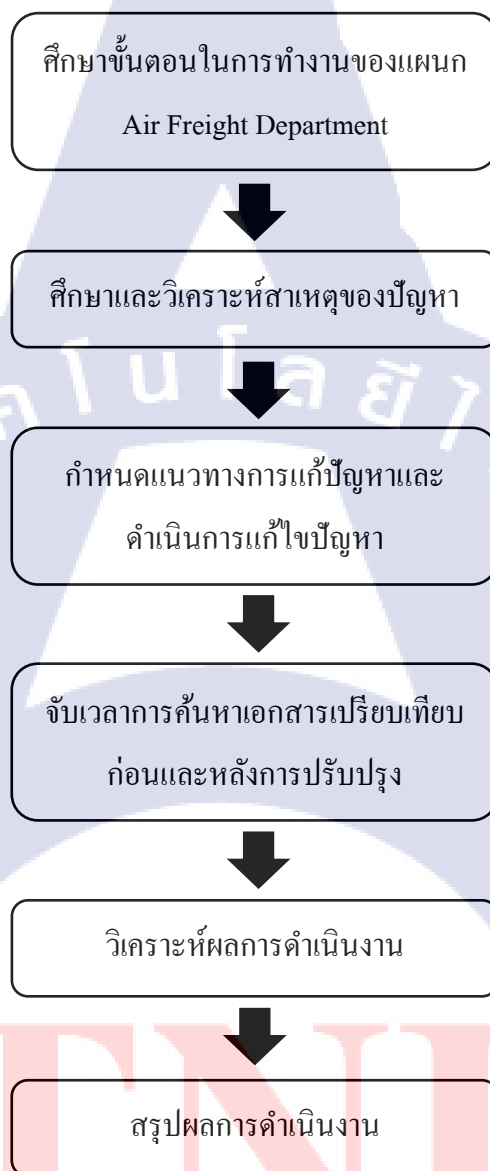
3.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในโครงการ

จากการศึกษาทฤษฎีในบทที่ 2 จึงมีการนำทฤษฎีเข้ามาใช้ในการจัดหมวดหมู่เอกสารและระบุความชัดเจนของเอกสารให้เกิดความเป็นระบบระเบียบและสามารถมองเห็นได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ดังนี้

- การคัดแยกเอกสาร
- แบ่งพื้นที่สำหรับการจัดเก็บเอกสาร
- ป้ายบ่งชี้เพื่อบอกเดือนของเอกสาร

โดยนำทฤษฎี 5ส. และ ECRS เข้ามาช่วยในการแยกแยะและจัดเก็บเอกสารให้เป็นสัดส่วนมากขึ้นและนำทฤษฎี Vision Control เข้ามาช่วยสร้างความชัดเจนในการสังเกตเอกสาร ทำให้สามารถมองเห็นได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความสะดวกในการค้นหาเอกสารพร้อมทั้งช่วยลดระยะเวลาในการค้นหาเอกสารให้น้อยลง โดยจะเชื่อมโยงไปยังทฤษฎี Kaizen 3MU และการจัดหมวดหมู่ของเอกสาร ที่เข้ามาเป็นส่วนช่วยในการสนับสนุนให้เกิดความสม่ำเสมอและการลดของเสียในด้านต่าง ๆ อีกด้วย

3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานหรือโครงการ



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

3.3.1 ศึกษาขั้นตอนการทำงานของฝ่าย Air Freight Department (BA)

จากการที่ได้ปฏิบัติงานในแผนก Air Freight Department (BA) ทำให้ทราบว่าในการทำงานของแผนกเป็นการดำเนินงานด้านพิธีการและทำเอกสารต่าง ๆ สำหรับการรับและตรวจปล่อยสินค้าให้กับลูกค้า โดยหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย คือ การดำเนินงานด้านเอกสารตามขั้นตอนในการทำงานของแผนก โดยขั้นตอนในการทำงานของแผนก มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.3.1.1 การขนส่งทางเครื่องบินขาเข้า

ขั้นตอนการทำงานของการบินขาเข้า จะเริ่มต้นจากการติดต่อกับลูกค้า สอบถามรายละเอียดของสินค้า เพื่อสำหรับการทำใบขนสินค้า จองเที่ยวบินเครื่องบินตามเวลาที่กำหนด เปิดจองงานเพื่อเบิกเงินสำหรับการดำเนินการ ทำ Invoice สำหรับเบิกค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพิธีการและปิดจองงาน

3.3.1.2 การขนส่งทางเครื่องบินขาออก

ขั้นตอนการทำงานของการบินขาออก จะเริ่มต้นจากการติดต่อกับเอเยนต์ เพื่อสอบถามเที่ยวบินที่สินค้าจะมาถึง เพื่อเข้ารับสินค้า เปิดจองงานเพื่อเบิกเงินทำงานสำหรับการดำเนินการ ทำ Invoice สำหรับเบิกค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับพิธีการและปิดจองงาน

3.3.2 ศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

จากการศึกษาขั้นตอนการทำงาน วิธีการทำงานและการจัดระบบการทำงาน พบว่าปัญหา คือ ความล่าช้าในการทำงาน ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการค้นหาเอกสารฉบับเก่า ๆ เพื่อนำมาเช็คพิคคของสินค้าที่เคยทำมาก่อนหน้านี้ เพื่อให้การทำงานถูกต้องและเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการขนส่งทางเครื่องบิน มีรอบระยะในการขนส่งที่ค่อนข้างสั้น จึงขอปรึกษากับพนักงานและขออนุญาต เพื่อทำการแก้ไข

3.3.3 กำหนดแนวทางการดำเนินงานแก้ไขปัญหาดำเนินการแก้ไขปัญหา

การศึกษสาเหตุของปัญหา จึงได้คิดแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยการนำทฤษฎีต่าง ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้กับการจัดเก็บเอกสาร การจัดหมวดหมู่เอกสารเริ่มจากการแยกเอกสารนำเข้าและเอกสารส่งออก พร้อมทั้งแยกเอกสารตามเดือนและจัดลำดับชุดเอกสาร เพื่อให้สามารถค้นหา

เอกสารได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น จัดเอกสารเข้าแฟ้มจัดเก็บเอกสารพร้อมทั้งติดป้ายบ่งชี้ตามเดือนของแฟ้มเอกสาร

3.3.4 จับเวลาการค้นหาเอกสารเปรียบเทียบก่อนและหลังการปรับปรุง

เมื่อมีการจัดเก็บเอกสารตามแนวทางที่ได้กำหนดไว้ ได้ทำการจับเวลาทั้งก่อนการปรับปรุงและหลังการปรับปรุงระบบการจัดเก็บเอกสารให้เป็นหมวดหมู่มากขึ้น เพื่อนำมาเปรียบเทียบเวลาในการค้นหาเอกสารก่อนการปรับปรุง

3.3.5 วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

หลังจากการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข พบว่าการทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เนื่องจากการค้นหาเอกสารทำได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานอื่น ๆ ต่อได้อย่างต่อเนื่องหลังจากมีการปรับปรุงการทำงานแล้ว

3.3.6 สรุปผลการดำเนินงาน

สรุปผลการดำเนินงานหลังจากการปรับปรุงการจัดเก็บเอกสารทางเครื่องบิน การดำเนินงานของพนักงานแผนก Air Freight สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องและรวดเร็วมากขึ้นเพียงใด ผลที่ได้รับเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการศึกษาหรือไม่ โดยเปรียบเทียบเป็นค่าร้อยละ

TNI

บทที่ 4

ผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และสรุปผลต่าง ๆ

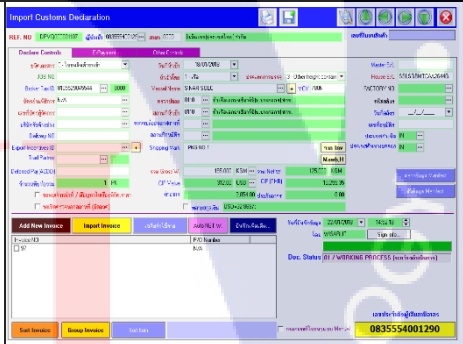
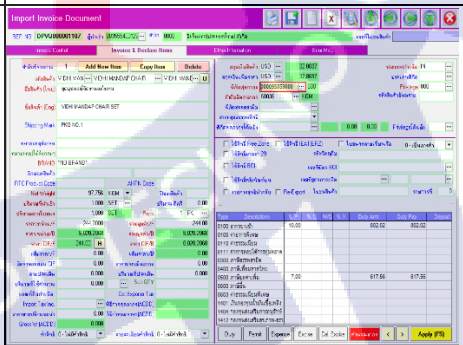
4.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

ในบทที่ 4 จะแสดงผลการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการลดเวลาการค้นหาคำเอกสารการนำเข้าและส่งออกทางเครื่องบิน กรณีศึกษา บริษัท เฟรทลิงค์ส์ เอ็กซ์เพรส (ประเทศไทย) จำกัด

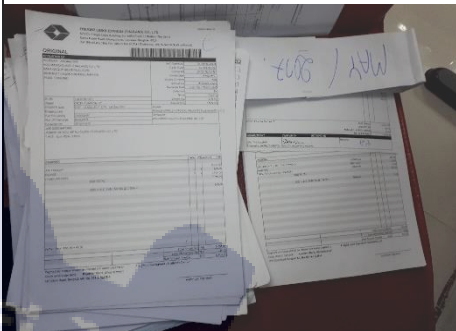
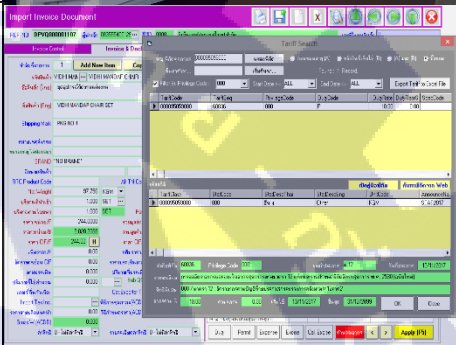
4.1.1 การศึกษาขั้นตอนการทำงานที่เป็นปัญหา

ศึกษากระบวนการขั้นตอนและวิธีการทำใบขนที่ต้องมีการค้นหาคำเอกสาร เพื่อตรวจสอบพิกัดของสินค้าของแผนก Air Freight ที่ส่งผลกระทบทำให้การทำงานของพนักงานเกิดความล่าช้า

ตารางที่ 4.1 แสดงกระบวนการในส่วนของการทำใบขน

ลำดับ	กระบวนการ	เวลาในการทำงาน (นาที)	ภาพประกอบ
1	LOG IN เข้าสู่ระบบเพื่อเปิดโปรแกรม ECS (โปรแกรมทำใบขน)	3	
2	กรอกข้อมูลต่าง ๆ	15	

ตารางที่ 4.1(ต่อ) แสดงกระบวนการในส่วนของการทำใบขน

ลำดับ	กระบวนการ	เวลาในการทำงาน (นาที)	ภาพประกอบ
3	ค้นหาเอกสารชุดเก่า	39	
4	ใส่พิกัดโดยการตรวจสอบจากใบขนเก่า	3	

4.1.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

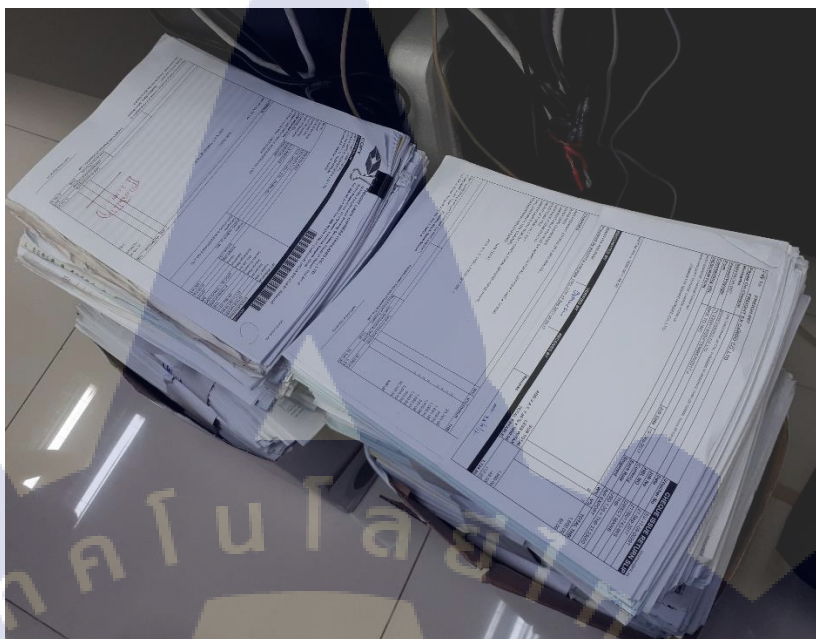
จากขั้นตอนการทำใบขนทำให้สังเกตเห็นถึงปัญหาการค้นหาเอกสารที่ต้องการก่อนการทำใบขน เพื่อเป็นการอ้างอิงพิกัดในการทำ เนื่องจากพนักงานใช้เวลานานในการค้นหาแต่ละครั้งเป็นเหตุมาจากไม่มีการแยกหมวดหมู่เอกสารในการนำเข้าสินค้าหรือส่งออกสินค้าและยังไม่มีการแยกตามช่วงเวลาของเอกสาร ทำให้การค้นหาทำได้ยากขึ้น พร้อมทั้งไม่มีป้ายบ่งชี้ที่ช่วยในการสังเกต ทั้งยังไม่มีพื้นที่ในการจัดวางที่เป็นระเบียบ โดยมีการทดลองจับเวลาในการค้นหาเอกสารในแต่ละครั้ง โดยสุ่มตัวอย่างทดลองจับเวลา จำนวน 10 ครั้ง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ตารางแสดงเวลาในการค้นหาเอกสาร (จากการสุ่มตัวอย่าง)

ครั้งที่	เวลา(นาที)
1	35
2	27
3	20
4	39
5	34
6	21
7	37
8	24
9	29
10	23
เวลาทั้งหมด	289
เวลาเฉลี่ย	28.9

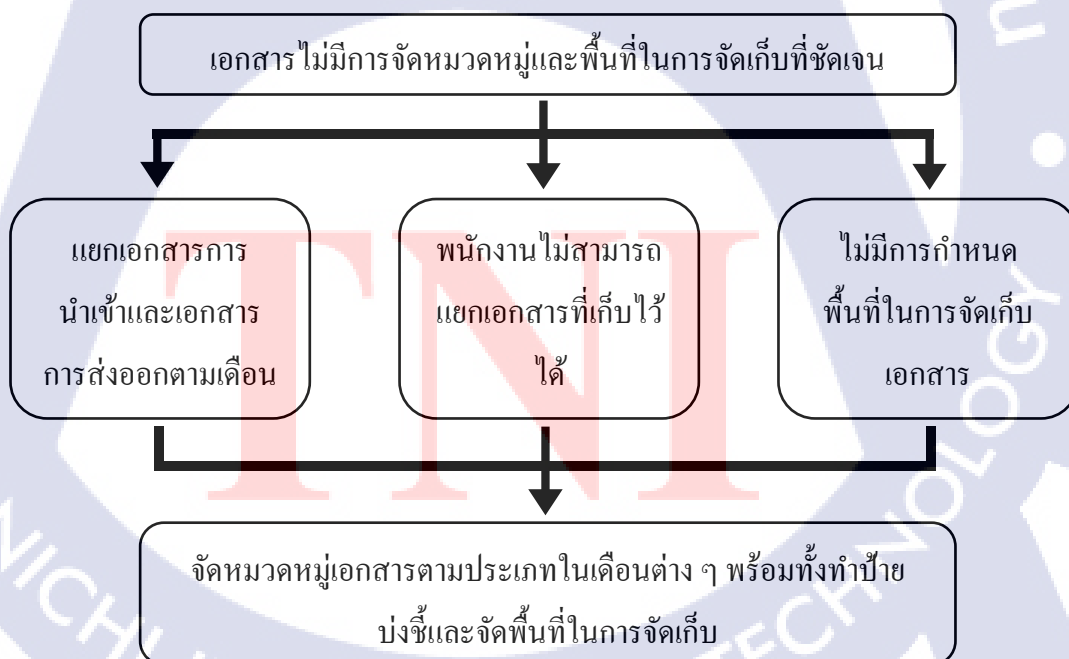
เวลาเฉลี่ยของการค้นหาเอกสารจากการสุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 ครั้ง ใช้เวลาเฉลี่ย 28.9 นาที ในการค้นหาเอกสารในแต่ละครั้ง

หลังจากที่มีการสุ่มจับเวลาในการค้นหาเอกสารของพนักงาน พบว่า พนักงานใช้เวลาในการค้นหาเอกสาร มีสาเหตุมาจากการจัดเก็บเอกสารที่ปะปนกัน ไม่มีการจัดหมวดหมู่ของเอกสารและแยกไว้อย่างชัดเจนในพื้นที่ที่เหมาะสม ทำให้พนักงานเสียเวลาในการค้นหาเอกสาร โดยคิดเป็นร้อยละ 72.73 ของเวลาในการทำใบขน ซึ่งขั้นตอนการทำใบขนเป็นเพียงส่วนหนึ่งของกระบวนการทั้งหมดในการทำงานของแผนก Air Freight เท่านั้น การจัดเก็บเอกสารที่ไม่ชัดเจนจึงเป็นสาเหตุและส่งผลให้เกิดความสูญเปล่าที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน



ภาพที่ 4.1 เอกสารที่มีอยู่เป็นจำนวนมากที่ปะปนกัน และไม่มีพื้นที่ในการจัดเก็บ

4.1.3 การวิเคราะห์ปัญหา

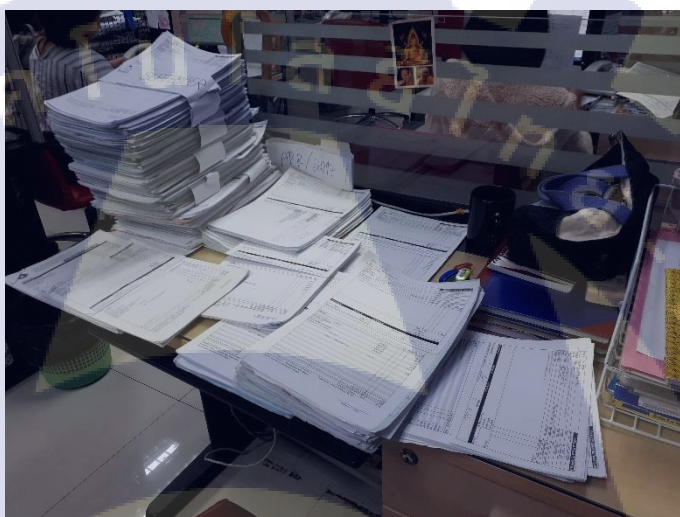


ภาพที่ 4.2 แสดงโครงสร้างการวิเคราะห์ Why-Why Analysis

4.1.4 แนวทางและมาตรการแก้ไขปัญา

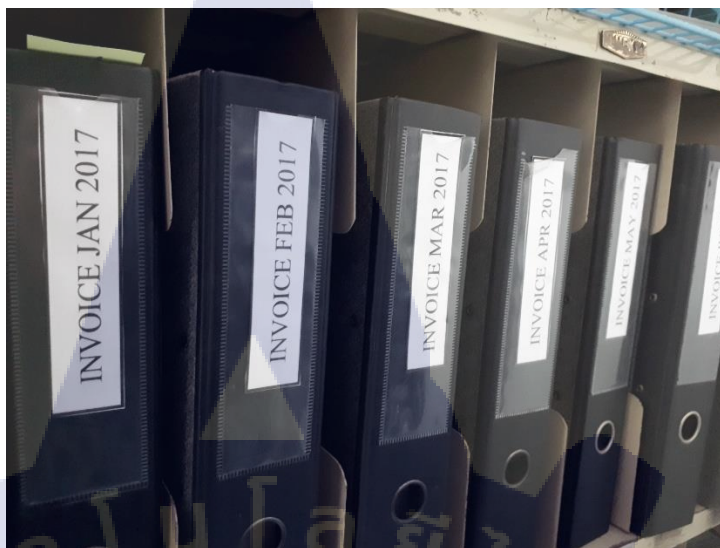
1. คัดแยกเอกสาร นำหลักการ 5 ส. โดยจะใช้ 3 ส.แรก เข้ามาช่วยดำเนินการแก้ไขปัญาในการจัดเก็บเอกสาร ดังนี้

สละวาง คัดแยกเอกสารและตรวจเช็คเอกสารแต่ละชุดให้ถูกต้อง หากมีเอกสารที่ไม่จำเป็นสามารถนำกระดาษที่ไม่ใช้มาทำเป็นกระดาษ Reused หรือมีใบเสร็จที่หลุดออกจากชุดนำเข้าชุดให้เรียบร้อย จะจัดหมวดหมู่เอกสารนำเข้าและส่งออก



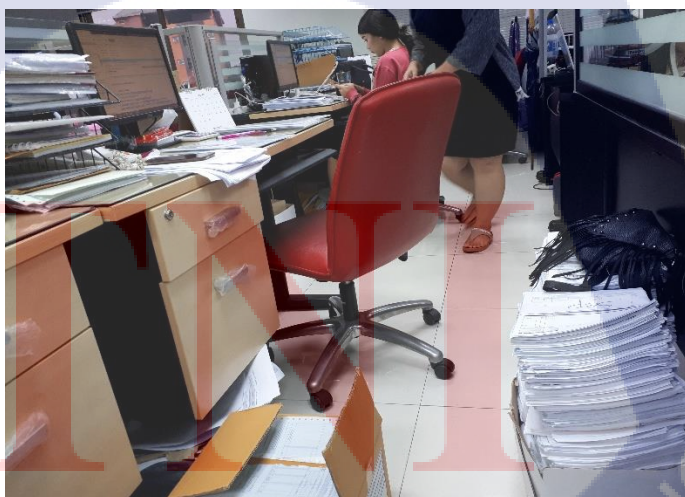
ภาพที่ 4.3 การคัดแยกเอกสารตามระยะเวลาของเอกสาร

สะดวก หลักจากการคัดแยกเอกสารและจัดหมวดหมู่เอกสารเรียบร้อย นำมาจัดเรียงเอกสารตามเดือนและลำดับชุดของเอกสาร นำเอกสารจัดเข้าแฟ้มจัดเก็บเอกสารและจัดเรียงแฟ้มขึ้นชั้นจัดเก็บ

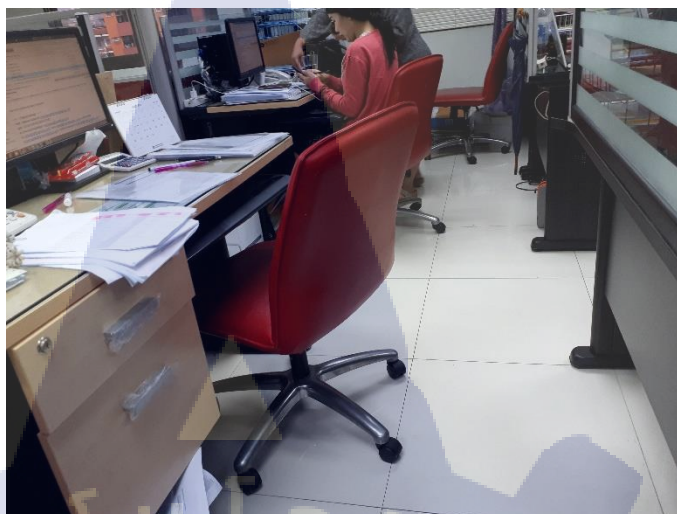


ภาพที่ 4.4 การคัดแยกเอกสารและนำขึ้นชั้นเก็บเอกสาร

สะอาด หลังจากจัดเก็บเอกสารเรียบร้อยแล้ว ต้องทำความสะอาดบริเวณพื้นที่ทำงาน และโต๊ะทำงาน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีพื้นที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้สะดวกต่อการทำงานมากขึ้น



ภาพที่ 4.5 พื้นที่ในการทำงานก่อนการปรับปรุงการจัดเก็บเอกสาร



ภาพที่ 4.6 พื้นที่ในการทำงานหลังจากมีการปรับปรุงการจัดเก็บเอกสาร

2. ทำป้ายบ่งชี้ (Visual Control) เพื่อบอกหมวดหมู่ของเอกสารและเดือนของเอกสาร

เพื่อบ่งบอกหมวดหมู่และเดือนของเอกสารให้ชัดเจนมากขึ้น ทำให้พนักงานสามารถสังเกตเห็นเอกสารและค้นหาเอกสารได้ง่ายและรวดเร็ว ส่งผลให้การค้นหาเอกสารใช้เวลาน้อยลง พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น เนื่องจากการปรับปรุงการจัดเก็บเอกสาร



ภาพที่ 4.7 ป้ายบอกประเภทเอกสารตามระยะเวลา

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาปัญหา คือ การใช้เวลาในการค้นหาเอกสาร มีสาเหตุมาจากการที่พนักงานไม่มีการคัดแยกและจัดหมวดหมู่เอกสารตามเดือนและลำดับชุดเอกสารที่ดี จึงทำให้การค้นหาเอกสารในแต่ละครั้งใช้เวลาในการค้นหานาน เนื่องจากเอกสารที่มีอยู่ปะปนกันทุกเดือน จึงได้หาแนวทางในการแก้ไข โดยการคัดแยกเอกสารตามหมวดหมู่ตามเดือน จัดพื้นที่ในการจัดเก็บเอกสาร พร้อมทั้งทำป้ายบ่งชี้ในการจัดเก็บเอกสาร

หลักจากการแก้ไขปรับปรุง ทำให้พนักงานสามารถสังเกตเห็นเอกสารได้ง่ายมากขึ้น ซึ่งทำให้เวลาในการค้นหาเอกสารลดลง ประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการเปรียบเทียบผลที่ได้รับกับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการปรับปรุงวิธีการจัดเก็บเอกสารของแผนก Air Freight สามารถลดความสูญเปล่าทางด้านเวลาได้มากขึ้น จากการใช้เวลาโดยเฉลี่ยในการค้นหาเอกสารจากร้อยละ 42.7 ของเวลาในการค้นหาเอกสาร จากการสุ่มตัวอย่างจำนวน 10 ครั้ง เพื่อเป็นการเปรียบเทียบเวลาในการค้นหาก่อนการปรับปรุงและหลังการปรับปรุง ซึ่งเวลาในการปรับปรุงแสดงตามตารางที่ 4.3 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ตารางแสดงการเปรียบเทียบเวลาในการค้นหาเอกสารก่อน-หลังการปรับปรุง (จากการสุ่มตัวอย่าง)

ครั้งที่	ก่อนปรับปรุง เวลา(นาทิจ)	หลังปรับปรุง เวลา(นาทิจ)	ครั้งที่	ก่อนปรับปรุง เวลา(นาทิจ)	หลังปรับปรุง เวลา(นาทิจ)
1	35	3	6	21	5
2	27	1	7	37	1
3	20	3	8	24	5
4	39	4	9	29	3
5	34	4	10	23	2

เวลาก่อนการปรับปรุง เท่ากับ 289 นาทิจ เวลาโดยเฉลี่ย เท่ากับ 28.9 นาทิจ

เวลาหลังการปรับปรุง เท่ากับ 31 นาทิจ เวลาโดยเฉลี่ย เท่ากับ 3.1 นาทิจ

จากการสุ่มจับเวลาก่อนการปรับปรุงและหลังการปรับปรุง สามารถสรุปผลได้ดังนี้ ก่อนการปรับปรุงการจัดเก็บเอกสาร ใช้เวลาในการค้นหาเอกสารโดยเฉลี่ยเท่ากับ 28.9 นาที และเมื่อมีการปรับปรุงใช้เวลาในการค้นหาเอกสารโดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.1 นาที จากการเปรียบเทียบ พบว่าพนักงานใช้เวลาในการค้นหาเอกสารโดยเฉลี่ยลดลงถึง 25.8 นาที ทำให้สามารถลดความสูญเปล่าในการทำงานและสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้พนักงานเพิ่มขึ้นเมื่อมีการปรับปรุงระบบการจัดเก็บเอกสารของแผนก Air Freight จากเดิมใช้เวลาการทำใบขน 60 นาที และหลังจากการปรับปรุงแก้ไขทำให้เวลาในการทำใบขนเหลือเพียง 26 นาที โดยขั้นตอนที่ใช้เวลานานที่สุด คือการค้นหาเอกสาร ซึ่งก่อนการปรับปรุงใช้เวลาในการค้นหาเอกสาร 39 นาที หลังจากการปรับปรุงใช้เวลาในการค้นหาเหลือเพียง 5 นาที คิดเป็นร้อยละของเวลาในการทำใบขน ก่อนการปรับปรุงคิดเป็น 65 % และหลังการปรับปรุง คิดเป็น 19.23 % จากการเปรียบเทียบ พบว่า การปรับปรุงการจัดเอกสารพนักงานใช้เวลาในการค้นหาเอกสารลดลง 45.77 %



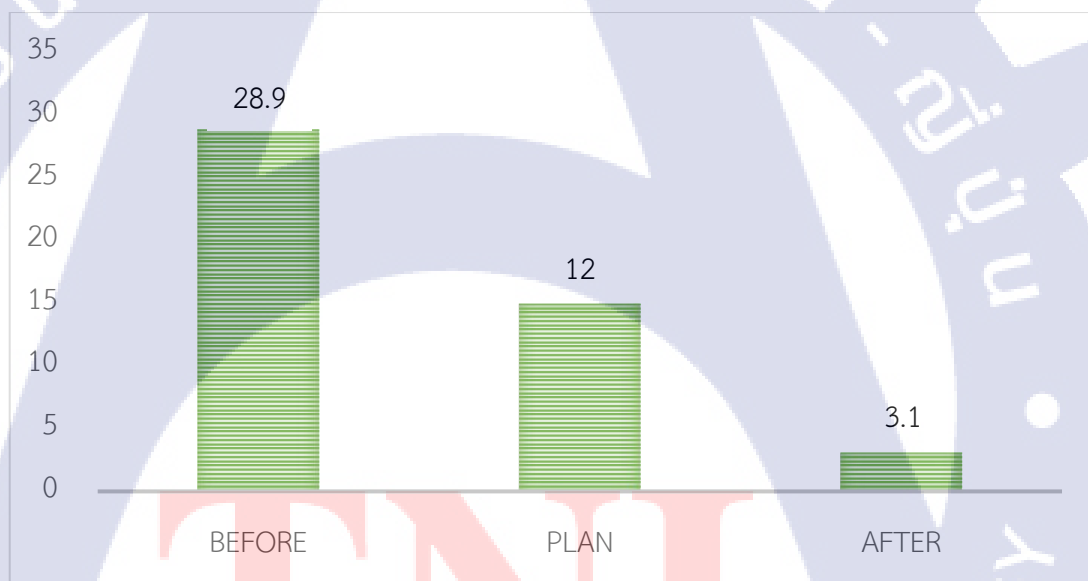
TNI

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการดำเนินงาน

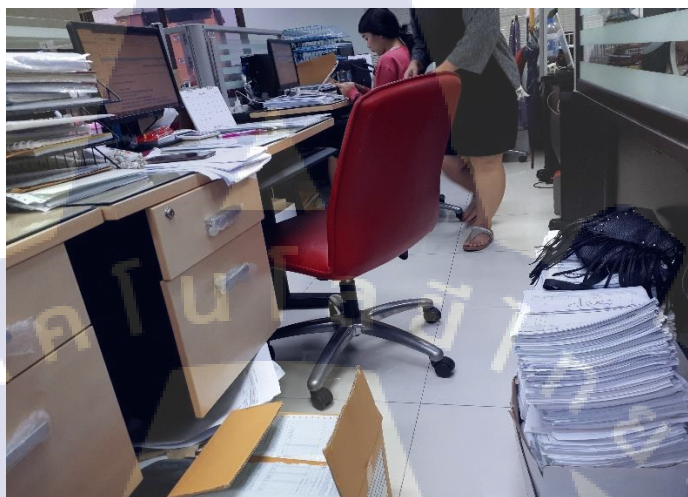
จากการศึกษาและดำเนินการปรับปรุงระบบการจัดเก็บเอกสาร โดยการจัดหมวดหมู่ แยกเอกสารอย่างเป็นสัดส่วน เพื่อลดเวลาการค้นหาเอกสารระหว่างกระบวนการทำใบขนให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วยิ่งขึ้นและยังทำให้เอกสารถูกเก็บไว้เป็นระเบียบ สะดวกต่อการหยิบใช้มากขึ้น



ภาพที่ 5.1 กราฟแสดงเวลาเฉลี่ยการค้นหาเอกสาร

จากการสุ่มจับเวลา 10 ครั้ง พบว่า ก่อนการปรับปรุงพนักงานใช้เวลาในการค้นหาเอกสารโดยเฉลี่ย 28.9 นาที คิดเป็น 48.17% ของเวลาในกระบวนการทำใบขน ซึ่งเป็นเวลาที่สร้างความสูญเสียในการทำงานค่อนข้างมาก เป้าหมายที่จะลดเวลาในการค้นหาเอกสารโดยเฉลี่ย 10 นาที ของ

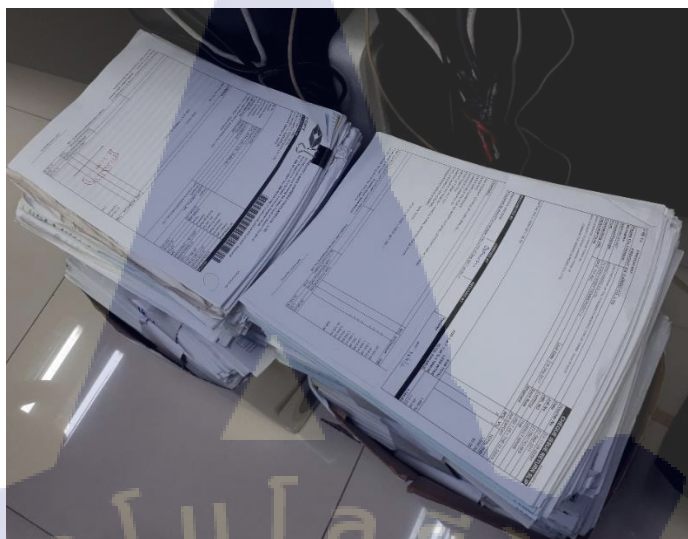
การสุ่มจับเวลาจำนวน 10 ครั้ง แต่หลังจากมีการปรับปรุงสามารถลดเวลาในการค้นหาเอกสารโดยเฉลี่ยเหลือเพียง 3.1 นาที คิดเป็น 11.92% ซึ่งลดลงถึง 36.23%



ภาพที่ 5.2 โต๊ะและบริเวณโต๊ะทำงานก่อนการปรับปรุง



ภาพที่ 5.3 โต๊ะและบริเวณโต๊ะทำงานก่อนการปรับปรุง



ภาพที่ 5.4 การจัดเก็บเอกสารก่อนการปรับปรุง



ภาพที่ 5.5 การจัดเก็บเอกสารหลังการปรับปรุง

หลังจากมีการปรับปรุงและเปรียบเทียบผลการปรับปรุง พบว่า การทำงานของพนักงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นและสามารถทำงานได้รวดเร็ว ทันตามเวลาในการตรวจปล่อยหรือรับสินค้า เนื่องจากเวลาที่ลดลงถึง 25.8 นาที/ชุดงาน เป็นผลมาจากการคัดแยกเอกสารและการทำป้ายบ่งชี้ระยะเวลาของชุดเอกสาร ทำให้พนักงานสังเกตเห็นเอกสารและหยิบเอกสารมาได้ถูกต้อง

5.2 แนวทางการแก้ไข้ปัญหา

เนื่องจากเอกสารที่มีอยู่เป็นจำนวนมากและในแต่ละวันก็มีเอกสารเพิ่มขึ้น ทำให้การจัดเก็บเอกสารที่ไม่มีการคัดแยกนั้นเป็นอุปสรรคในการทำงานเป็นอย่างมาก หลังจากปรับปรุงการจัดเก็บเอกสาร โดยการคัดแยกและจัดหมวดหมู่ของเอกสาร ซึ่งประยุกต์ใช้หลักการและทฤษฎีต่าง ๆ เช่น Kaizen 5ส. ECRS 3MU Visual Control และการจัดเก็บเอกสาร เข้ามาช่วยสร้างแนวทางหรือวิธีการในการจัดการกับเอกสารและจัดระบบเอกสาร ทั้งยังช่วยทำให้พนักงานสามารถสังเกตเห็นได้อย่างชัดเจน สะดวกต่อการค้นหาและส่งผลให้เวลาในการค้นหาลดลง ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเพิ่มขึ้น เป็นไปตามเป้าหมายหรืองานที่พนักงานต้องทำในแต่ละวัน พร้อมทั้งระบบ Treadwinds ที่ใช้ในการทำงานพนักงานสามารถ Manage เอกสารเข้าในระบบได้ก่อนการปิดจ๊อบงาน ทำให้พนักงานสามารถเรียกดูข้อมูลจากระบบได้ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานของพนักงานทำได้ง่ายขึ้นและสะดวกมากยิ่งขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน

1. พนักงานควรนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการจัดเก็บเอกสารของแผนก เพื่อจะเกิดความสะดวกมากขึ้น และเมื่อเอกสารถูกย่อยไปก็ยังคงมีหลักฐานเอาไว้ในระบบ
2. ควรทำให้การจัดเก็บเอกสารเป็นมาตรฐานในการทำงานของพนักงานมากกว่าการทำให้เป็นหน้าที่ที่ใครคนใดคนหนึ่งรับผิดชอบ
3. ควรบอกวัตถุประสงค์ของการจัดเก็บเอกสารให้พนักงานเข้าใจว่า เพราะเหตุใดถึงต้องมีการจัดเก็บเอกสารอย่างเป็นระบบ

เอกสารอ้างอิง

[1] บริษัทจัดหางาน เจ แคเรียร์ เซอร์วิส จำกัด, 2553, Kaizen แนวคิดเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง[ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา :

<http://jeducation.com/career/knowledge/2010/03/kaizen.html>

[2] บริษัท อิเล็กทรอนิกส์ คอมเมอร์ซ จำกัด, 2553, ไคเซ็นคืออะไร[ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา :

<http://www.thaisplay.com/content-2.html>

[3] คณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การคลังสินค้า, 2554, 5 ส. คืออะไร [ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา :

http://www.pwo.co.th/ewt_dl_link.php?nid=2858

[4] ศูนย์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี, 2556, 5 ส คืออะไร[ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา : <http://web.sut.ac.th/ccs/5s/meaning.html>

[5] ผศ.ประเสริฐ อัครประดมพงศ์, 2552, การลดความสูญเปล่าด้วยหลักการ ECRS [ระบบออนไลน์] แหล่งที่มา :

<https://cpico.wordpress.com/2009/11/29/%E0%B8%81%E0%B8%B2%E0%B8%A3%E0%B8%A5%E0%B8%94%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A1%E0%B8%AA%E0%B8%B9%E0%B8%8D%E0%B9%80%E0%B8%9B%E0%B8%A5%E0%B9%88%E0%B8%B2-%E0%B8%94%E0%B9%89%E0%B8%A7%E0%B8%A2%E0%B8%AB/>

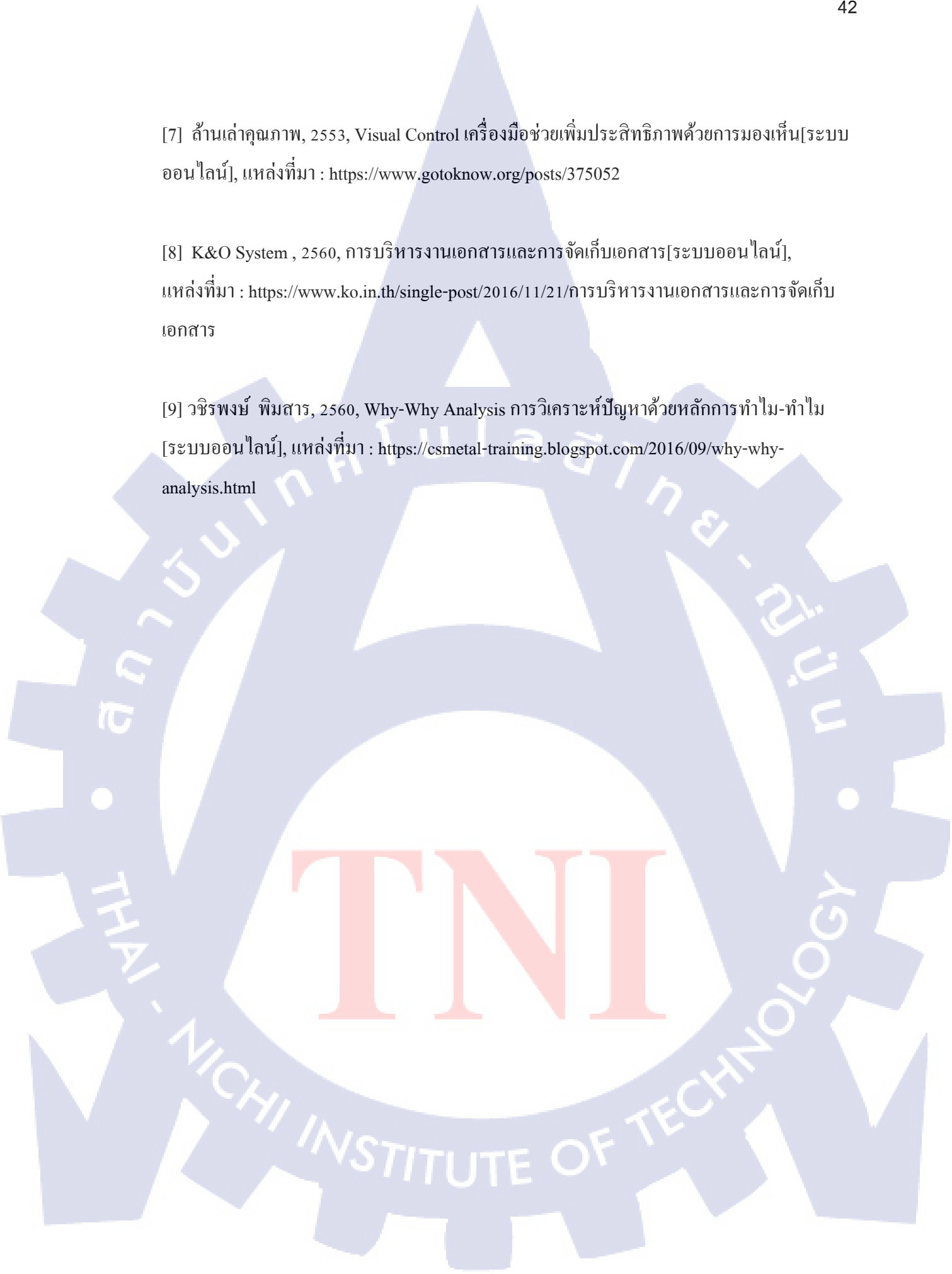
[6] ศุภนิธิ เรืองทอง, 2552, Visual Control ใน 5 ส. [ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา :

http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?bookID=1507&read=true&count=true

[7] ด้านเล่าคุณภาพ, 2553, Visual Control เครื่องมือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการมองเห็น[ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.gotoknow.org/posts/375052>

[8] K&O System , 2560, การบริหารงานเอกสารและการจัดเก็บเอกสาร[ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://www.ko.in.th/single-post/2016/11/21/การบริหารงานเอกสารและการจัดเก็บเอกสาร>

[9] วชิรพงษ์ พิมสาร, 2560, Why-Why Analysis การวิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักการทำไม-ทำไม[ระบบออนไลน์], แหล่งที่มา : <https://csmetal-training.blogspot.com/2016/09/why-why-analysis.html>



TNI

ภาคผนวก ก.

TNI

ภาคผนวก ข.

TNI

ประวัติส่วนตัว

ชื่อ-สกุล	นางสาวจิตภา วิจิตรภรณ์สุข
วัน เดือน ปี เกิด	1 กันยายน พ.ศ. 2538
ประวัติการศึกษา	
ระดับประถมศึกษา	โรงเรียนสมิทธิพงษ์
ระดับมัธยมศึกษา	โรงเรียนสตรีมหาพฤฒาราม ในพระบรมราชินูปถัมภ์
ระดับอุดมศึกษา	คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม แขนงการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
ประวัติการฝึกอบรม	Business Operation in Asia-Pacific Countries Monodzukuri Program Monodzukuri Management Shipping Management Internship – Azbil Co, Ltd.



TNI