



การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแผนก CO-T/o

กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

OPERATIONS MANUAL FOR INCREASED

CO-T/o EFFICIENCY

A CASE STUDY OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL

PUBLIC CO., LTD

นางสาวณัฏฐา พงศ์มโนภาพ

โครงการสหกิจศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2560

การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแผนก CO-T/o

กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

OPERATIONS MANUAL FOR INCREASED CO-T/o EFFICIENCY

A CASE STUDY OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC CO., LTD.

นางสาวณัฏฐา พงศ์มโนภาพ

โครงงานสหกิจศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2560

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการสอบ

(อาจารย์วิจิตร ภัคพรหมินทร์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา

(อาจารย์บัณฑิต จอมจักร)

..... ประธานสหกิจศึกษาสาขาวิชา

(อาจารย์วุฒิพงษ์ ประเสริฐ)

ลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ชื่อโครงการ	การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแผนก CO-T/o Operations Manual For Increased CO-T/o Efficiency
ผู้เขียน	นางสาวณัฏชา พงศ์มโนภาพ
คณะวิชา	บริหารธุรกิจ สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรม
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ปณณทัต จอมจักร์
พนักงานที่ปรึกษา	นายศุภชกณ รูปเทวิน
ชื่อบริษัท	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
ประเภทธุรกิจ/สินค้า	ธุรกิจการบริการการบิน

บทสรุป

จากการเข้าศึกษาการดำเนินงานที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ฝ่ายครัวการบิน ฝ่ายกองปฏิบัติการ (CO) เป็นระยะเวลา 4 เดือนนั้น ได้ทำการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแผนก CO-T/o ซึ่งเป็นแผนกย่อยภายใต้กองปฏิบัติการที่ได้ทำงานฝึกงาน โดยได้ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานจากสายการผลิตจริง และนำข้อมูลต่างๆมาจัดทำเป็นหนังสือคู่มือเพื่อให้พนักงานใหม่ได้ศึกษารายละเอียดของงานและเพื่อเป็นการทบทวนรายละเอียดของงานให้แก่พนักงานเก่า

จากการจัดทำคู่มือนี้ขึ้น ได้มีการประเมินผลโดยใช้แบบทดสอบการทำงานของพนักงานใหม่ จำนวน 10 คน และพนักงานเก่า จำนวน 10 คน โดยผลการประเมินหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ แสดงให้เห็นว่า พนักงานเก่ามีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น 20% และพนักงานใหม่เพิ่มขึ้นถึง 60% จึงถือได้ว่าการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้แก่พนักงานใหม่ได้และสามารถนำไปใช้ได้จริงในการทำงาน

Project's name	Operations Manual For Increased CO-T/o Efficiency
Writer	MS.NATCHA PONGMANOPAP
Faculty	Bachelor of Business Administration (Industrial Management)
Faculty Advisor	Mr.Pannathadh Chomchark
Job Supervisor	Mr.Sutatchapon Roobtevin
Company's name	Thai Airways International Public Company Limited
Business Type / Product	Airlines Business

Summary

From the experience of internship at Thai Airways's Catering, Operation Department (CO) for 4 months. I have worked on created operations manual for increased CO-T/o efficiency. By learned procedures, survey and work in the operation. After that collect the information for create operation manual. This manual is the book which new employee can read all the procedures and what they must do on the work site and old employee can review work's information too.

The result of this manual is collected from the test, before and after using this operations manual by 10 new employees and 10 old employees. The result of this test showed that the efficiency of old employee has increased up to 20% and new employees up to 60%. It's considered to be benefit for all employees which can increased CO-T/o efficiency

กิตติกรรมประกาศ

โครงการฝึกงาน เรื่องการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของแผนก CO-T/o จะสำเร็จลุล่วงไม่ได้ หากไม่ได้รับการช่วยเหลือ รวมถึงการสนับสนุนจากพนักงานที่ปรึกษา นายสุรัชณ รูปเทวิน ที่ให้ออกาสในการฝึกงานครั้งนี้ คอยให้ความรู้ ให้คำปรึกษา สอนงาน และให้คำแนะนำต่างๆ ตลอดระยะเวลาฝึกงานเป็นเวลา 4 เดือน นอกเหนือจากนี้ ขอขอบคุณพี่ๆ พนักงานทุกท่านในกองปฏิบัติการ CO และผู้จัดการกอง ที่มีความเมตตา ดูแล และเอาใจใส่นักศึกษาในการฝึกงานครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณทางสถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น ที่มอบโอกาสในการฝึกงานครั้งนี้ และขอขอบคุณอาจารย์บัณฑิต จอมจักร์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ช่วยให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการ ที่ทำให้โครงการนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี หากผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

TNI

นางสาวณัชชา พงศ์โนภาพ

คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2561

สารบัญ

เนื้อหา

หน้า

บทสรุป.....	ก
SUMMARY	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ	ง
สารบัญภาพ.....	ช
สารบัญตาราง	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ	1
1.1.1 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่	1
1.1.2 อาคารครัวการบินไทย (DC).....	2
1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ หรือการให้บริการหลักขององค์กร	3
1.2.1 วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ.....	4
1.2.1 ภารกิจของบริษัทฯ	5
1.2.3 นโยบายของบริษัทฯ.....	5
1.2.4 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัท.....	5
1.3 รูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารองค์กร	7
1.3.1 แผนผังองค์กรของฝ่ายครัวการบิน สนามบินสุวรรณภูมิ.....	9
1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย	9
1.5 พนักงานที่ปรึกษา และ ตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา.....	9
1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	10
1.7 ขอบเขตประชากรที่ใช้ในการศึกษา.....	10
1.8 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	10

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา

หน้า

1.9 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการ.....	11
1.10 ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย.....	11
บทที่ 2 ทฤษฎีและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน.....	12
2.1 ความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน (WORK MANUAL).....	12
2.2 ทำไมต้องทำคู่มือการปฏิบัติงาน	12
2.3 ประโยชน์ของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	12
2.4 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร	13
2.4.1 ระดับที่ 1 : คู่มือคุณภาพ	14
2.4.2 ระดับที่ 2 : ระเบียบปฏิบัติ / คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedures / Work Manual).....	15
2.4.3 ระดับที่ 3 : วิธีปฏิบัติงาน/วิธีการทำงาน (Work Instruction).....	16
2.4.4 ระดับที่ 4 : แบบฟอร์ม บันทึกและเอกสารสนับสนุน.....	16
2.5 ลักษณะของเอกสารการปฏิบัติงานที่ดี.....	17
2.6 การจัดทำเอกสาร	17
2.6.1 การศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis)	17
2.6.2 การใช้ Flow Chart	17
2.7 หลัก 3MU.....	19
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	20
บทที่ 3 แผนงานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินงาน	22
3.1 แผนงานการจัดทำโครงการ.....	22
3.2 แผนงานการฝึกงาน	23

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา

หน้า

3.3 รายละเอียดที่นักศึกษาปฏิบัติในการฝึกงาน	23
3.4 ขั้นตอนการดำเนินงานที่นักศึกษาปฏิบัติงาน	24
3.4.1 การปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/t.....	24
3.4.2 การปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/o.....	24
3.4.3 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/b.....	25
3.4.4 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/c	25
3.4.5 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/d.....	25
3.4.6 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/tg.....	26
3.4.7 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/oa	26
3.4.8 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/d	27
3.4.9 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/halal	27
บทที่ 4 สรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผลต่าง ๆ	28
4.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบัน	28
4.2 ศึกษาที่มาและสาเหตุของปัญหา เพื่อคัดเลือกแนวทางในการปฏิบัติ.....	29
4.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน	30
4.3.1 ศึกษาแผนผังพื้นที่ปฏิบัติงาน	31
4.3.2 ศึกษารายละเอียดของงาน และสำรวจอุปกรณ์ ส่วนประกอบต่างๆที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/o.....	32
4.3.3 ลงมือปฏิบัติและเรียนรู้การทำงานด้วยตนเองในแผนกของ CO-T/o.....	33
4.3.4 จัดทำแบบทดสอบก่อนใช้คู่มือปฏิบัติงาน.....	34
4.3.5 ศึกษาและวางรูปแบบการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน	36
4.3.6 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน	37
4.3.6.1 รายชื่อสายการบินลูกค้า.....	37
4.3.6.2 ตัวอย่างสายการบินลูกค้า.....	37

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา

หน้า

4.3.6.3 ถ่ายภาพอุปกรณ์และส่วนประกอบต่างๆที่ใช้ในการจัดบรรจุชุดอาหาร.....	38
4.3.6.4 ถ่ายภาพตำแหน่งในการจัดวางอุปกรณ์.....	39
4.3.6.5 รวบรวมข้อมูลและภาพถ่าย.....	41
4.3.6.6 การจัดทำ QR CODE.....	43
4.3.7 ทบทวนเนื้อหางานและให้พนักงานที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง.....	44
4.3.8 ทดลองใช้คู่มือกับพนักงาน.....	44
4.3.9 จัดทำแบบทดสอบหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน.....	45
4.4 การวิเคราะห์และสรุปผล.....	47
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ.....	48
5.1 สรุปผลการดำเนินงาน.....	48
5.2 แนวทางการแก้ไขปัญหา.....	49
5.2.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน.....	49
5.2.2 แนวทางการแก้ปัญหา.....	49
5.3 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน.....	49
บรรณานุกรม.....	50
ภาคผนวก.....	51
หนังสือรับรองการใช้ประโยชน์ของผลงานวิจัย.....	52
ประวัติผู้จัดทำโครงการ.....	54

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
ภาพที่ 1.1 แผนที่เส้นทางสำนักงานใหญ่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).....	1
ภาพที่ 1.2 แผนที่เส้นทางฝ่ายครัวการบิน (DC).....	2
ภาพที่ 1.3 ตัวอย่างการให้บริการ	4
ภาพที่ 1.4 แผนผังองค์กรของฝ่ายครัวการบิน สนามบินสุวรรณภูมิ	9
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร	13
ภาพที่ 2.2 INPUT – OUTPUT ANALYSIS	17
ภาพที่ 2.3 แผนภาพ FLOW CHART	18
ภาพที่ 4.1 กระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ.....	28
ภาพที่ 4.2 การใช้ WHY WHY ANALYSIS วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา.....	29
ภาพที่ 4.3 พื้นที่ปฏิบัติงาน	31
ภาพที่ 4.4 พื้นที่ปฏิบัติงานแผนก CO-T/O.....	31
ภาพที่ 4.5 ตัวอย่างอุปกรณ์และส่วนประกอบของสายการบินลูกค้า	32
ภาพที่ 4.6 การทำงานของแผนก CO-T/O	33
ภาพที่ 4.7 การทำงานของแผนก CO-T/O	33
ภาพที่ 4.8 แบบทดสอบก่อนใช้คู่มือปฏิบัติงาน	34
ภาพที่ 4.9 กราฟประเมินความรู้ของพนักงานก่อนการใ้คู่มือปฏิบัติงาน	35
ภาพที่ 4.10 ตัวอย่างองค์ประกอบในคู่มือปฏิบัติงาน	36
ภาพที่ 4.11 ตัวอย่างรายชื่อสายการบินลูกค้าของการบินไทย.....	37
ภาพที่ 4.12 ตัวอย่างสายการบินลูกค้าที่มีการจัดบรรจุชุดอาหารทุกวัน	37
ภาพที่ 4.13 อุปกรณ์และส่วนประกอบต่างๆ	38
ภาพที่ 4.14 ตัวอย่างการถ่ายภาพอุปกรณ์ของสายการบิน AIR INDIA.....	38
ภาพที่ 4.15 ตัวอย่างการจัดบรรจุชุดอาหาร	39
ภาพที่ 4.16 ตัวอย่างการถ่ายภาพการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบิน KOREAN AIR.....	39
ภาพที่ 4.17 ตัวอย่างการถ่ายภาพการจัดบรรจุชุดอาหารของ สายการบิน ALL NIPPON AIRWAYS	40

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ

หน้า

ภาพที่ 4.18 ตัวอย่างการถ่ายภาพการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบิน EVA AIR.....	40
ภาพที่ 4.19 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของแผนก CO-T/O	42
ภาพที่ 4.20 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของแผนก CO-T/O	42
ภาพที่ 4.21 ตัวอย่างการจัดทำ QR CODE ผ่านเว็บไซต์ QRSTUFF.COM	43
ภาพที่ 4.22 QR CODE คู่มือปฏิบัติงานแผนก CO-T/O	43
ภาพที่ 4.23 หนังสือคู่มือปฏิบัติงานของแผนก CO-T	44
ภาพที่ 4.24 แบบสอบถามหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน.....	45
ภาพที่ 4.25 กราฟประเมินความรู้ของพนักงานหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน	46
ภาพที่ 4.26 กราฟประเมินความรู้ของพนักงานก่อนและหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน	47
ภาพที่ 5.1 กราฟแสดงประสิทธิภาพการทำงานที่เพิ่มขึ้นหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน	48

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 3.1 แผนงานการจัดทำโครงการ	22
ตารางที่ 3.2 แผนงานการฝึกงาน.....	23
ตารางที่ 4.1 แผนการดำเนินงานที่วางแผนและแผนการดำเนินงานที่แท้จริง	30



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ

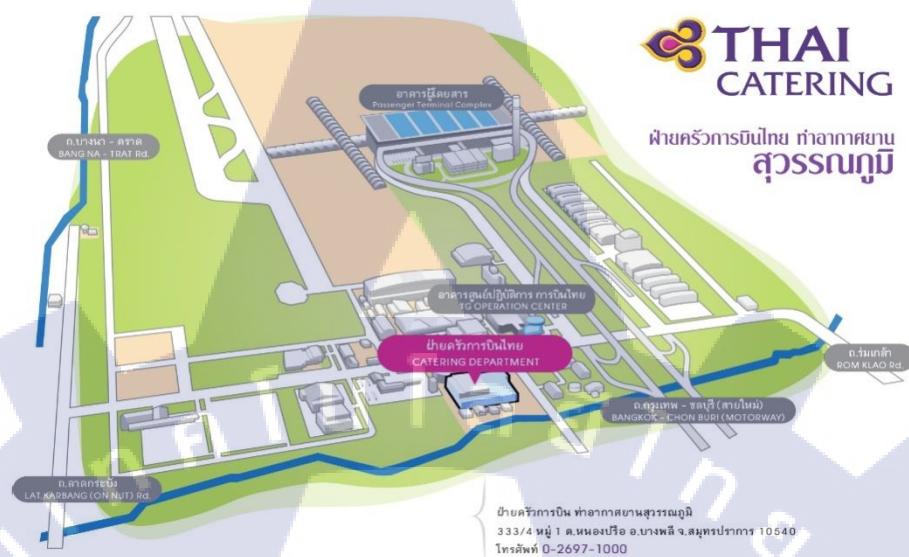
1.1.1 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่



ภาพที่ 1.1 แผนที่เส้นทางสำนักงานใหญ่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

ชื่อบริษัท	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่
ที่ตั้ง	89 ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงจอมพล เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
โทรศัพท์:	0-2545-1000, 0-2025-1000
Fax:	0-2513-0203

1.1.2 อาคารครัวการบินไทย (DC)



ภาพที่ 1.2 แผนที่เส้นทางฝ่ายครัวการบินไทย (DC)

ชื่อบริษัท	ฝ่ายครัวการบินไทย
ที่ตั้ง	333/4 หมู่ 1 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540
โทรศัพท์:	0-2697-1000
Fax:	0-2697-1000

TNI

1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ หรือการให้บริการหลักขององค์กร

สายการบินเป็นไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งแต่ละหน่วยธุรกิจจะต้องมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้เครื่องบินสามารถเดินทางจากสถานีต้นทางถึงสถานีปลายทางตรงตามกำหนดเวลาที่ระบุในตารางบิน ด้วยความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัย ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่บริษัทฯ พร้อมทั้งสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้ให้บริการทั้งนี้ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่งมีรายละเอียดการให้บริการ ดังนี้

ธุรกิจการบริการคลังสินค้า

ให้บริการจัดการคลังสินค้า ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่และท่าอากาศยานภูเก็ต โดยการดำเนินงานจัดการคลังสินค้า ประกอบด้วย การจัดการเก็บรักษาชั่วคราวและการเคลื่อนย้ายสินค้าทั่วไป สินค้าที่ต้องได้รับการดูแลพิเศษ เช่น สินค้าสดสัตว์ที่ยังมีชีวิต วัตถุมีค่า กาให้บริการขนส่งสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิเป็นพิเศษ

ธุรกิจการบริการลูกค้าภาคพื้น

ให้บริการอำนวยความสะดวกโดยตรงกับผู้โดยสารตั้งแต่เข้ามาสู่ท่าอากาศยาน ผ่านขั้นตอนต่างๆ จนเข้าสู่ตัวอากาศยาน จากตัวอากาศยานสู่ภาคพื้น ในเที่ยวบินทั้งขาเข้า-ขาออก โดยให้บริการแก่ผู้โดยสารของบริษัทฯและผู้โดยสารของสายการบินลูกค้า

ธุรกิจการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น

ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับอากาศยาน อำนวยความสะดวกบริเวณลานจอดอากาศยาน ให้กับบริษัทฯ และ สายการบินลูกค้า ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีความปลอดภัยสูงสุด มีความพร้อมสามารถการบินเข้า-ออกได้ตรงเวลา

ธุรกิจครัวการบิน

ดำเนินการในการผลิตอาหารสำหรับบริการผู้โดยสารทั้งเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศของบริษัทฯ บริการผู้โดยสารของสายการบินชั้นนำอื่นๆ ดำเนินธุรกิจภาคพื้นที่เกี่ยวข้องกับอาหาร เช่น ภัตตาคาร ณ ท่าอากาศยานนานาชาติ ร้านเบเกอรี่ Puff & Pie การให้บริการจัดเลี้ยงทั้งในและนอกสถานที่ และร้านอาหารสวัสดิการพนักงาน

กิจการอื่น ๆ

ในส่วนของกิจการอื่น ๆ ที่สนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ ฝ้ายช่าง การบริการอำนวยความสะดวกการบิน การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และบริการเครื่องบินในการฝึกบินจำลอง



ภาพที่ 1.3 ตัวอย่างการให้บริการ

ทุนจดทะเบียน 26,989,009,500.00 บาท

ผู้ถือหุ้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ดังนี้

รายชื่อผู้ถือหุ้น

สัดส่วนการถือหุ้น

กระทรวงการคลัง	51.03%
กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ.เอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน)	7.56%
กองทุนรวม วายุภักษ์หนึ่ง โดย บลจ.กรุงไทย จำกัด (มหาชน)	7.56%
บริษัท ไทยเอ็นวีดีอาร์ จำกัด	3.18%
ธนาคารออมสิน	2.13%

การก่อตั้ง ก่อตั้งเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม พ.ศ. 2502

เปิดทำการ มีเที่ยวบินปฐมฤกษ์เมื่อวันที่ 1 พฤษภาคม พ.ศ. 2503

1.2.1 วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ

วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ คือ เป็นสายการบินที่ถูกคัดเลือกเป็นอันดับแรก ให้บริการดีเลิศด้วย
เสน่ห์ไทย

1.2.2 ภารกิจของบริษัทฯ

ภารกิจของบริษัทฯ มีดังนี้

- ให้บริการขนส่งทางอากาศอย่างครบวงจร ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยใส่ใจในเรื่องความปลอดภัย ความสะอาดสบาย และ การบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อลูกค้า
- มีการบริหารธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใสด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตามแนวทางปฏิบัติที่เป็นสากล และมีผลประกอบการที่น่าพอใจ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น
- สร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้พนักงานเรียนรู้และทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และภูมิใจที่เป็นส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัทฯ
- มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติ

1.2.3 นโยบายของบริษัทฯ

นโยบายของบริษัทฯ คือ ดำเนินงานในฐานะที่เป็นสายการบินแห่งชาติ เป็นตัวแทนของประเทศไทย ในการดำรงรักษาและเพิ่มพูนสิทธิด้านการบิน ร่วมส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว แสวงหาและเพิ่มพูนรายได้ ทั้งในรูปเงินบาท และเงินตราต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังดำเนินการส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ให้มีทักษะ และวิชาชีพที่เป็นมาตรฐานสากล รวมถึงส่งเสริมพัฒนาเทคโนโลยีทุกสาขาที่เกี่ยวข้อง ในการบินพาณิชย์ของโลก ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งเผยแพร่วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และเอกลักษณ์ของประเทศไทยสู่สายตาชาวโลกอย่างต่อเนื่อง

1.2.4 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัท

นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ คือ ในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติ และเป็นสายการบินชั้นนำตระหนักในความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคมโลกในการรักษาสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ จึงมีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจการบินที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมดังนี้

1. บริษัทฯ จะพัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากลเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ จะเป็นไปตามมาตรฐานและกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง
2. พัฒนาและปรับปรุงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ในทุกกิจกรรมของบริษัทฯ เพื่อลดมลภาวะและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานปฏิบัติ และการประเมินผล อย่างชัดเจน
3. การดำเนินงานของบริษัทฯ จะคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในประเด็นที่สำคัญต่างๆ ทั้งในด้านมลภาวะจากเครื่องปั้น มลภาวะทางเสียง การใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การปรับปรุงคุณภาพน้ำทิ้ง การใช้สารเคมี การอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้า การจัดการขยะประเภทต่างๆ การนำสิ่งของมาใช้ซ้ำหรือการนำกลับมาใช้ใหม่เพื่อเป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ
4. รมรณรงค์สร้างจิตสำนึก และฝึกอบรมพนักงานในด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ให้การสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแก่สังคมและองค์กรต่างๆ รวมทั้งดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความเข้าใจอันดีต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ

1.2.4.1 นโยบายการจัดการคุณภาพและความปลอดภัยอาหารของครัวการบินไทย

"คุณภาพสุลักษณะและความปลอดภัยอาหารเป็นเป้าหมายหลักและความรับผิดชอบของฝ่ายครัวการบินฯ ในการผลิตอาหาร / บริการเที่ยวบินเพื่อส่งมอบแก่ลูกค้าสายการบิน "

ฝ่ายครัวการบินฯ ได้รับการรับรองระบบการจัดการคุณภาพคือ ISO 9001, HACCP, GMP รวมทั้งได้รับการรับรองระบบการจัดการอื่น ๆ ได้แก่ Halal, Hal-Q, OHSAS 18001, ISO 14001 และมีนโยบายในการพัฒนาคุณภาพและความปลอดภัยอาหารให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อความมั่นใจและประทับใจของลูกค้าที่รับบริการ

การจัดการความปลอดภัยอาหาร

ฝ่ายครัวการบินจัดการคุณภาพและความปลอดภัยอาหารที่ให้บริการบนเครื่องบินตามมาตรฐานด้านความปลอดภัยอาหารสากล (International Food Safety) ซึ่งเป็น “ความรับผิดชอบต่อผู้ผลิตต่อลูกค้าผู้บริ โภคและสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)” และอยู่ในจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติงานทุกคนขณะเดียวกันก็ใส่ใจในการตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของลูกค้าสายการบินต่างๆ ทั่วโลก รวมทั้งพยายามพัฒนาคุณภาพมาตรฐานด้านสุลักษณะและ

ความปลอดภัยอาหารให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อให้การจัดการคุณภาพสุลักษณะและความปลอดภัยอาหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพฝ่ายครัวการบินได้ประยุกต์ใช้ระบบการจัดการคุณภาพตามมาตรฐานสากลเชิงบูรณาการโดยระบบ GMP, HACCP, ISO 9001 มาใช้ในการจัดการคุณภาพและความปลอดภัยอาหารเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพและบริการที่เป็นเลิศสำหรับผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบบริการแก่ลูกค้าการจัดการกระบวนการผลิตอยู่บนพื้นฐานของการจัดการเทคโนโลยีการผลิตอาหาร “Refrigerated Food” โดยควบคุมกระบวนการให้เป็น Cold Chain Production ตลอดทั้งห่วงโซ่กระบวนการผลิตอาหาร (Food Production Chain) หลีกเลี่ยงการนำอาหารมาอยู่ในช่วงอุณหภูมิเขตอันตราย (Danger Zone) เพื่อถนอมรักษาคุณภาพอาหารให้สดใหม่ปลอดภัยต่อการบริโภคมีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมทันสมัยและมีประสิทธิภาพมาใช้

1.3 รูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารองค์กร

โครงสร้างการกำกับดูแลเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในฐานะบริษัทมหาชน บริษัทฯ ได้แบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

คณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ มีบทบาทในการกำกับดูแลฝ่ายบริหารให้ปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานของบริษัทฯ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการย่อยชุดต่าง ๆ เพื่อช่วยศึกษารายละเอียดและกลั่นกรองงานเฉพาะเรื่อง และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีประกอบด้วย

- 1) คณะกรรมการตรวจสอบ
- 2) กรรมการอิสระ
- 3) คณะกรรมการชรรมาภิบาล
- 4) คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และพัฒนาบุคลากร
- 5) คณะกรรมการส่งเสริมกิจการเพื่อสังคม
- 6) คณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้อำนวยการใหญ่
- 7) คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- 8) คณะกรรมการบริหาร
- 9) คณะกรรมการด้านกฎหมาย

ฝ่ายบริหารบริษัทฯ

ฝ่ายบริหารบริษัทฯ มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารจัดการออกเป็น 2 ส่วน ตามลักษณะงานและบทบาทหน้าที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน โดยมีสายการรายงานตรงไปยังกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ได้แก่

1. ธุรกิจการบิน เป็นธุรกิจหลักที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า ประกอบด้วย 5 สายงานหลัก ได้แก่

- 1) สายการพาณิชย์
- 2) สายกลยุทธ์และพัฒนาธุรกิจ
- 3) สายการเงินและการบัญชี
- 4) สายทรัพยากรบุคคลและกำกับกิจกรรมองค์กร
- 5) สายผลิตภัณฑ์และบริการลูกค้า

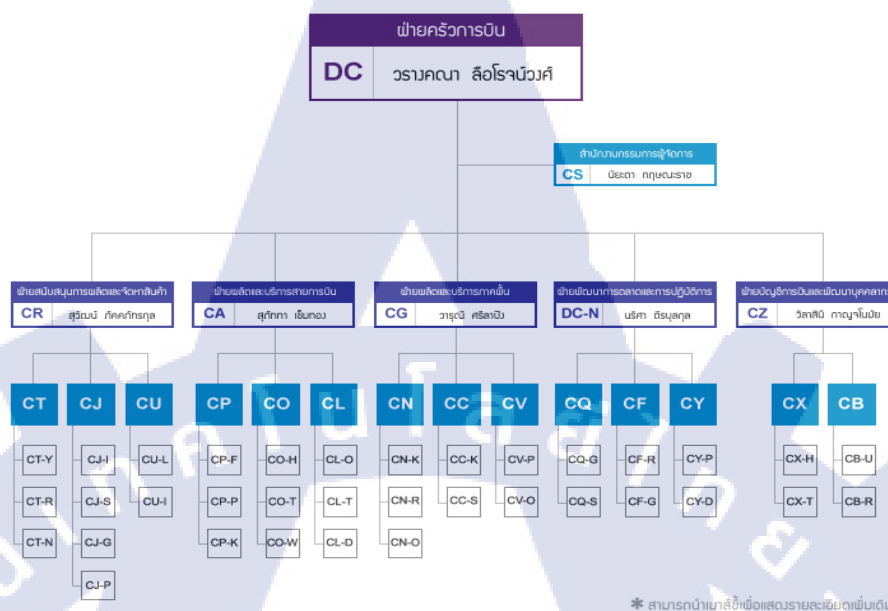
นอกจาก 5 สายงานหลักแล้วยังมีอีก 2 ฝ่ายปฏิบัติการ ได้แก่

- 1) สายปฏิบัติการ
- 2) ฝ่ายช่าง

2. กลุ่มธุรกิจสนับสนุนการบิน บริหารงานในลักษณะหน่วยธุรกิจ ประกอบด้วย 4 หน่วยธุรกิจ ได้แก่

- 1) ฝ่ายการพาณิชย์สินค้าและไปรษณียภัณฑ์
- 2) ฝ่ายครัวการบิน
- 3) หน่วยธุรกิจการบินไทยสมายล์
- 4) หน่วยธุรกิจการบริการภาคพื้น

1.3.1 แผนผังองค์กรของฝ่ายครัวการบิน สนามบินสุวรรณภูมิ



ภาพที่ 1.4 แผนผังองค์กรของฝ่ายครัวการบิน สนามบินสุวรรณภูมิ

1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย

ตำแหน่ง	นักศึกษาฝึกงานฝ่ายครัวการบินไทย
หน้าที่งานที่รับมอบหมาย	ในแผนกกองปฏิบัติการ (CO)
	ศึกษาระบบการทำงานและปฏิบัติงานในแผนกย่อย
	ต่างๆของแผนกกองปฏิบัติการ ได้แก่
	ครัวเย็นและครัวร้อน

1.5 พนักงานที่ปรึกษา และ ตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา

พนักงานที่ปรึกษา	นายสุรัชชน	รูปเทวิน
ตำแหน่ง	Supervisor	
โทรศัพท์	02-137-2654	
E-Mail	sutatchapon.r@thaiairways.com	

1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 – 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 วันจันทร์ ถึง วันศุกร์ ตั้งแต่เวลา 08:00- 17:00 โดยมีระยะเวลาปฏิบัติงานทั้งหมด 15 สัปดาห์

1.7 ขอบเขตประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้สุ่มกลุ่มตัวอย่าง พนักงาน จำนวน 20 คน ดังนี้

พนักงานเก่า จำนวน 10 คน

พนักงานใหม่ จำนวน 10 คน

โดยได้ทำการศึกษาขั้นตอนการทำงานของพนักงานแผนก CO-T/o เพื่อจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน และได้ให้พนักงานกลุ่มตัวอย่างได้ทดลองใช้ และประเมินผล ในวันที่ 27 มกราคม 2561

1.8 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ในปัจจุบันนั้น บริษัทได้ทำการจ้างพนักงานในไลน์การผลิตของแผนก CO-T (ครัวเย็น) แบบรายวัน ซึ่งเป็นการจ้างงานแบบชั่วคราว ทำให้ในบางวันบริษัทขาดแคลนพนักงานและต้องจัดหาพนักงานใหม่เพื่อมาทดแทนอยู่บ่อยครั้ง ทั้งนี้ทั้งนั้นทางบริษัทไม่มีนโยบายการอบรมและสอนงานพนักงานใหม่ เนื่องจากการลดต้นทุน จึงทำให้พนักงานไม่มีทักษะและความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งพนักงานจะต้องเรียนรู้ด้วยตัวเองที่หน้างาน ทำให้เกิดความผิดพลาดและความล่าช้าในการทำงานอยู่บ่อยครั้ง เพราะงานนั้นมีความซับซ้อนและมีรายละเอียดค่อนข้างมาก หากมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแผนก CO-T (ครัวเย็น) เพื่อเป็นเครื่องมือในการช่วยให้พนักงานสามารถเรียนรู้และทบทวนวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง จะช่วยลดความผิดพลาดต่างๆ และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอีกด้วย

1.9 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการ

1. เตรียมความพร้อมในการทำงาน
2. สามารถทบทวนวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง
3. เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน
4. ใช้เป็นสื่อในการสื่อสารเกี่ยวกับการทำงาน
5. เป็นเอกสารในการฝึกอบรม

1.10 ผลที่คาดว่าจะได้รับการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย

1. ลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
2. เรียนรู้การทำงานในด้านต่างๆเกี่ยวกับการจัดอาหารขึ้นเครื่องบิน
3. เรียนรู้การทำงานเป็นทีม

บทที่ 2

ทฤษฎีและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ในการฝึกงานครั้งนี้ ได้ทำการจัดทำโครงการเรื่อง “การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของแผนก CO-T” ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการโครงการไว้ดังนี้

2.1 ความหมายของคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ (2557) คู่มือปฏิบัติงานนั้นเปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ เป็นการระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ขององค์กรและวิธควบคุมกระบวนการนั้นมักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซับซ้อน มีหลายขั้นตอนและเกี่ยวข้องกับคนหลายคน ซึ่งสามารถปรับปรุงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

2.2 ทำไมต้องทำคู่มือการปฏิบัติงาน

- เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
- ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร
- เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน
- เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม
- เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- เพื่อใช้เป็นสื่อในการประสานงาน

2.3 ประโยชน์ของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

- ได้งานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด
- ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน

- แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน
- สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน
- ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน
- ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ
- ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน
- ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน
- ช่วยลดการตอบคำถาม
- ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
- ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ

2.4 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

สรณ จินตวัต (2557) เอกสาร คือ สิ่งหรือสื่อที่ใช้อธิบายถึงทิศทาง แนวทาง ขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยอาจจะอยู่ในลักษณะต่างๆ เช่น ระเบียบปฏิบัติคู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน รูปภาพ แบบฟอร์ม เป็นต้น

การจัดทำเอกสาร คือ การกำหนดแนวทาง ขั้นตอน หรือวิธีการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

2.4.1 ระดับที่ 1 : คู่มือคุณภาพ

คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)

- ระบุรายละเอียดขององค์กรและนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กร
- ประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร
- อ้างอิงถึงระเบียบปฏิบัติที่สนับสนุนนโยบายขององค์กรและกระบวนการ
- อธิบายปฏิสัมพันธ์ของแต่ละกระบวนการภายในองค์กร

โครงสร้างของคู่มือคุณภาพ ประกอบด้วย

- วัตถุประสงค์ / ขอบเขตขององค์กร
- ข้อมูลแนะนำองค์กร ประวัติองค์กร
- โครงสร้างองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ
- นโยบายขององค์กร (นโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ)
- ผังกระบวนการภายในองค์กร
- รายละเอียดของแต่ละกระบวนการ โดยสังเขป

ประโยชน์ของคู่มือคุณภาพ

- เป็นแนวทางให้กับเจ้าหน้าที่ทราบถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กร
- ให้อธิบายจุดประสงค์และโครงสร้างองค์กร
- สร้างความประทับใจให้แก่บุคคลทั่วไป ให้มีความมั่นใจมากขึ้น
- ให้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ
- เป็นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารใช้ในการทบทวนและตรวจติดตามระบบบริหารคุณภาพ

ภายใน

2.4.2 ระดับที่ 2 : ระเบียบปฏิบัติ / คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure / Work Manual)

ระเบียบปฏิบัติ / คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure / Work Manual)

- เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ
- ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ขององค์กรและวิธีควบคุมกระบวนการ
- มักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซับซ้อน มีหลายขั้นตอนและเกี่ยวข้องกับคนหลายคน
- สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของการจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน

- เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
- ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร
- เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน
- เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม
- ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- ใช้เป็นสื่อในการประสานงาน

ประโยชน์ของการจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน

- ได้งานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด
- ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน
- แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน
- สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน
- ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน
- ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ
- ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน
- ช่วยลดการตอบคำถาม
- ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
- ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ

2.4.3 ระดับที่ 3 : วิธีปฏิบัติงาน/วิธีการทำงาน (Work Instruction)

วิธีปฏิบัติงาน / วิธีการทำงาน (Work Instruction)

วิธีการปฏิบัติงานจะมีรายละเอียดวิธีการทำงานเฉพาะหรือแต่ละขั้นตอนย่อยของกระบวนการ เป็นข้อมูลเฉพาะ คำแนะนำในการทำงานและรวมทั้งวิธีที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติงานโดยละเอียด

การจัดทำเอกสารวิธีปฏิบัติงานมีลักษณะดังนี้

- มีการระบุถึงวัตถุประสงค์
- ไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน เขียนได้หลายลักษณะตามความเหมาะสมของงาน
- ควรเขียนให้เข้าใจง่าย มีความยืดหยุ่นและรัดกุม
- ใช้คำศัพท์ที่เหมาะสมกับผู้ใช้งานเอกสาร
- อาจเป็นข้อความ Flow Chart รูปภาพ รูปการ์ตูนหรือวิดีโอ

ประโยชน์ของเอกสารวิธีปฏิบัติงาน

- ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดและทำงานได้อย่างถูกต้อง
- ทราบถึงตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
- ทราบถึงเทคนิควิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2.4.4 ระดับที่ 4 : แบบฟอร์ม บันทึกและเอกสารสนับสนุน

แบบฟอร์ม บันทึกและเอกสารสนับสนุน

- เป็นเอกสารที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้งานนั้นๆ มีความสมบูรณ์
- แบบฟอร์ม (Forms) ใช้สำหรับลงบันทึกผลการทำงานและผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน
- บันทึก (Record) จะถูกเก็บไว้สำหรับการเรียกออกมาใช้และควรมีการควบคุมตาม

กระบวนการควบคุมบันทึก

- เอกสารสนับสนุน (Support Document) เอกสารที่ใช้อ้างอิงหรืออธิบายรายละเอียดในการทำงานในรูปแบบที่องค์กรมีใช้อยู่ เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด กฎหมาย หนังสือชี้แจงมาตรฐานต่างๆ เป็นต้น

ประโยชน์ของแบบฟอร์มและเอกสารสนับสนุน

- ช่วยให้งานนั้นๆ มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน

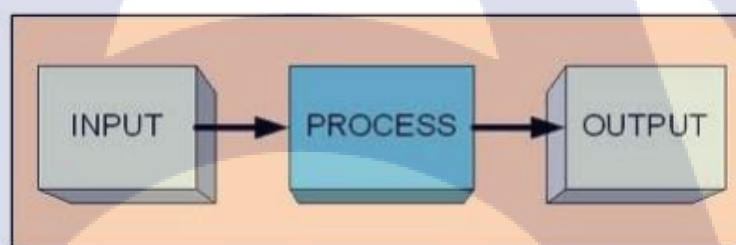
- เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- ช่วยให้ไม่ทำงานผิดขั้นตอน
- ช่วยป้องกันอุบัติเหตุ ทำงานได้อย่างปลอดภัย

2.5 ลักษณะของเอกสารการปฏิบัติงานที่ดี

- กระชับ ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย
- เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม
- เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- มีความน่าสนใจ น่าติดตาม มีตัวอย่างประกอบ
- มีความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย

2.6 การจัดทำเอกสาร

2.6.1 การศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis)



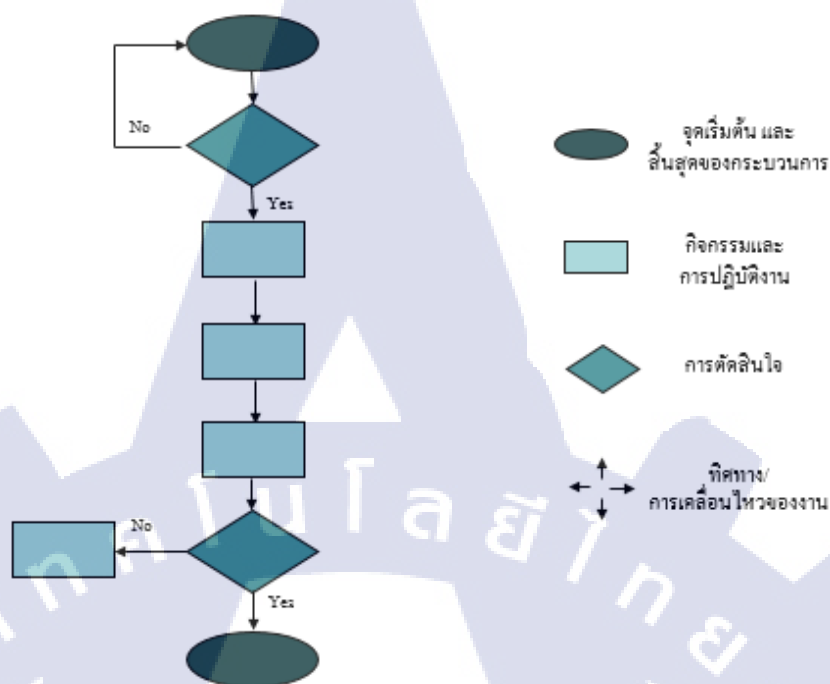
ภาพที่ 2.2 Input – Output Analysis

2.6.2 การใช้ Flow Chart

แนวทางการเขียน Flow Chart คือ การใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ในการเขียนแผนผังการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงลักษณะและความสัมพันธ์ก่อนหลังของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน

ประโยชน์ของ Flow Chart

- ช่วยให้เข้าใจกระบวนการทำงานง่ายขึ้น
- เป็นเครื่องมือสำหรับฝึกอบรมพนักงาน
- สะดวกในการนำไปเขียนเป็นระเบียบปฏิบัติคู่มือการปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงานในลำดับต่อไป



ภาพที่ 2.3 แผนภาพ Flow Chart

การเขียน Flow Chart

- ผู้เขียนควรเข้าใจกระบวนการและการปฏิบัติงานจริง
- กำหนดกระบวนการที่ต้องเขียน Flow Chart
- เขียนขั้นตอน กิจกรรม การตัดสินใจ
- จัดลำดับก่อนหลังของขั้นตอนดังกล่าว
- เขียน Flow Chart โดยใช้สัญลักษณ์ที่เหมาะสม
- ตรวจสอบและปรับปรุง Flow Chart ที่เขียนเสร็จ ปฏิบัติได้กระบวนการมีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อน ทำแล้วได้ประโยชน์

2.7 หลัก 3MU

สุริยา จิรสถิติน (2549) Muda หรือความสูญเปล่า อาจเกิดได้หลายลักษณะ อาทิ ความสูญเปล่าที่เกิดจากการรอ การเคลื่อนย้าย การปรับเปลี่ยน การทำใหม่ การถกเถียง เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่น การประชุมอาจเกิดความสูญเปล่าได้ หากการประชุมนั้นกลายเป็นการถกเถียงกัน ทำให้เสียเวลาไปกับการประชุมที่ไม่ได้ข้อสรุป หรือในการทำกิจกรรมการขาย ถ้าไม่มีการวางแผนในการจัดพื้นที่การไปพบลูกค้า ก็จะเสียเวลาในการเดินทางและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น

มีการแบ่งความสูญเปล่าออกเป็น 7 ประการ ซึ่งบริษัทโตโยต้า ผู้ผลิตรถยนต์รายใหญ่ได้ยึดถือปฏิบัติมาหลายสิบปีจนประสบความสำเร็จอย่างเห็นทุกวันนี้ ดังนี้

1. ความสูญเปล่าจากการผลิตเกินกว่าความจำเป็น
2. ความสูญเปล่าจากการรอกงาน
3. ความสูญเปล่าจากการเคลื่อนย้าย
4. ความสูญเปล่าจากวิธีการผลิต
5. ความสูญเปล่าจากสต็อกที่มากเกินไป
6. ความสูญเปล่าจากการเคลื่อนไหวของคนหรือเครื่องจักร
7. ความสูญเปล่าจากการผลิตของเสีย

Mura หรือความไม่สม่ำเสมอ งานที่มีความไม่สม่ำเสมอไม่ว่าจะเป็นในเรื่องปริมาณงาน วิธีการทำงาน หรืออารมณ์ในการทำงาน ทำให้เกิดความไม่สม่ำเสมอของผลงานตามไปด้วย นั่นหมายความว่า ผลงานที่ออกมาไม่เป็นไปตามมาตรฐาน หากทุกคนสามารถรักษามาตรฐานของงานไว้ได้ ก็จะทำให้ประสิทธิภาพของงานสูงขึ้น ยกตัวอย่างเช่น ในการประชุมไม่เคยมีผู้เข้าร่วมประชุมพร้อมหน้าเลย ครั้งนี้ขาดคนนั้น ครั้งนั้นขาดคนนี้ และในการทำกิจกรรมการขายก็เช่นเดียวกัน พนักงานอาจมีความตั้งใจไม่สม่ำเสมอ ถ้าไม่ถึงปลายเดือนก็ไม่พยายามขาย เป็นต้น

Muri หรือการฝืนทำ การฝืนทำสิ่งใดๆ ก็ตามมักทำให้เกิดผลกระทบบางอย่างในระยะยาว ยกตัวอย่างเช่น การทำงานล่วงเวลาเป็นประจำ เป็นการฝืนร่างกายซึ่งไม่เป็นผลดีในระยะยาว อาจทำให้ร่างกายอ่อนเพลีย ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ในการประชุม หากยังไม่มี การปรึกษาหารือที่มากเพียงพอ แต่กลับเร่งรัดให้มีการลงมติ ก็จะได้ข้อสรุปที่ผิดพลาด ส่วนในด้านการขายนั้น การฝืนลดราคาเพื่อให้ได้รับออเดอร์ หรือการรับงานที่ต้องส่งมอบเร็วเกินไป ก็ไม่ส่งผลดีเช่นกัน

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ปทีบ เมธาวุฒิ (2553) ได้ทำการศึกษาและจัดทำคู่มือปฏิบัติงานกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โดยจัดทำขึ้นเพื่อให้คณาจารย์ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงและเครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยความเข้าใจและเป็นมาตรฐานเดียวกันซึ่งเป็นการจัดการเรียนการสอนที่ต้องการให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งได้จัดทำแผนการสอน โดยใช้แบบฟอร์มในการประเมินต่างๆ เป็นเครื่องมือในรายงานการวิเคราะห์ผู้เรียน เริ่มตั้งแต่ผู้สอนจัดทำแผนการสอนและวิเคราะห์ศักยภาพผู้เรียนทั้งก่อนการสอน ระหว่างการสอน และทำการส่งแบบประเมิน หลังจากสิ้นสุดการเรียนการสอนในแต่ละภาคการศึกษา เมื่อได้ผลการรายงานแล้ว ทางมหาวิทยาลัยจะนำไปเปรียบเทียบกับระบบการสอนแบบเดิม เพื่อดูความแตกต่างและทิศทางของระบบการสอนแบบใหม่ ซึ่งผลการดำเนินงานนั้นสรุปได้ว่าความสมบูรณ์ของแผนการสอนเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดและผู้เรียนมีความสนใจในการเรียนมากยิ่งขึ้น ความเบื่อหน่ายลดน้อยลง

อนงค์ และอิสราภรณ์ (2555) ได้ทำการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดโครงการฝึกอบรมเนื่องจากสภาพปัญหาที่พบ พนักงานปฏิบัติงานล่าช้าและไม่ยืดหยุ่น จึงได้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรมขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพโดยให้มีคู่มือปฏิบัติงานที่แสดงรายละเอียดและขั้นตอนของงานในแต่ละหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานทดแทนกันได้และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้อธิบายการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้นตอนโดยแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ เช่น ด้านเอกสารและ ด้านวิทยากรมีหน้าที่ในการทำงานอย่างไรบ้าง

อรยา พูลทรัพย์ (2554) ศึกษาการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน โดยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบส่วนต่างๆ ที่สำคัญในการจัดทำคู่มือปฏิบัติการ ได้แก่ วัตถุประสงค์ ขอบเขต คำจำกัดความ หน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนปฏิบัติงาน เอกสารอ้างอิง แบบฟอร์มที่ใช้ เอกสารบันทึก การจัดทำแผนผังกระบวนการปฏิบัติ มาตรฐานของงานและระบบติดตามผล โดยได้ให้ความหมาย อธิบาย และยกตัวอย่างในการจัดทำแต่ละองค์ประกอบ ซึ่งเป็นการชี้แนะการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้แก่ผู้ที่ศึกษา สามารถนำไปจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ดีได้

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ได้จัดทำงานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม สภาพปัญหาที่พบคือ คุณภาพในการทำงานของบุคลากร ได้แก่ งานล่าช้า ไม่มีความรู้ความเข้าใจเนื่องจากไม่มีคู่มือปฏิบัติงาน จึงได้วิจยหาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและเพื่อให้ปฏิบัติงานได้เป็นมาตรฐาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลได้จัดทำแบบสอบถามแบบปลายปิดและปลายเปิด เพื่อศึกษาความเห็นของบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งผลการดำเนินงานนั้นสรุปได้ว่า ร้อยละ 70.3 บุคลากรเห็นว่าการอบรม การสัมมนา การศึกษาการทำงานจากคู่มือปฏิบัติงานมีผลสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

เมธิ และสุรัชย์ (2551) ได้จัดทำการพัฒนาชุดฝึกอบรมแบบ e-training เรื่องทักษะการสอนงานสำหรับหัวหน้างาน เนื่องจากการสอนงานที่มีประสิทธิภาพนั้น จะส่งผลช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ และยังช่วยลดความสูญเสียในการทำงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่หัวหน้างานนั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานการวิจัยนี้จึงเริ่มจากการวิเคราะห์งาน สร้างหลักสูตรในการฝึกอบรม สร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยให้แบบสอบถามความรู้ แบบประเมินการฝึกอบรม และคู่มือการฝึกอบรม โดยใช้ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน ผลวิจัยพบว่า ชุดฝึกอบรมนั้น ส่งผลให้ผู้เข้าฝึกอบรม มีความรู้และความเข้าใจการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น และมีความพึงพอใจเกี่ยวกับวิธีการฝึกอบรม เรื่องทักษะการสอนงานสำหรับหัวหน้างานในระดับมากที่สุด

บทที่ 3

แผนงานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินงาน

การศึกษาการดำเนินงานการจัดการข้อมูลและอุปกรณ์ภายในองค์กร บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดดังนี้

3.1 แผนงานการจัดทำโครงการ

ตารางที่ 3.1 แผนงานการจัดทำโครงการ

หัวข้องาน	เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ 4
ศึกษาแผนผังพื้นที่การปฏิบัติงาน				
ศึกษารายละเอียดของงาน				
สำรวจอุปกรณ์ต่างๆที่ใช้สำหรับการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/o				
ลงมือปฏิบัติและเรียนรู้การทำงานด้วยตนเองในแผนกต่างๆ				
ศึกษาการทำคู่มือปฏิบัติงาน				
วางรูปแบบการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน				
จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน				
ทบทวนเนื้อหางานและให้พนักงานที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง				
ทดลองใช้คู่มือกับพนักงานและทำการประเมินผล				
แก้ไข ปรับปรุงและนำไปใช้				

3.2 แผนงานการฝึกงาน

ตารางที่ 3.2 แผนงานการฝึกงาน

หัวข้องาน	เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ 4
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-T/t	■			
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-T/o		■		
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-T/b		■		
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-T/c			■	
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-T/d			■	
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-H/tg				■
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-H/oa				■
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-H/d				■
ปฏิบัติงานงานแผนก CO-H/halal				■

3.3 รายละเอียดที่นักศึกษาปฏิบัติในการฝึกงาน

การฝึกงานนั้นได้มีการปฏิบัติงานหลายอย่าง ซึ่งมีหน้าที่หลักๆ ดังนี้

- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/t
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/o
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/b
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/c
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/d
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/tg
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/oa
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/d
- ลงปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/halal

3.4 ขั้นตอนการดำเนินงานที่นักศึกษาปฏิบัติงาน

การศึกษาการดำเนินงาน ณ แผนก CO-T (Cold Meal & Confectionary Assembly Division) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดบรรจุอาหารเย็น การจัดบรรจุขนมหวานและผลไม้ และแผนก CO-H (Hot Meal Assembly Division) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดบรรจุอาหารร้อน เพื่อเป็นการบริการผู้โดยสารของสายการบิน โดยได้ปฏิบัติงานในส่วนต่างๆของแผนก CO-T ได้แก่

3.4.1 การปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/t

แผนก CO-T/t เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดบรรจุชุดอาหาร สำหรับสายการบินไทยและสายการบินไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบินในต่างประเทศ มีขั้นตอนดังนี้

1. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์และสิ่งของเบ็ดเตล็ด
2. รับอาหาร
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดบรรจุชุดอาหารบนสายพาน และทำการควบคุมจุดวิกฤต
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุชุดอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็น และรอส่งมอบให้กอง CL (กองบริการจัดส่ง)

3.4.2 การปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/o

แผนก CO-T/o เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดบรรจุชุดอาหาร สำหรับสายการบินต่างประเทศ ซึ่งเป็นสายการบินลูกค้ำมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์และสิ่งของเบ็ดเตล็ด
2. รับอาหาร
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดบรรจุชุดอาหารบนสายพาน และทำการควบคุมจุดวิกฤต
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุชุดอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็น และรอส่งมอบให้กอง CL (กองบริการจัดส่ง)

3.4.3 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/b

แผนก CO-T/b เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดบรรจุขนมหวาน สำหรับสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์ และสายการบินต่างประเทศ ซึ่งเป็นสายการบินลูกค้า มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. รับอาหารจาก CP (กองการผลิต)
2. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่างๆ
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดขนมหวานและผลไม้ใส่ภาชนะ
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็นและรอการจัดบรรจุโดยแผนก CO-T/t และ CO-T/o

3.4.4 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/c

แผนก CO-T/c เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดบรรจุอาหารเย็น สำหรับสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์ และสายการบินต่างประเทศ ซึ่งเป็นสายการบินลูกค้า มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. รับอาหารจาก CP (กองการผลิต)
2. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่างๆ
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดอาหารเย็นใส่ภาชนะ
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็นและรอการจัดบรรจุโดยแผนก CO-T/t และ CO-T/o

3.4.5 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/d

แผนก CO-T/d เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดบรรจุอาหารสำหรับสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางบินภายในประเทศ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. รับอาหารจาก CN (กองการผลิต)
2. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่างๆ

3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดบรรจุอาหารลงกล่อง
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็นและรอการจัดบรรจุโดยแผนก CO-T/t และ CO-T/o

3.4.6 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/tg

แผนก CO-H/tg เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดบรรจุอาหารร้อน สำหรับสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบินในต่างประเทศ มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และสิ่งของเบ็ดเตล็ด
2. รับอาหารจาก CP (กองการผลิต), CO-H/d และ CO-T
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดบรรจุอาหาร
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็นและรอส่งมอบให้กอง CL (กองบริการจัดส่ง)

3.4.7 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/oa

แผนก CO-H/oa เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดบรรจุอาหารร้อน สำหรับสายการบินต่างประเทศ ซึ่งเป็นสายการบินลูกค้า มีขั้นตอนดังนี้

1. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และสิ่งของเบ็ดเตล็ด
2. รับอาหารจาก CP (กองการผลิต), CO-H/d และ CO-T
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดบรรจุอาหาร
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็นและรอส่งมอบให้กอง CL (กองบริการจัดส่ง)

3.4.8 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/d

แผนก CO-H/d เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดอาหารร้อน สำหรับสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์ และสายการบินต่างประเทศ ซึ่งเป็นสายการบินลูกค้า มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1. รับอาหารจาก CP (กองการผลิต)
2. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่างๆ
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดอาหารร้อนใส่ภาชนะ
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำจัดเก็บในห้องเย็นและรอการจัดบรรจุโดยแผนก CO-H/tg และ CO-H/oa

3.4.9 ปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-H/halal

แผนก CO-H/halal เป็นแผนกที่มีกระบวนการจัดอาหารฮาลาล สำหรับสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์และสายการบินต่างประเทศ ซึ่งเป็นสายการบินลูกค้า มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

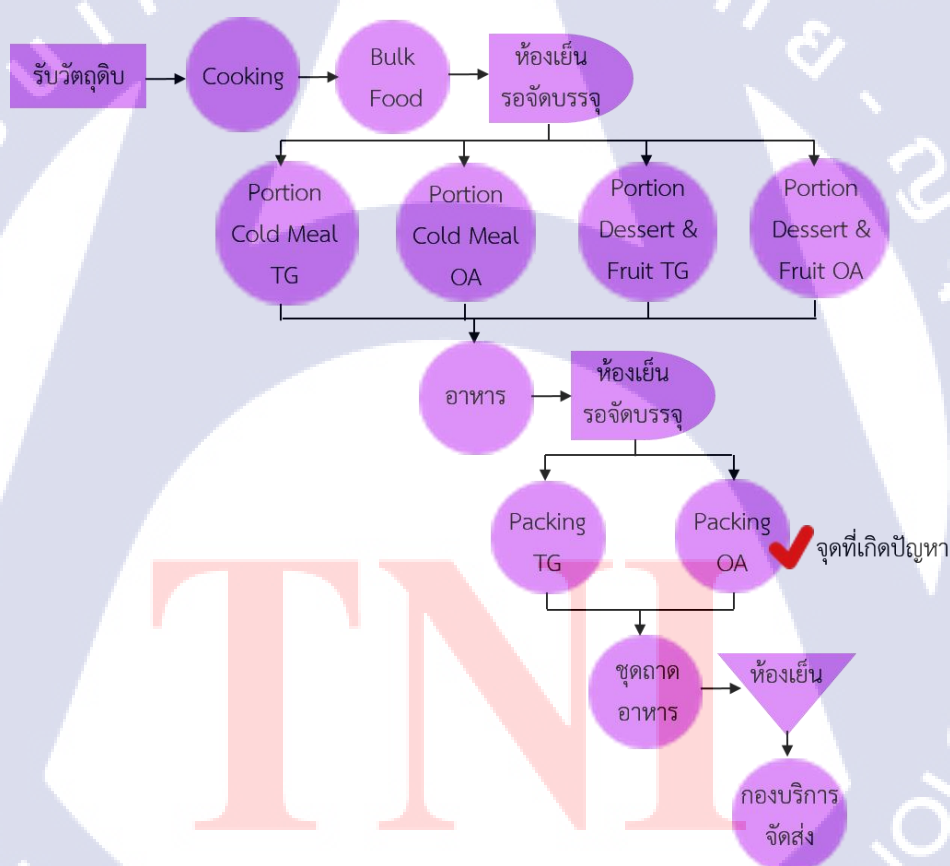
1. รับอาหารจาก CP (กองการผลิต) อาหาร Halal
2. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่างๆ
3. ทำการตรวจสอบ
4. การจัดอาหารใส่ภาชนะ
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็น
7. การจัดเตรียมเอกสาร, ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่างๆ
8. รับอาหาร
9. ทำการตรวจสอบ
10. การจัดบรรจุชุดอาหารบนสายพาน และทำการควบคุมจุดวิกฤต
11. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
12. นำไปจัดเก็บในห้องเย็นและรอส่งมอบให้กอง CL (กองบริการจัดส่ง)

บทที่ 4

สรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผลต่าง ๆ

4.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลปัจจุบัน

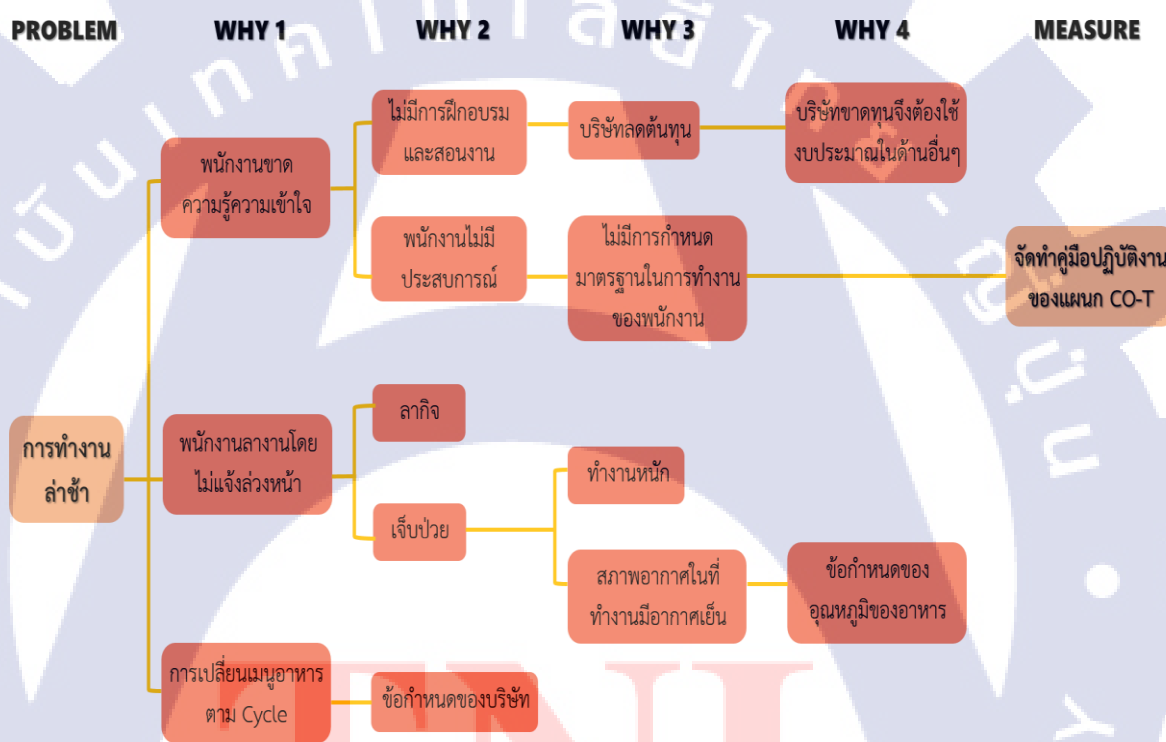
ทำการศึกษาการทำงานในการผลิตอาหารของฝ่ายครัวการบิน โดยศึกษาภาพรวมของการทำงานตั้งแต่ต้นจนจบสิ้นสุดกระบวนการ โดยแผนก CO-T/o ที่ เป็นจุดที่เกิดปัญหาในโรงงานนี้ จะอยู่ในกระบวนการจัดบรรจุชุดอาหาร (Packing OA)



ภาพที่ 4.1 กระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ

4.2 ศึกษาที่มาและสาเหตุของปัญหา เพื่อคัดเลือกแนวทางในการปฏิบัติ

การนำ Why Why Analysis ใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ โดยได้แบ่งแยกสาเหตุที่ทำให้การทำงานล่าช้าอยู่ 3 ประเภท ได้แก่ พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจ พนักงานทำงานโดยไม่แจ้งล่วงหน้าและการเปลี่ยนเมนูอาหารตาม Cycle โดยสาเหตุที่สาม ไม่สามารถใช้มาตรการใดๆแก้ไขได้ เนื่องจากเป็นข้อกำหนดของบริษัท อีกทั้งสาเหตุที่สองนั้น เป็นเรื่องเกี่ยวกับบุคคล จึงหามาตรการแก้ไขปัญหาได้ยาก จึงได้ทำการหามาตรการแก้ไขในสาเหตุที่หนึ่ง โดยการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4.2 การใช้ Why Why Analysis ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

4.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

เนื่องจากการศึกษาปัญหาและได้ทราบปัญหา สาเหตุของปัญหาและได้ค้นคว้าแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้มีการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงาน ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงานในการปรับปรุง ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แผนการดำเนินงานที่วางแผนและการดำเนินงานที่แท้จริง

ขั้นตอนในวงจร PDCA	ขั้นตอนใน QC Story	พลศกียาน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	สถานที่	ผู้รับผิดชอบ
P	1. ค้นหาและคัดเลือกปัญหา	←→				กราฟแท่ง (Bar Chart)	แผนก CO-T/o	นัชชา
	2. สืบรวจสภาพปัจจุบัน	←→				ผังงาน (Flow Chart)		
	3. วิเคราะห์หาสาเหตุ		←→			การวิเคราะห์ปัญหา (Why Why Analysis)		
	4. กำหนดมาตรการแก้ไข		←→					
D	5. ลงมือปฏิบัติตามมาตรการแก้ไข			←→		แบบสอบถาม (Survey)		
C	6. ตรวจสอบผลการดำเนินงาน				←→	กราฟแท่ง (Bar Chart)		
A	7. สรุปผลจากการดำเนินงาน				←→	กราฟแท่งและมาตรการทำงาน		

จากตารางการดำเนินงาน แผนการดำเนินที่วางแผนไว้ (ลูกศรสีดำ) และการดำเนินงานที่แท้จริง (ลูกศรสีเหลือง) แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานตลอด 4 เดือนนั้น เป็นไปตามที่ได้กำหนดวางแผนไว้ และมีการจัดทำโครงร่างของหนังสือคู่มือไว้แล้ว และได้มีการนำเครื่องมือต่างๆ มาใช้ในการเก็บมูลในการจัดทำโครงงานนี้ จึงทำให้งานเป็นไปตามที่ต้องการ

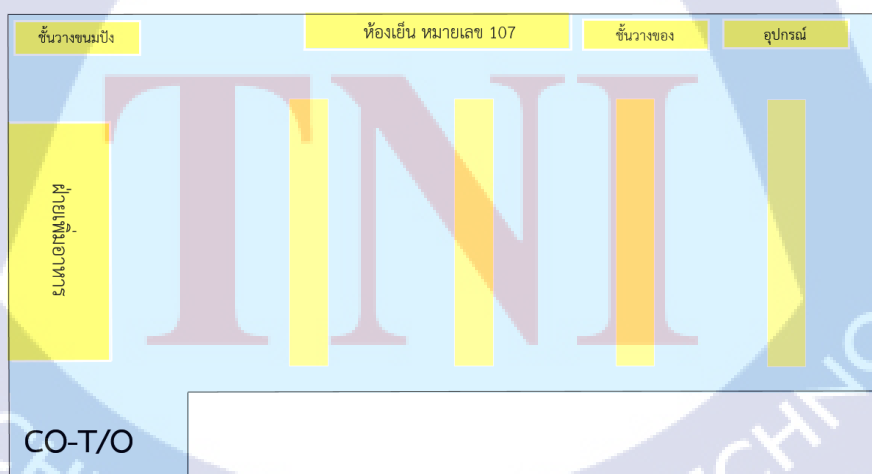
ขั้นตอนการดำเนินงานต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

4.3.1 ศึกษาแผนผังพื้นที่ปฏิบัติงาน

ลงสำรวจพื้นที่ในการทำงานของโรงงาน ประกอบด้วย แผนก CO-T และ แผนก CO-H รวมถึงแผนกอื่นๆ ที่มีการทำงานร่วมกัน เช่น หน่วยจัดบรรจุภาชนะอุปกรณ์สายการบินไทยและสายการบินต่างประเทศ เป็นต้น และทำการสร้างแผนผังพื้นที่ปฏิบัติงานแผนก CO-T/o



ภาพที่ 4.3 พื้นที่ปฏิบัติงาน



ภาพที่ 4.4 พื้นที่ปฏิบัติงานแผนก CO-T/o

4.3.2 ศึกษารายละเอียดของงาน และสำรวจอุปกรณ์ ส่วนประกอบต่างๆ ที่ใช้สำหรับ การปฏิบัติงานของแผนก CO-T/o

ศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเบื้องต้นในเอกสารของแผนก CO-T ทั้งหมด ซึ่งประกอบด้วย CO-T/c, CO-T/b, CO-T/t, CO-T/o และศึกษาข้อบังคับและการควบคุมจุดวิกฤต และทำการสำรวจ อุปกรณ์และส่วนประกอบต่างๆ ที่ใช้ในการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินต่างประเทศ ภายในแผนก CO-T/t และหน่วยจัดบรรจุภาชนะอุปกรณ์ของสายการบินต่างประเทศ



ภาพที่ 4.5 ตัวอย่างอุปกรณ์และส่วนประกอบของสายการบินลูกค้า

4.3.3 ลงมือปฏิบัติและเรียนรู้การทำงานด้วยตนเองในแผนกของ CO-T/o

เรียนรู้การทำงานโดยการลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเองในแผนก CO-T/o และแผนกอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ CO-T/t, CO-T/c, CO-T/b โดยมีพนักงานคอยแนะนำและให้คำปรึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนการทำงาน



ภาพที่ 4.6 การทำงานของแผนก CO-T/o



ภาพที่ 4.7 ภาพการทำงานของแผนก CO-T/o

4.3.4 จัดทำแบบทดสอบก่อนใช้คู่มือปฏิบัติงาน

จัดทำแบบทดสอบเกี่ยวกับความรู้ในการทำงาน ประกอบด้วย รายละเอียดข้อบังคับของงาน วิธีปฏิบัติงาน ขั้นตอนการควบคุมจุดวิกฤต โดยให้ทั้งพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ได้ทำแบบทดสอบก่อนการใช้คู่มือปฏิบัติงาน ซึ่งจะสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยประกอบด้วย

พนักงานเก่า จำนวน 10 คน

พนักงานใหม่ จำนวน 10 คน

การทำงานของแผนก CO-T/o

เพศ *

☐ หญิง

☐ ชาย

อายุ *

☐ ต่ำกว่า 20 ปี

☐ 20-30 ปี

☐ 30-40 ปี

☐ มากกว่า 40 ปี

แผนก CO-T/o มีการปฏิบัติงานอย่างไร? *

☐ การจัดบรรจุอาหารเย็น

☐ การจัดบรรจุหมวแทนและผลไม้

☐ การจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินลูกค้า

☐ การจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินไทย

BR, CX, SG และ NH คือ โค้ดของสายการบินใด? *

☐ Eva Air, Cathay Pacific, Singapore Airlines, All Nippon Airways

☐ All Nippon Airways, Eva Air, Singapore Airlines, Cathay Pacific

☐ Singapore Airlines, All Nippon Airways, Cathay Pacific, Eva Air

การจัดบรรจุชุดอาหารของ CX ประกอบด้วยโยเกิร์ตอะไร? *

☐ รสออริจินัล

☐ รสสตรอเบอรี่

การจัดบรรจุชุดอาหารของ AI ประกอบด้วยเนยชนิดใด? *

☐ เนยจืด ยี่ห้อ Orchid

☐ เนยเค็ม ยี่ห้อ Imperial

☐ เนยเค็ม ยี่ห้อ Orchid

☐ เนยจืด ยี่ห้อ Lurpak

การเก็บอุปกรณ์ ถาด, ชุดช้อนส้อม และผ้าเย็น ต้องเก็บที่ห้องใด? *

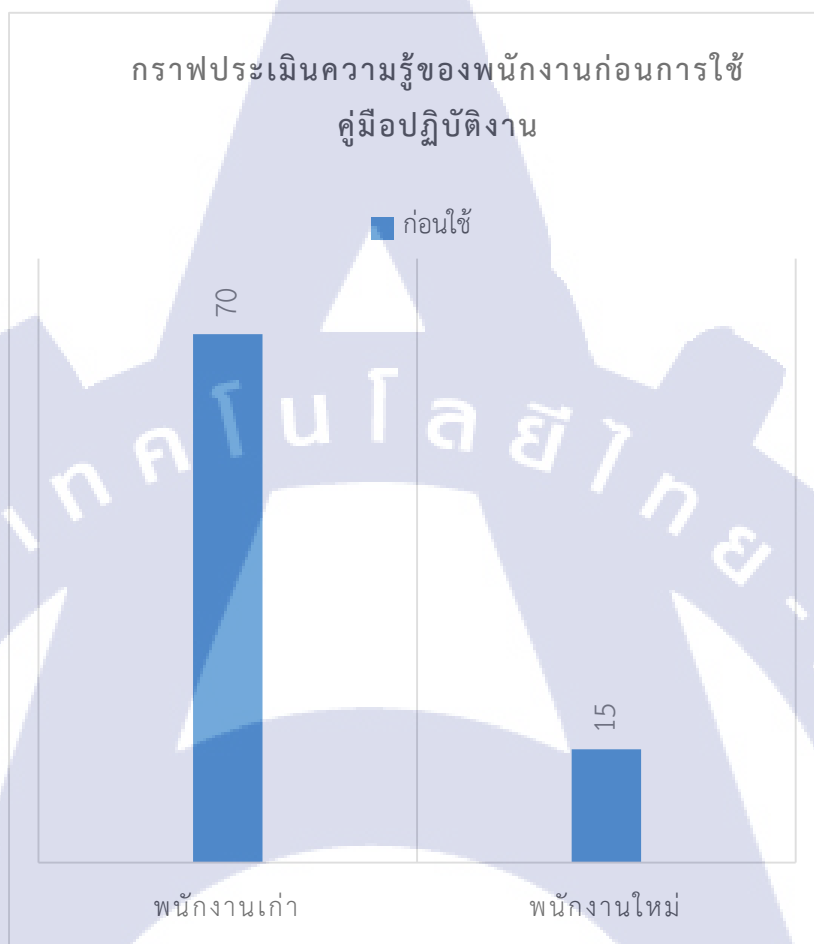
☐ แผนก CO-T/t

☐ แผนก CO-T/o

☐ หน่วยงานจัดบำรุงรักษาสายการบินต่างประเทศ

ภาพที่ 4.8 แบบทดสอบก่อนใช้คู่มือปฏิบัติงาน

โดยผลจากการทำแบบทดสอบสามารถสรุปได้ดังนี้



ภาพที่ 4.9 กราฟประเมินความรู้ของพนักงานก่อนใช้คู่มือปฏิบัติงาน

จากกราฟแสดงให้เห็นว่า ณ ปัจจุบัน ก่อนการใช้คู่มือปฏิบัติงาน พนักงานเก่ามีความรู้ความสามารถในการทำงานถึง 70% จึงถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี แต่อาจจะไม่สามารถจดจำข้อมูลและวิธีการปฏิบัติงานได้ทั้งหมด ส่วนพนักงานใหม่อยู่ที่ 15% ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์น้อย และควรเร่งปรับปรุงเพื่อให้พนักงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้

4.3.5 ศึกษาและวางรูปแบบการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

ทำการค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ขั้นตอนการจัดทำและองค์ประกอบที่ควรมีในคู่มือปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่ดี ต้องมีความกระชับชัดเจน มีภาพตัวอย่างประกอบคำอธิบายในการทำงาน โดยศึกษาจากตัวอย่างการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของผู้อื่น และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับโครงการนี้

การวางรูปแบบการจัดทำคู่มือ มีดังนี้

- ประวัติบริษัท
- ระบบคุณภาพ
- กฎระเบียบ
- การควบคุมจุดวิกฤต
- รายละเอียดการทำงานของแผนก CO-T/o
- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- อุปกรณ์ที่ใช้ในการจัดบรรจุชุดอาหาร
- ตำแหน่งและวิธีการจัดเตรียมอุปกรณ์ในการจัดบรรจุชุดอาหาร
- ขอบขอบเขตผู้ให้การสนับสนุน



ภาพที่ 4.10 ตัวอย่างองค์ประกอบในคู่มือปฏิบัติงาน

4.3.6 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

4.3.6.1 รายชื่อลูกค้า

หาข้อมูลรายชื่อสายการบินลูกค้าทั้งหมดของการบินไทย โดยในปัจจุบันมีรายชื่อสายการบินลูกค้ากว่า 30 สายการบิน ดังนี้

สายการบินลูกค้า มากกว่า 30 สายการบิน ดังนี้			
ชื่อสายการบิน	Carrier Code		
1. Aeroflot (Russia)	SU	17. Indigo Airlines (India)	6E
2. Air Astana (Kazakhstan)	KC	18. Jeju Air (South Korean)	7C
3. Air China (China)	CA	19. Jet Airways (India)	9W
4. Air France (France)	AF	20. Jin Air (South Korea)	LI
5. Air India (India)	AI	21. Juneyao Airline (China)	HO
6. Air Macau (China)	NX	22. Korean Air (South Korea)	KE
7. All Nippon Airways (Japan)	NH	23. KLM Royal Dutch Airlines (Netherland)	KL
8. Asiana Airlines (South Korea)	OZ	24. Mahan Airlines (Iran)	WS
9. Bhutan Airlines (Bhutan)	B3	25. Nippon Cargo Airlines	KZ
10. CargoLux Airlines (Luxembourg)	CV	26. Nepal Airlines (Nepal)	RA
11. Cathay Pacific (Hong Kong)	CX	27. Norwegian (Norway)	DY
12. China Airlines (China)	CI	28. Royal Jordanian (Jordan)	RJ
13. China Cargo Airlines (China)	CK	29. Shandong Airlines (China)	SC
14. China Eastern (China)	MU	30. Shanghai Airlines (China)	FM
15. Eva Air (Taiwan)	BR	31. Shenzhen Airlines (China)	ZH
16. Gulf Air (Bahrain)	GF	32. Singapore Airlines (Singapore)	SQ
		33. Siberian Airlines (Russia)	ST
		34. Vietnam Airlines (Vietnam)	VN
		35. Xiamen Airlines (China)	MF
		36. Uzbekistan Airways (Uzbekistan)	HY

ภาพที่ 4.11 ตัวอย่างรายชื่อสายการบินลูกค้าของการบินไทย

4.3.6.2 ตัวอย่างสายการบินลูกค้า

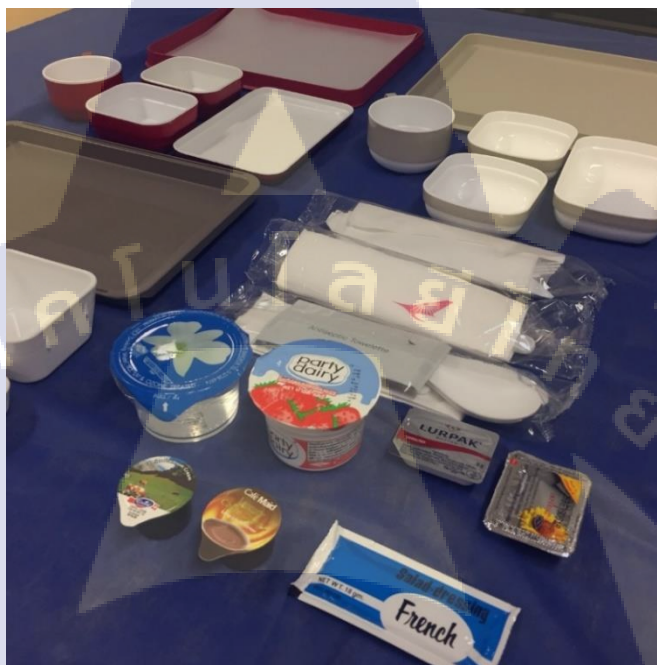
ในการจัดทำคู่มือของสายการบินลูกค้า ได้ยกตัวอย่างการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินลูกค้าที่มีการจัดบรรจุชุดอาหารทุกวัน หรือสายการบินที่มีไฟล์ทบินออกจากสนามบินสุวรรณภูมิบ่อยครั้ง



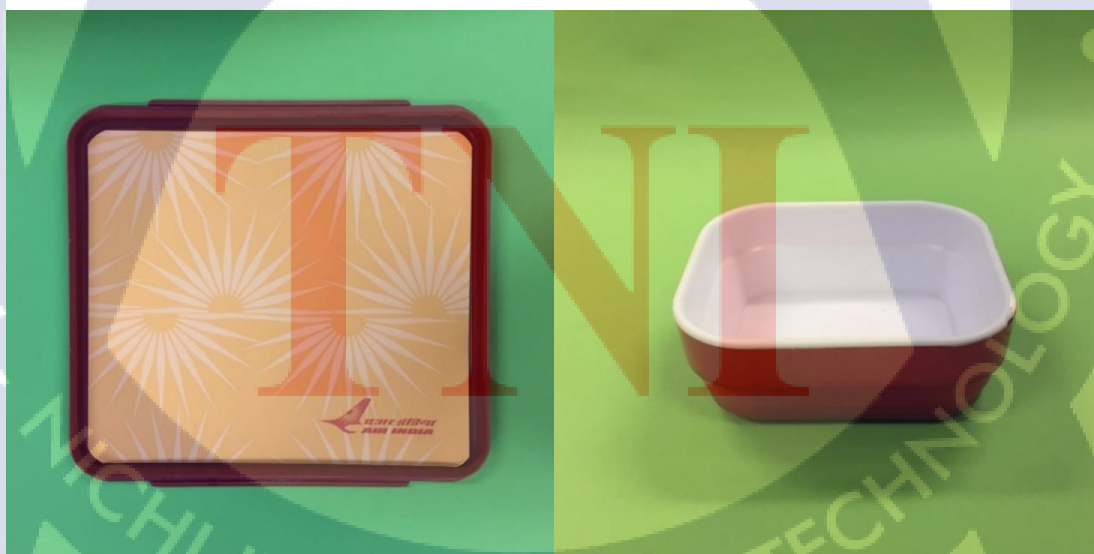
ภาพที่ 4.12 ตัวอย่างสายการบินลูกค้าที่มีการจัดบรรจุชุดอาหารทุกวัน

4.3.6.3 ถ่ายภาพอุปกรณ์และส่วนประกอบต่างๆ ที่ใช้ในการจัดบรรจุชุดอาหาร

ทำการถ่ายภาพอุปกรณ์ทุกชิ้นของแต่ละสายการบินที่ใช้ในการจัดบรรจุชุดอาหารและส่วนประกอบอื่นๆ ที่ใช้ร่วมกันในการจัดบรรจุชุดอาหาร



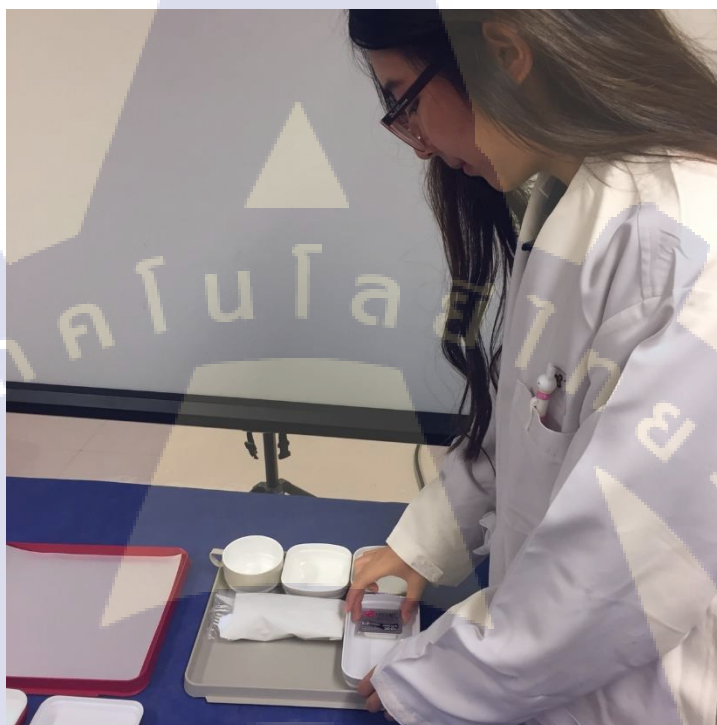
ภาพที่ 4.13 อุปกรณ์และส่วนประกอบต่างๆ



ภาพที่ 4.14 ตัวอย่างการถ่ายภาพอุปกรณ์ของสายการบิน Air India

4.3.6.4 ถ่ายภาพตำแหน่งในการจัดวางอุปกรณ์

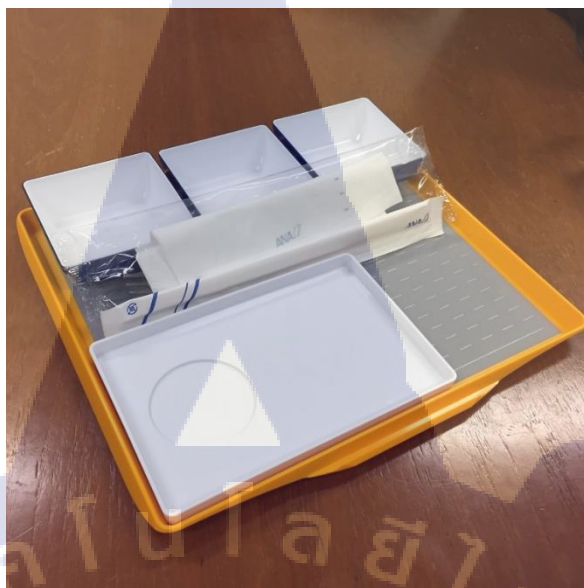
เพื่อเป็นการแสดงและระบุตำแหน่งในการจัดวางอุปกรณ์และส่วนประกอบต่างๆ สำหรับการจัดบรรจุชุดอาหารของแต่ละสายการบิน



ภาพที่ 4.15 ตัวอย่างการจัดบรรจุชุดอาหาร



ภาพที่ 4.16 ตัวอย่างการถ่ายภาพการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบิน Korean Air



ภาพที่ 4.17 ตัวอย่างการถ่ายภาพการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบิน All Nippon Airways



ภาพที่ 4.18 ตัวอย่างการถ่ายภาพการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบิน Eva Air

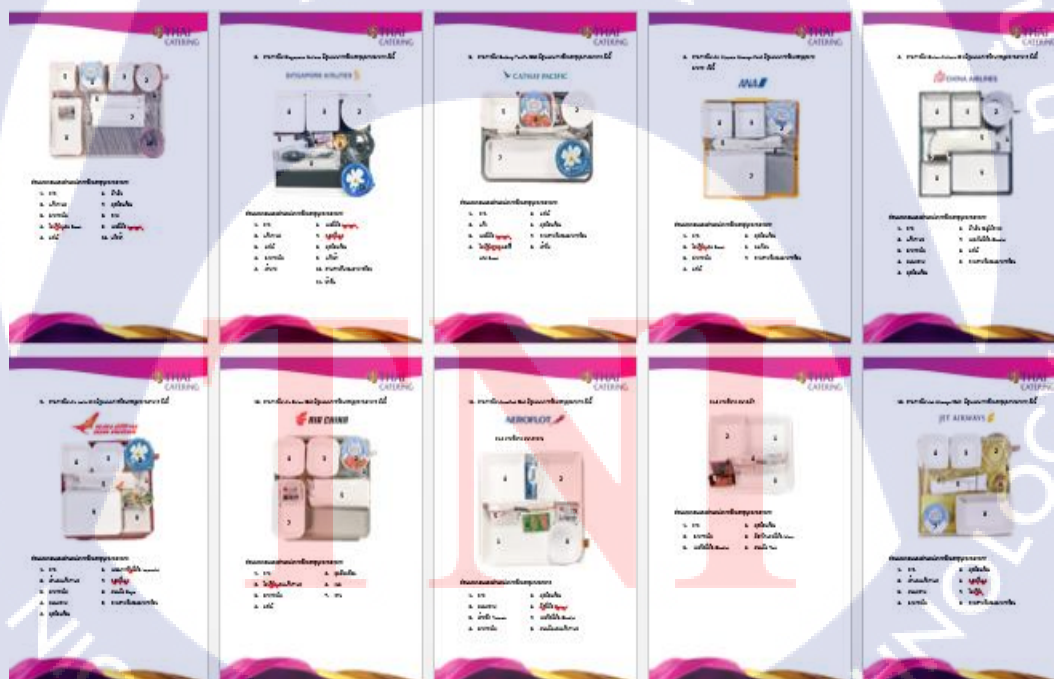
4.3.6.5 รวบรวมข้อมูลและภาพถ่าย

นำภาพอุปกรณ์ ส่วนประกอบ ตำแหน่งการจัดบรรจุชุดอาหารของแต่ละสายการบิน และข้อมูลต่างๆ ในการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินลูกค้า 15 สายการบิน รวบรวมข้อมูล และจัดทำคู่มือ โดยสายการบินลูกค้าทั้ง 15 สายการบิน มีดังนี้

1. สายการบิน Eva Air
2. สายการบิน Singapore Airlines
3. สายการบิน Cathay Pacific
4. สายการบิน All Nippon Airways
5. สายการบิน China Airlines
6. สายการบิน Korean Air
7. สายการบิน Vietnam Airlines
8. สายการบิน Asiana Airlines
9. สายการบิน Air India
10. สายการบิน Air India
11. สายการบิน Aereflot
12. สายการบิน Jet Airways
13. สายการบิน Air France
14. สายการบิน Shianghai Airlines
15. สายการบิน Air Macau



ภาพที่ 4.19 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของแผนก CO-T/O



ภาพที่ 4.20 การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของแผนก CO-T/O

4.3.6.6 การจัดทำ QR CODE

โดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ เพื่อความสะดวกในการอ่านคู่มือปฏิบัติงาน เพียงแค่สแกน QR CODE พนักงานสามารถอ่านบททวนรายละเอียดการปฏิบัติงานได้ทุกเมื่อ



ภาพที่ 4.21 ตัวอย่างการจัดทำ QR CODE ผ่านเว็บไซต์ qrstuff.com



ภาพที่ 4.22 QR CODE คู่มือปฏิบัติงานแผนก CO-T/o

4.3.7 ทบทวนเนื้อหางานและให้พนักงานที่ปรีกษาตรวจสอบความถูกต้อง

นำคู่มือการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/o ให้พนักงานที่ปรีกษาตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาของคู่มือการปฏิบัติงาน ก่อนนำคู่มือปฏิบัติงานไปใช้จริง

4.3.8 ทดลองใช้คู่มือกับพนักงาน

นำคู่มือปฏิบัติงานที่ได้รับการตรวจสอบแล้ว ให้พนักงานที่ปฏิบัติงานในแผนกได้ทดลองใช้คู่มือปฏิบัติงาน โดยให้พนักงานเก่าและพนักงานใหม่ได้ลองศึกษารายละเอียดการปฏิบัติงานจากคู่มือเล่มนี้



ภาพที่ 4.23 หนังสือคู่มือปฏิบัติงานของแผนก CO-T

4.3.9 จัดทำแบบทดสอบหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน

จัดทำแบบทดสอบหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการประเมินผลประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานเก่าและพนักงานใหม่หลังจากการที่ได้รับการศึกษาเรียนรู้การปฏิบัติงานจากคู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ ว่าสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมากน้อยเพียงใด

การทำงานของแผนก CO-T/o

เพศ *

☐ หญิง

☐ ชาย

อายุ *

☐ น้อยกว่า 20 ปี

☐ 20-30 ปี

☐ 30-40 ปี

☐ มากกว่า 40 ปี

แผนก CO-T/o มีการปฏิบัติงานอย่างไร? *

☐ การจัดบรรจุอาหารเย็น

☐ การจัดบรรจุแพคเกจอาหารและผลไม้

☐ การจัดบรรจุภัตตาหารของสายการบินลูกค้า

☐ การจัดบรรจุภัตตาหารของสายการบินไทย

BR, CX, SG และ NH คือ โค้ดของสายการบินใด? *

☐ Eva Air, Cathay Pacific, Singapore Airlines, All Nippon Airways

☐ All Nippon Airways, Eva Air, Singapore Airlines, Cathay Pacific

☐ Singapore Airlines, All Nippon Airways, Cathay Pacific, Eva Air

การจัดบรรจุภัตตาหารของ CX ประกอบด้วยโยเกิร์ตอะไร? *

☐ สตรอว์เบอร์รี่

☐ สตรอว์เบอร์รี่

การจัดบรรจุภัตตาหารของ AI ประกอบด้วยเมนูชนิดใด? *

☐ เมนูจีน ชื่อ Orchid

☐ เมนูเกาหลี ชื่อ Imperial

☐ เมนูจีน ชื่อ Orchid

☐ เมนูจีน ชื่อ Lurpak

การเก็บอุปกรณ์ ถาด, ช้อนส้อม และผ้าเย็น ต้องเก็บที่ห้องใด? *

☐ แผนก CO-T/t

☐ แผนก CO-T/o

☐ หน่วยงานจัดบริการสายการบินต่างประเทศ

ภาพที่ 4.24 แบบสอบถามหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน

โดยผลจากการทำแบบทดสอบหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน สามารถสรุปได้ดังนี้

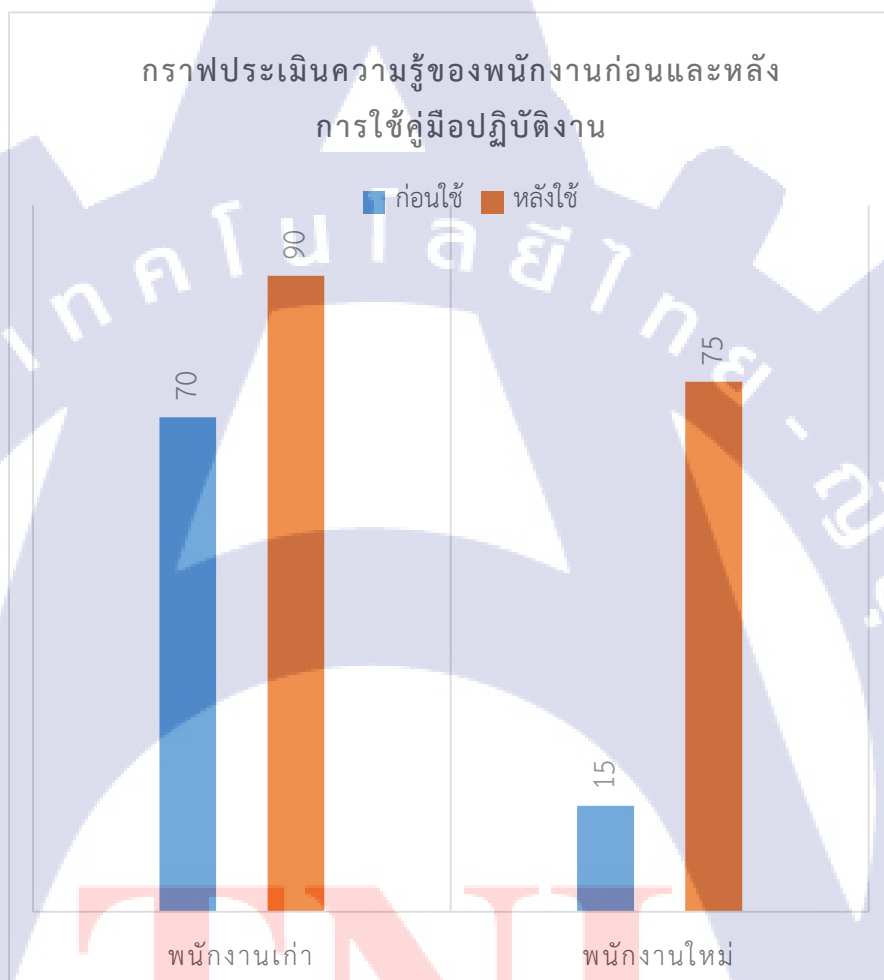


ภาพที่ 4.25 กราฟประเมินความรู้ของพนักงานหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน

หลังการใช้คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ จากกราฟด้านบน แสดงให้เห็นว่าทั้งพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ ล้วนได้รับความรู้จากการใช้คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ โดยหลังการทดลองใช้คู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ พนักงานเก่าผลการประเมินอยู่ที่ 90% ส่วนพนักงานใหม่เพิ่มขึ้นสูงถึง 75% จึงสามารถสรุปได้ว่าคู่มือเล่มนี้สามารถเป็นตัวช่วยในการทำงานให้แก่พนักงานเก่าและพนักงานใหม่ได้อย่างดีเยี่ยม

4.4 การวิเคราะห์และสรุปผล

จากตรวจสอบการประเมินผลความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของพนักงานเก่าและพนักงานใหม่ เกี่ยวกับการทำงานของแผนก CO-T/o เพื่อวัดความสามารถในการทำงานของพนักงาน โดยผลการประเมินนั้นแสดงให้เห็นตามกราฟด้านล่าง ดังนี้



ภาพที่ 4.26 กราฟประเมินความรู้ของพนักงานก่อนและหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน

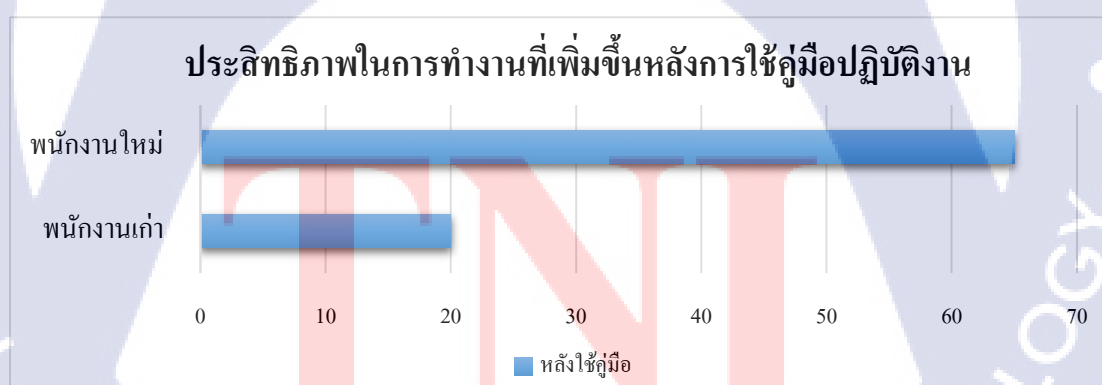
จากกราฟแสดงให้เห็นว่าจากเดิม ความรู้ความเข้าใจของพนักงานเก่า เดิมอยู่ที่ 70% หลังการทดลองใช้คู่มือเล่มนี้ ส่งผลให้ความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นเป็น 90% และพนักงานใหม่ จากเดิม 15% เพิ่มขึ้นจนถึง 75% โดยสรุปได้ว่าประสิทธิภาพของพนักงานเก่าเพิ่มขึ้น 20% ส่วนประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานใหม่เพิ่มขึ้นสูงถึง 60%

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการดำเนินงาน

จากระยะเวลาการดำเนินงาน 4 เดือน ที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในส่วนของ ครัวการบินไทย แผนก CO (กองปฏิบัติการ) นั้นได้ศึกษาการดำเนินงานหลายอย่าง ได้แก่ การปฏิบัติงานในแผนกจัดบรรจุชุดอาหาร ทั้งของสายการบินไทย สายการบินไทยสมายล์และ สายการบินลูกค้านอื่นๆ รวมถึงการจัดบรรจุอาหารเย็น ขนมหวาน ผลไม้และเบเกอรี่ จึงได้ทำการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานในแผนกการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินลูกค้าน เพื่อให้พนักงานใหม่สามารถปฏิบัติงานได้ง่ายและถูกต้องมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นตัวช่วยให้พนักงานเก่าสามารถทบทวนวิธีการทำงานได้อีกด้วย โดยได้จัดทำแบบทดสอบก่อนการใช้คู่มือและหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่าง พนักงานเก่า จำนวน 10 คน และพนักงานใหม่จำนวน 10 คน โดยผลการทดสอบสรุปได้ว่า หลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน พนักงานเก่ามีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น 20% และพนักงานใหม่มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น 60%



ภาพที่ 5.1 กราฟแสดงประสิทธิภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้นหลังการใช้คู่มือปฏิบัติงาน

จึงแสดงให้เห็นว่าสามารถช่วยพนักงานใหม่ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ และยังสามารถช่วยให้พนักงานเก่าสามารถทบทวนการทำงานได้ด้วย จึงถือว่าคู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้มีประโยชน์ต่อการทำงานและสามารถนำไปใช้ได้จริงในการทำงานของแผนก CO-T/o

5.2 แนวทางการแก้ไขปัญหา

การศึกษาการดำเนินงานที่บริษัท การบินไทย จำกัด มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

5.2.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

- การปฏิบัติงานมีความซับซ้อน
- ไม่สามารถถ่ายภาพเวลาพนักงานจัดบรรจุชุดอาหารได้
- การทำงานเป็นกะของพนักงาน ทำให้ไม่สามารถเก็บข้อมูลได้ครบถ้วน

5.2.2 แนวทางการแก้ปัญหา

- ทำความเข้าใจกับรายละเอียดของงานและขั้นตอนการทำงานอย่างเคร่งครัด
- จัดบันทึก วาดภาพ การปฏิบัติงานแทนการถ่ายภาพ
- ยกตัวอย่างการจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินลูกค้าที่มีการจัดบรรจุทุกวันหรือมีการจัดบรรจุจำนวนหลายไฟล์ต่อวัน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน

จากการได้รับโอกาสในการเข้าฝึกงานที่บริษัท การบินไทย จำกัด เป็นเวลา 4 เดือน ทำให้มีโอกาสในการศึกษาการทำงานต่างๆ ในแผนก จึงเสนอแนะ ดังนี้

1. ที่วางพาลेटน้ำ Aura ในแผนกจัดบรรจุชุดอาหารของสายการบินไทยและสายการบินไทยสมายล์ เมื่อน้ำหมดพนักงานต้องเดินไปหยิบถังน้ำเพิ่ม โดยการยกถังน้ำจำนวนหลายสิบขวดทำให้ส่งผลเสียต่อสุขภาพของพนักงาน จึงอยากแนะนำให้มีการวางถังน้ำประจำแต่ละสายพานเพื่อความสะดวกในการทำงานของพนักงาน
2. การติดหน้าจอดิจิทัล แสดงรายละเอียดการทำงานผ่านหน้าจอในสถานที่ทำงานของแต่ละแผนก เพื่อสะดวกในการทบทวนรายละเอียดในการปฏิบัติงาน
3. จัดทำชั้นวางอุปกรณ์ของแผนก CO-T/b เนื่องจากไม่มีชั้นวางอุปกรณ์ถาวรบางครั้ง เมื่ออุปกรณ์หมด ต้องรอปักงานอีกแผนกมาเติมหรือพนักงานต้องเดินไปหยิบอุปกรณ์ที่แผนก CO-T/c แทน จึงทำให้เกิดการรอกอยและทำให้เสียเวลาการทำงาน

บรรณานุกรม

- เกียรติพงษ์ อุดมธนะธีระ. 2557. การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน [ออนไลน์], Available
: http://www.logistics.go.th/attachments/article/2476/57_Handbook_LIT.pdf, สืบค้นเมื่อ
[21 ธันวาคม 2560]
- จิรพร บวรผดุงกิตติ. 2542. สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการและแนวทางการพัฒนาบุคลากร.
โรงพยาบาลขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น
- บัญญัติ บุญญาสุรัส ตังไพฑูรย์. 2554. คู่มือปฏิบัติงาน กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้น
ผู้เรียนเป็นสำคัญ. งานวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
- เมธิ ปิยะกุล และสุรัช เลิศธนาผล. 2551. การพัฒนาชุดฝึกอบรมแบบ e-training เรื่องทักษะการ
สอนงานสำหรับหัวหน้างาน. โครงการบริการวิชาแก่สังคม
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา. 2557. แนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน เครือข่ายบริการ
สาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม. สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดสมุทรสงคราม
- สรณัฐ จินตภวัต. 2557. การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน [ออนไลน์], Available
: http://www.mua.go.th/users/development/doc/workflow_workshop.25.12.14.pdf,
สืบค้นเมื่อ [15 ธันวาคม 2560]
- สุริยา จิรสถิติน. 2549. **Muda, Mura, Muri 3 สิ่งที่ต้องจำกัด** [ออนไลน์], Available
: <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/muda-mura-muri>, สืบค้นเมื่อ [30 พฤศจิกายน 2560]
- เสถียร คามิศักดิ์. 2553. การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน. สำนักงานอธิบดี
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- อนงค์ หนูเรือง และ อิสราภรณ์ รัตนคช. 2555. คู่มือปฏิบัติงาน การจัดการฝึกอบรม. สำนักงาน
อธิบดี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- อารยา พูลทรัพย์. 2554. การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน. การพัฒนาที่ดิน กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- อุดมศักดิ์ มีสุข. 2556. **Procedure Manual/Work Manual.**

ประวัติผู้จัดทำโครงการ

ชื่อ – ชื่อสกุล นางสาวณัฏชา พงศ์มโนภาพ

วัน เดือน ปีเกิด 5 มกราคม 2539

สถานที่อยู่ปัจจุบัน 88/158 หมู่บ้านวรารมย์ ถนนสายไหม
แขวงสายไหม เขตสายไหม จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

ระดับประถมศึกษา โรงเรียนแย้มสะอาด

ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ บดินทรเดชา

ระดับอุดมศึกษา สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

TNI