



การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก CO-T/t
กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
Operations Manual for Increased CO-T/t Efficiency
A CASE STUDY OF Thai Airways International Public CO., LTD.

นางสาวศิรินทรา คลังวิเชียร

โครงการฝึกงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

พ.ศ. 2560

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก CO-T/t

กรณีศึกษา บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)

Operations Manual for Increased CO-T/t Efficiency

A CASE STUDY OF thai Airways International Public CO., LTD.

นางสาวศิรินทรา คลังวิเชียร

โครงการฝึกงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2560

คณะกรรมการสอบ

..... ประธานกรรมการสอบ

(อาจารย์วิจิษฐ์ ภัคพรหมินทร์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา

(อาจารย์ปิ่นนัทธ์ จอมจักร์)

..... ประธานสหกิจศึกษา

(อาจารย์วุฒิพงษ์ ปะวะสาร)

ลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น

ชื่อโครงการ	การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก CO-T/t Operations Manual for Increased CO-T/t Efficiency
ผู้เขียน	นางสาวศรินทรา คลังวิเชียร คณะวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชา การจัดการอุตสาหกรรม
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ปณตทัต จอมจักร์
พนักงานที่ปรึกษา	นายศุภชกณ รูปเทวิน
ชื่อบริษัท	บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)
ประเภทธุรกิจ/สินค้า	ธุรกิจการบริการบิน

บทสรุป

โครงการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษากระบวนการทำงานของแผนกจัดอาหารและจัดทำเอกสารในการเรียนรู้การทำงานให้กับพนักงานใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงานจริง 2. เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถใช้เป็นสื่อในการสื่อสารเกี่ยวกับการทำงาน โดยเล็งเห็นถึงความสำคัญของความรู้ในการทำงานของพนักงาน ที่สามารถส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน จึงจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแผนกจัดอาหารขึ้นมา เพื่อใช้ในการเรียนรู้การทำงานก่อนที่จะปฏิบัติงานจริงของพนักงานใหม่ และยังสามารถใช้ทบทวนวิธีการทำงานให้กับพนักงานเก่า โดยผู้จัดทำคัดเลือกพนักงานกลุ่มตัวอย่างมา 20 คน ในการทำแบบทดสอบประเมินความรู้ก่อนและหลังใช้คู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อสำรวจผลว่าคู่มือที่จัดทำขึ้นนั้นสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้หรือไม่

ผลการศึกษาพบว่า จากการทำแบบทดสอบ พนักงานเก่ามีความรู้เกี่ยวกับการทำงานก่อนใช้คู่มืออยู่ที่ 74% และหลังใช้คู่มือมีความรู้เพิ่มขึ้นเป็น 89% ,พนักงานใหม่มีความรู้เกี่ยวกับการทำงานก่อนใช้คู่มืออยู่ที่ 16% และหลังใช้คู่มือมีความรู้เพิ่มขึ้นเป็น 78% สรุปผลได้ว่าทั้งพนักงานเก่าและใหม่มีความรู้ในการทำงานหลังจากใช้คู่มือการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Project's name	Operations Manual for Increased CO-T/t Efficiency
Writer	SIRINTRA KLUNGWICHIAN
Faculty	Bachelor of Business Administration Program in Industrial Management
Faculty Advisor	Mr. Pannathadh Chomchark
Job Supervisor	Mr. Satatchapon Rooptevin
Company's name	Thai Airways International Public Company Limited
Business Type / Product	Airline Business Catering

Summary

This Project aims to 1. To study the working process of the food packaging department and prepare 1. earning document for new employees to make them prepare before the actual work. 2. To perform the same standard work. And can be used as a communication for work. Creator recognize the importance of knowledge in the workplace. That can affect performance. So creator made a manual of the food packaging department to use to learn the work before the actual work of a new employee. It can also be used to review work for old employees. The creator selected 20 sample workers in the test before and after the use of the manual. To investigate that the manual can improve the performance of an employees.

After the test, Creator found that older workers had a knowledge of manual operation at 74%, and after using the manual, the knowledge was increased to 89%, new employees had knowledge of work at 16%. Knowledge is increased to 78% after using the manual. It can be concluded that both old and new employees are knowledgeable about their work after using the manual. As a result, employees can work effectively.

กิตติกรรมประกาศ

โครงการฝึกงานเรื่องการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก CO-T/ จะสำเร็จลุล่วงไม่ได้หากไม่ได้รับการช่วยเหลือจากนายศุภชกณ รูปเทวินพนักงานที่ปรึกษาที่ให้โอกาสในการฝึกงานครั้งนี้ คอยให้ความรู้และให้คำแนะนำต่าง ๆ ตลอดระยะเวลาฝึกงานนอกจากนี้ขอขอบคุณที่ ๆ พนักงานทุกท่านในกองปฏิบัติการ (CO) ที่เมตตา ดูแล และคอยให้คำแนะนำในการฝึกงานครั้งนี้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณทางสถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น ที่มอบโอกาสในการฝึกงานครั้งนี้ และขอขอบคุณอาจารย์บัณฑิต จอมจักร์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ช่วยให้คำปรึกษา ช่วยแก้ไขปัญหาลต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการที่ทำให้โครงการนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี หากผิดพลาดประการใดผู้จัดทำขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นางสาว ศิรินทรา คลังวิเชียร
คณะบริหารธุรกิจ สาขาการจัดการอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น
พ.ศ. 2560

TNI

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทสรุป.....	ก
SUMMARY	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ.....	ง
สารบัญภาพ.....	ช
สารบัญตาราง	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ	1
1.1.1 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่	1
1.1.2 ฝ่ายcrewการบินไทย สุวรรณภูมิ(BKK).....	2
1.1.3 ฝ่ายcrewการบินไทยดอนเมือง (DMK)	3
1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ หรือการให้บริการหลักขององค์กร	4
1.2.1 วิสัยทัศน์ของบริษัทฯ	6
1.2.2 ภารกิจของบริษัทฯ	7
1.2.3 นโยบายของบริษัทฯ.....	7
1.2.4 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัท	7
1.3 รูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารองค์กร.....	8
1.3.1 แผนผังองค์กรของฝ่ายcrewการบินไทยสุวรรณภูมิ	10
1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย	11
1.5 พนักงานที่ปรึกษา และ ตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา	11
1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน	11

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา	หน้า
1.7 ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.8 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการ.....	12
1.9 ผลที่คาดว่าจะได้รับการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย.....	12
บทที่ 2 ทฤษฎีและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน.....	13
2.1 WORK MANUAL.....	13
2.1.1 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร	13
2.1.2 ลักษณะของเอกสารการปฏิบัติงานที่ดี	17
2.2 การจัดทำเอกสาร	17
2.2.1 การศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis).....	17
2.2.2 การใช้ FLOW CHART	17
2.3 หลักการ 3 MU.....	19
2.4 หลักการ 5W 1H.....	20
2.5 วิจัยที่เกี่ยวข้อง	21
บทที่ 3 แผนงานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินงาน	24
3.1 แผนงานการจัดทำโครงการ.....	24
3.2 รายละเอียดที่นักศึกษาปฏิบัติในการจัดทำโครงการ	25
3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานที่นักศึกษาปฏิบัติงาน	25
3.3.1 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/t.....	25
3.3.2 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/o.....	25
3.3.3 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/b.....	26
3.3.4 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/c.....	26

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 4 สรุปผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผลต่าง ๆ	27
4.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบัน	27
4.2 ศึกษาที่มาและสาเหตุของปัญหา เพื่อคัดเลือกแนวทางในการปฏิบัติ	28
4.3 ขั้นตอนและผลการดำเนินงาน	29
4.3.1 ศึกษาแผนผังโรงงานและการทำงานของแผนก CO-T/t	30
4.3.1.1 แผนผังพื้นที่การปฏิบัติงาน	30
4.3.1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/t	31
4.3.2 การปฏิบัติงาน	32
4.3.3 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	32
4.3.3.1 เก็บข้อมูล	33
4.3.3.2 นำข้อมูลและรูปภาพลงคอมพิวเตอร์	34
4.3.3.3 การทำ QR CODE	34
4.3.4 นำคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้และการประเมิน	35
4.4 การวิเคราะห์และสรุปผล	36
บทที่ 5 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	31
5.1 สรุปผลการดำเนินงาน	37
5.2 แนวทางการแก้ไขปัญหา	37
5.2.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน	37
5.2.2 แนวทางการแก้ปัญหา	38
5.3 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน	38

สารบัญ (ต่อ)

เนื้อหา	หน้า
บรรณานุกรม.....	39
ภาคผนวก.....	40
หนังสือรับรองการใช้ประโยชน์ผลงานวิจัย.....	41
ประวัติผู้จัดทำโครงการ.....	43



TNI

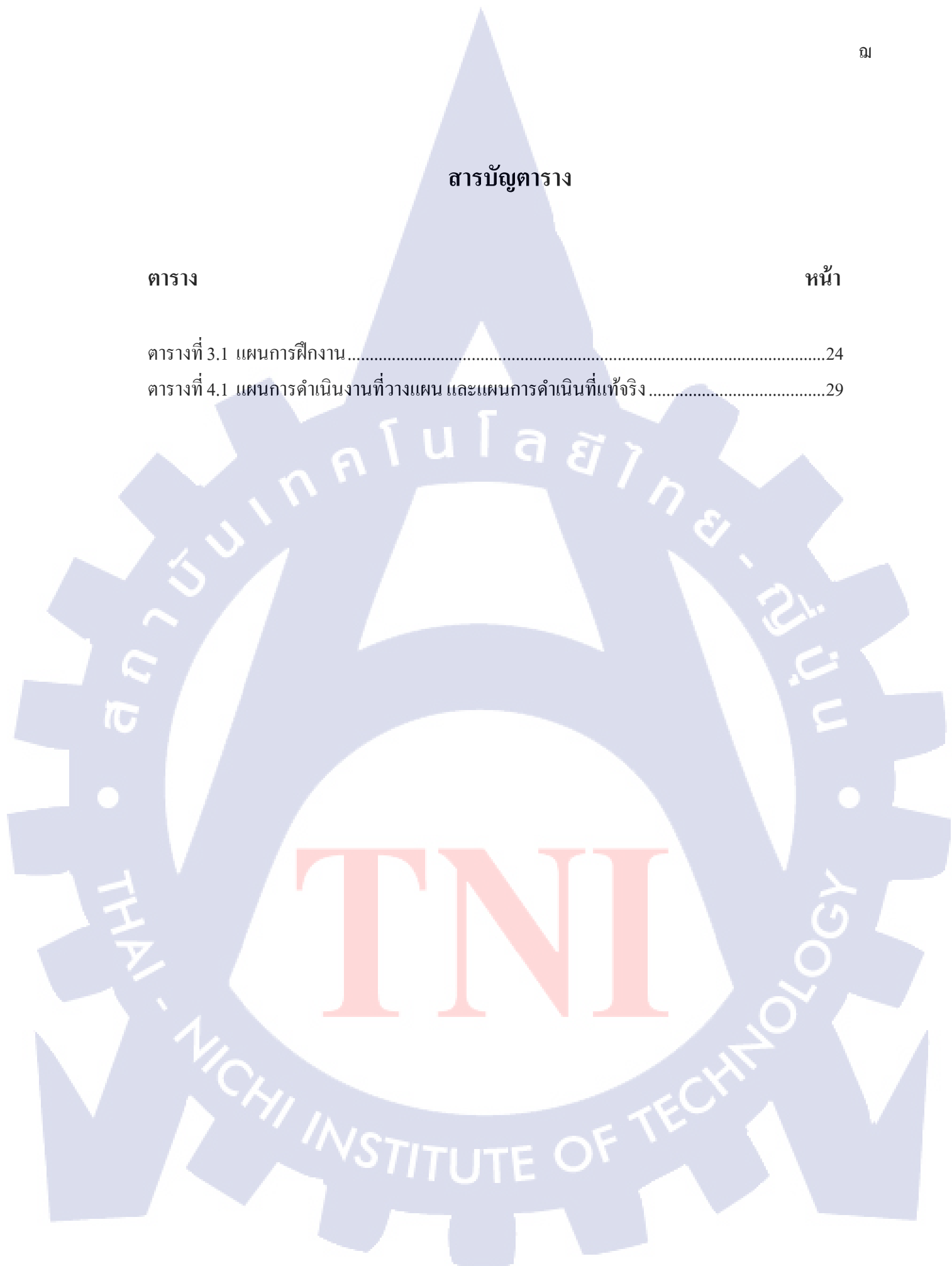
THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
ภาพที่ 1.1 แผนที่เส้นทางสำนักงานใหญ่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน).....	1
ภาพที่ 1.2 ฝ่ายcrewการบินไทยสุวรรณภูมิ.....	2
ภาพที่ 1.3 ฝ่ายcrewการบินไทยดอนเมือง.....	3
ภาพที่ 1.4 ตัวอย่างการให้บริการ	6
ภาพที่ 1.5 แผนผังองค์กรของฝ่ายcrewการบิน สนามบินสุวรรณภูมิ	10
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร	13
ภาพที่ 2.2 INPUT-OUTPUT ANALYSIS	17
ภาพที่ 2.3 FLOW CHART	17
ภาพที่ 2.4 หลักการ 5W 1H	20
ภาพที่ 4.1 กระบวนการทำงานตั้งแต่ต้น-สิ้นสุดกระบวนการ	27
ภาพที่ 4.2 WHY WHY ANALYSIS	28
ภาพที่ 4.3 แผนผังพื้นที่การปฏิบัติงาน	30
ภาพที่ 4.4 ขั้นตอนการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/T.....	31
ภาพที่ 4.5 พื้นที่ปฏิบัติงาน	32
ภาพที่ 4.6 อุปกรณ์ของสายการบินไทยและไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบินไปต่างประเทศ.....	33
ภาพที่ 4.7 จัดวางอุปกรณ์ลงตามรูปแบบที่ถูกต้องของแต่ละไฟล์.....	33
ภาพที่ 4.8 คู่มือการปฏิบัติงานแผนก CO-T/T ที่ถูกสร้างขึ้น	33
ภาพที่ 4.9 การอัปโหลดไฟล์เพื่อสร้าง QR CODE	34
ภาพที่ 4.10 การสร้าง QR CODE.....	34
ภาพที่ 4.11 แบบสอบถาม	35
ภาพที่ 4.12 QR CODE แบบสอบถาม	35
ภาพที่ 4.13 กราฟแสดงการประเมินความรู้ก่อน-หลังใช้คู่มือการปฏิบัติงาน.....	36

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
ตารางที่ 3.1 แผนการฝึกงาน.....	24
ตารางที่ 4.1 แผนการดำเนินงานที่วางแผน และแผนการดำเนินที่แท้จริง.....	29



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ

ซึ่งในนี้มีที่ตั้งหลัก ๆ 3 แห่งในประเทศไทย ได้แก่

1.1.1 บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่

MAP OF THAI AIRWAYS INTERNATIONAL PUBLIC CO.,LTD.



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 ฝ่ายครัวการบินไทย สุวรรณภูมิ (BKK)



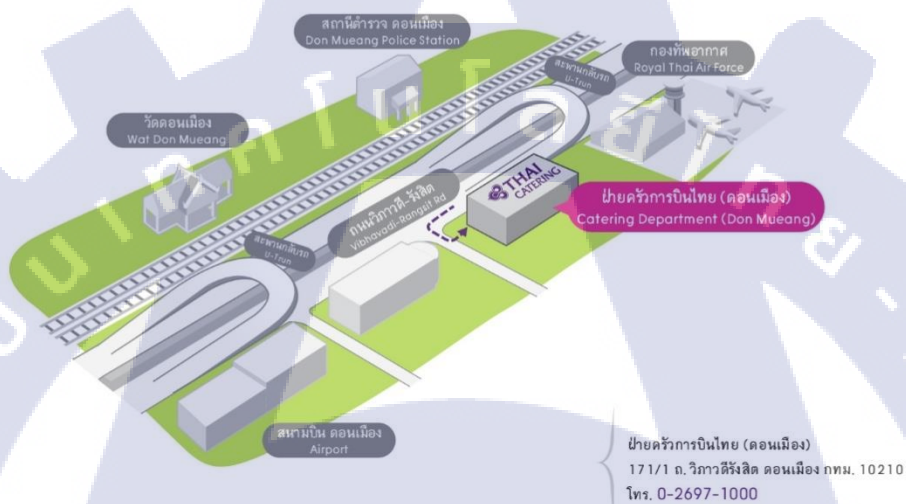
ภาพที่ 1.2 ฝ่ายครัวการบินไทยสุวรรณภูมิ

ชื่อบริษัท ฝ่ายครัวการบินไทยสุวรรณภูมิ (BKK)
ที่ตั้ง 333/4 หมู่ 1 ตำบลหนองปรือ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 10540
โทรศัพท์: 0-2137-2000
Fax: 0-2177-2467

TNI

1.1.3 ฝ่ายครัวการบินไทย ดอนเมือง (DMK)

เอื้องหลวง
EURNGLUANG
ฝ่ายครัวการบินไทย
(ดอนเมือง)



ภาพที่ 1.3 ฝ่ายครัวการบินไทยดอนเมือง

ชื่อบริษัท	ฝ่ายครัวการบินไทยดอนเมือง (DMK)
ที่ตั้ง	171/1 ถ. วิภาวดีรังสิต ดอนเมือง กทม. 10210
โทรศัพท์:	0-2592-1121 - 29
Fax:	0-2592-1120

1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ หรือการให้บริการหลักขององค์กร

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจสายการบินที่ให้บริการขนส่งผู้โดยสาร สินค้า พัสดุภัณฑ์ และไปรษณีย์ภัณฑ์ โดยทำการขนส่งเชื่อมโยงเมืองหลักของประเทศไทยไปยังเมืองต่าง ๆ ทั่วโลก ทั้งแบบเที่ยวบินประจำ เที่ยวบินเช่าเหมาลำ และส่งผ่านเครือข่ายพันธมิตรการบิน โดยมีท่าอากาศยานสุวรรณภูมิเป็นศูนย์กลางเครือข่ายเส้นทางการบิน

การดำเนินธุรกิจหลักของบริษัทฯและการดำเนินกิจการที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนการขนส่งทางอากาศ ประกอบด้วย

ธุรกิจการบริการคลังสินค้า

ให้บริการจัดการคลังสินค้า ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ ท่าอากาศยานเชียงใหม่ ท่าอากาศยานหาดใหญ่และท่าอากาศยานภูเก็ต โดยการดำเนินงานจัดการคลังสินค้าประกอบด้วย การจัดการเก็บรักษาชั่วคราวและการเคลื่อนย้ายสินค้าทั่วไป สินค้าที่ต้องได้รับการดูแลพิเศษ เช่น สินค้าสดสัตว์ที่ยังมีชีวิต วัตถุดิบการให้บริการขนส่งสินค้าที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิเป็นพิเศษ

ธุรกิจการบริการลูกค้าภาคพื้น

ให้บริการอำนวยความสะดวกโดยตรงกับผู้โดยสารตั้งแต่เข้ามาสู่ท่าอากาศยาน ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ จนเข้าสู่ตัวอากาศยาน จากตัวอากาศยานสู่ภาคพื้น ในเที่ยวบินทั้งขาเข้า-ขาออก โดยให้บริการแก่ผู้โดยสารของบริษัทฯและผู้โดยสารของสายการบินลูกค้า

ธุรกิจการบริการอุปกรณ์ภาคพื้น

ให้บริการที่เกี่ยวข้องกับอากาศยานอำนวยความสะดวกบริเวณลานจอดอากาศยาน ให้กับบริษัทฯ และสายการบินลูกค้า ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีความปลอดภัยสูงสุด มีความพร้อมสามารถทำการบินเข้า-ออกได้ตรงเวลา

ธุรกิจครัวการบิน

ดำเนินการในการผลิตอาหารสำหรับบริการผู้โดยสารทั้งเที่ยวบินในประเทศและระหว่างประเทศของบริษัทฯ บริการผู้โดยสารของสายการบินชั้นนำอื่น ๆ ดำเนินธุรกิจภาคพื้นที่เกี่ยวข้องกับอาหาร เช่น ภัตตาคาร ณ ท่าอากาศยานนานาชาติร้านเบเกอรี่ Puff & Pie การให้บริการจัดเลี้ยงทั้งในและนอกสถานที่และร้านอาหารสวัสดิการพนักงาน

กิจการอื่น ๆ

ในส่วนของกิจการอื่น ๆ ที่สนับสนุนการขนส่ง ได้แก่ ฝ่ายช่าง การบริการอำนวยความสะดวก การจำหน่ายสินค้าปลอดภาษีบนเครื่องบิน การจำหน่ายสินค้าที่ระลึก และบริการเครื่องฝึกบินจำลอง

กิจการขนส่งทางอากาศ

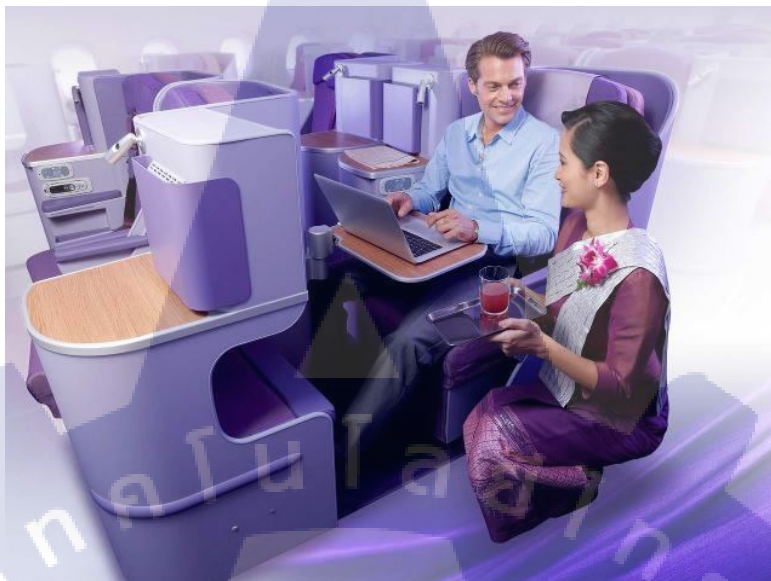
บริษัทฯ เป็นสายการบินแห่งชาติที่ให้บริการด้านการขนส่งทางอากาศ ทั้งการบริการขนส่งผู้โดยสาร บริการขนส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์และไปรษณีย์ภัณฑ์เป็นกิจการหลัก ซึ่งได้พัฒนาการขนส่งไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ

กิจการขนส่งผู้โดยสาร

กิจการขนส่งผู้โดยสารมีเป้าหมายในการพัฒนาตลาดและเครือข่ายเส้นทางบินอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นขีดความสามารถและดำเนินการพัฒนาท่าอากาศยานสุวรรณภูมิให้เป็นศูนย์กลางการบิน (Hub) ที่สำคัญของภูมิภาค

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY



ภาพที่ 1.4 ตัวอย่างการให้บริการ

ทุนจดทะเบียน 26,989,009,500.00 บาท

ผู้ถือหุ้น บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ดังนี้

หุ้น	รายชื่อผู้ถือหุ้น	สัดส่วนการถือ
	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 เป็นสายการบินที่ลูกค้าเลือกเป็นอันดับแรก ให้บริการดีเลิศด้วย
เสน่ห์ไทย

1.2.2 ภารกิจของบริษัทฯ

ภารกิจของบริษัทฯ มีดังนี้

- ให้บริการขนส่งทางอากาศอย่างครบวงจร ทั้งภายในประเทศและระหว่างประเทศ โดยใส่ใจในเรื่องความปลอดภัย ความสะดวกสบาย และการบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อลูกค้า

- มีการบริหารธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใสด้วยความซื่อสัตย์สุจริตตามแนวทางปฏิบัติที่เป็นสากล และมีผลประกอบการที่น่าพอใจ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้น

- สร้างสิ่งแวดล้อมในการทำงานและให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม เพื่อจูงใจให้พนักงานเรียนรู้และทำงานอย่างเต็มศักยภาพ และภูมิใจที่เป็นส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัทฯ

- มีความรับผิดชอบต่อสังคม ในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติ

1.2.3 นโยบายของบริษัทฯ

นโยบายของบริษัทฯ คือ การดำเนินงานในฐานะที่เป็นสายการบินแห่งชาติ เป็นตัวแทนของประเทศไทย ในการดำรงรักษาและเพิ่มพูนสิทธิด้านการบิน ร่วมส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว แสวงหาและเพิ่มพูนรายได้ ทั้งในรูปแบบเงินบาท และเงินตราต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังดำเนินการส่งเสริมพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ให้มีทักษะ และวิชาชีพที่เป็นมาตรฐานสากล รวมถึงส่งเสริมพัฒนาเทคโนโลยีทุกสาขาที่เกี่ยวข้อง ในการบินพาณิชย์ของโลก ทั้งนี้ บริษัทฯ ยังมุ่งเผยแพร่วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และเอกลักษณ์ของประเทศไทย สู่นักบินและลูกเรืออย่างต่อเนื่อง

1.2.4 นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ

นโยบายด้านสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯคือ ในฐานะเป็นสายการบินแห่งชาติและเป็นสายการบินชั้นนำตระหนักในความรับผิดชอบต่อประเทศและสังคมโลกในการรักษาสิ่งแวดล้อม บริษัทฯ จึงมีความมุ่งมั่นในการดำเนินธุรกิจการบินที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีนโยบายในการบริหารจัดการด้านสิ่งแวดล้อมดังนี้

1. บริษัทฯ จะพัฒนาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานสากลเพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมและการดำเนินงานของบริษัทฯ จะเป็นไปตามมาตรฐานและกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

2. พัฒนาและปรับปรุงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ในทุกกิจกรรมของบริษัทฯ เพื่อลดมลภาวะและผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานปฏิบัติ และการประเมินผล อย่างชัดเจน

3. การดำเนินงานของบริษัทฯ จะคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ทั้งในด้านมลภาวะจากเครื่องปั้น มลภาวะทางเสียง การใช้น้ำมันเชื้อเพลิง การปรับปรุงคุณภาพน้ำทิ้ง การใช้สารเคมี การอนุรักษ์พลังงานไฟฟ้า การจัดการขยะประเภทต่าง ๆ การนำสิ่งของมาใช้ซ้ำหรือการนำกลับมาใช้ใหม่เพื่อเป็นการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ

4. รมรณรงค์สร้างจิตสำนึก และฝึกอบรมพนักงานในด้านสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ให้การสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมแก่สังคมและองค์กรต่าง ๆ รวมทั้งดำเนินการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างภาพลักษณ์และความเข้าใจอันดีต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมของบริษัทฯ

1.3 รูปแบบการจัดองค์กรและการบริหารองค์กร

โครงสร้างการกำกับดูแลเพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในฐานะบริษัทมหาชน บริษัทฯ ได้แบ่งโครงสร้างออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริษัทฯ

คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ มีบทบาทในการกำกับดูแลฝ่ายบริหารให้ปฏิบัติตามนโยบายและแผนงานของบริษัทฯ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการย่อยชุดต่าง ๆ เพื่อช่วยศึกษารายละเอียดและกลั่นกรองงานเฉพาะเรื่อง และเพื่อให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีประกอบด้วย

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

2. 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

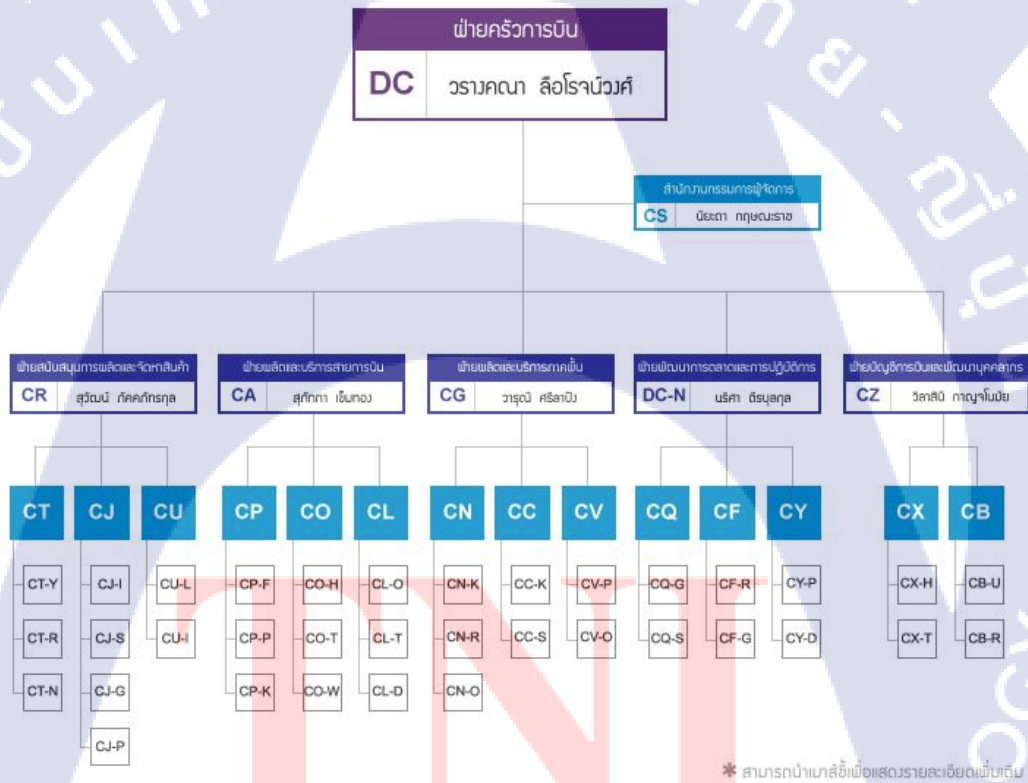
นอกจาก 5 สายงานหลักแล้วยังมีอีก 2 ฝ่ายปฏิบัติการ ได้แก่

- 1) ฝ่ายปฏิบัติการ
- 2) ฝ่ายช่าง

2. กลุ่มธุรกิจสนับสนุนการบิน บริหารงานในลักษณะหน่วยธุรกิจ ประกอบด้วย 4 หน่วยธุรกิจ
ได้แก่

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

1.3.1 แผนผังองค์กรของฝ่ายครัวการบิน สนามบินสุวรรณภูมิ



ภาพที่ 1.1 แผนผังองค์กรของฝ่ายครัวการบิน สนามบินสุวรรณภูมิ

1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย

ตำแหน่ง	นักศึกษาฝึกงานฝ่ายครัวการบินสุวรรณภูมิในกองปฏิบัติการ (CO)
หน้าที่งานที่รับมอบหมาย	ลงปฏิบัติหน้างานจริงในแต่ละส่วนของกองปฏิบัติการ เพื่อเรียนรู้กระบวนการทำงาน

1.5 พนักงานที่ปรึกษา และ ตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา

พนักงานที่ปรึกษา	นายสุรัชฌ รูปเทวิน
ตำแหน่ง	Supervisor
โทรศัพท์	02-1372564
E-Mail	Sutatchapon.r@Thaiairways.com

1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

เริ่มปฏิบัติงานตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 – 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 วันจันทร์ ถึงวันศุกร์ ตั้งแต่เวลา 08:00 – 17:00 โดยมีระยะเวลาการปฏิบัติงานทั้งหมด 15 สัปดาห์

1.7 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

บริษัทมีการจัดจ้างพนักงานในไลน์การผลิตแบบรายวัน ซึ่งเป็นการจ้างงานแบบไม่ถาวร ซึ่งในปัจจุบันมีสถิติการหยุดงานของพนักงานอยู่บ่อยครั้ง ทำให้เกิดการขาดแรงงานและต้องหานักงานใหม่มาทดแทน ทั้งนี้บริษัทมีนโยบายลดต้นทุน จึงไม่มีการฝึกอบรมงานให้กับพนักงานใหม่ จะต้องมาเรียนรู้ที่หน้างานจริง ทำให้พนักงานไม่มีทักษะและความรู้เกี่ยวกับงานที่จะปฏิบัติ ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน และงานมีความซับซ้อน ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาด จึงจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/t ขึ้นมา เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยให้พนักงานเรียนรู้และทบทวนการทำงานได้ด้วยตนเอง

1.8 วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการ

1. เพื่อศึกษากระบวนการทำงานของแผนกจัดตลาดบรรจุอาหาร และจัดทำเอกสารในการเรียนรู้การทำงานให้กับพนักงานใหม่ เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติงานจริง
2. เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน และสามารถใช้เป็นสื่อในการสื่อสารเกี่ยวกับการทำงาน

1.9 ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการปฏิบัติงานหรือโครงการที่ได้รับมอบหมาย

1. ลดความผิดพลาด และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
2. มีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน



TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บทที่ 2

แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

โครงการเรื่อง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในแผนก CO-T นี้ ผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวมแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

2.1 Work Manual

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2537) เอกสาร คือ สิ่งหรือสื่อที่ใช้อธิบายถึงทิศทาง แนวทาง ขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยอาจจะอยู่ในลักษณะต่าง ๆ เช่น ระเบียบปฏิบัติคู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน รูปภาพ แบบฟอร์ม เป็น

การจัดทำเอกสาร คือ การกำหนดแนวทาง ขั้นตอน หรือวิธีการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

2.1.1 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

ระดับที่ 1 : คู่มือคุณภาพ

คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)

- ระบุรายละเอียดขององค์กร และนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กร
- ประกอบด้วยกระบวนการต่าง ๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร
- อ้างอิงถึงระเบียบปฏิบัติที่สนับสนุนนโยบายขององค์กรและกระบวนการ
- อธิบายปฏิสัมพันธ์ของแต่ละกระบวนการภายในองค์กร

โครงสร้างของคู่มือคุณภาพ ประกอบด้วย

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

ประโยชน์ของคู่มือคุณภาพ

- เป็นแนวทางให้กับเจ้าหน้าที่ทราบถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ ขององค์กร
- ใช้อธิบายจุดประสงค์และโครงสร้างองค์กร
- สร้างความประทับใจให้แก่บุคคลทั่วไป ให้มีความมั่นใจมากขึ้น
- ใช้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ
- เป็นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารใช้ในการทบทวนและตรวจติดตามระบบบริหารคุณภาพภายใน

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

ระเบียบปฏิบัติ / คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure / Work Manual)

- เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้น และสิ้นสุดของกระบวนการ
- ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรและวิธีควบคุมกระบวนการนั้น
- มักจัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซับซ้อน มีหลายขั้นตอนและเกี่ยวข้องกับคนหลายคน
- สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของการจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน

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

ประโยชน์ของการจัดทำระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน

- ได้งานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด
- ผู้ปฏิบัติงาน ไม่เกิดความสับสน
- แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน
- บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้
- สามารถเริ่มปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน
- ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน
- ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ
- ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน
- ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน
- ช่วยลดการตอบคำถาม
- ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
- ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ
- ช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่และปรับปรุงงาน

ระดับที่ 3 : วิธีปฏิบัติงาน/วิธีการทำงาน (Work Instruction)

วิธีปฏิบัติงาน/วิธีการทำงาน (Work Instruction)

วิธีการปฏิบัติงานจะมีรายละเอียดวิธีการทำงานเฉพาะ หรือแต่ละขั้นตอนย่อยของกระบวนการ เป็นข้อมูลเฉพาะ คำแนะนำในการทำงานและรวมทั้งวิธีที่องค์กรใช้ในการปฏิบัติงานโดยละเอียด

การจัดทำเอกสารวิธีปฏิบัติงานมีลักษณะดังนี้

- มีการระบุถึงวัตถุประสงค์
- ไม่มีโครงสร้างที่ชัดเจน เขียนได้หลายลักษณะตามความเหมาะสมของงาน
- ควรเขียนให้เข้าใจง่าย มีความยืดหยุ่นและรัดกุม
- ใช้คำศัพท์ที่เหมาะสมกับผู้ใช้งานเอกสาร
- อาจเป็นข้อความ Flow chart รูปภาพ รูปการ์ตูน หรือวิดีโอ

ประโยชน์ของเอกสารวิธีปฏิบัติงาน

- ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดและทำงานได้อย่างถูกต้อง
- ทราบถึงตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
- ทราบถึงเทคนิควิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ระดับที่ 4 : แบบฟอร์ม บันทึกและเอกสารสนับสนุน

แบบฟอร์ม บันทึกและเอกสารสนับสนุน

- เป็นเอกสารที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้งานนั้น ๆ มีความสมบูรณ์
- แบบฟอร์ม (Forms) ใช้สำหรับลงบันทึกผลการทำงานและผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน
- บันทึก (Record) จะถูกเก็บไว้สำหรับการเรียกออกมาใช้และควรมีการควบคุมตามกระบวนการควบคุมบันทึก
- เอกสารสนับสนุน (Support Document) เอกสารที่ใช้อ้างอิงหรืออธิบายรายละเอียดในการทำงานในรูปแบบที่องค์กรมีใ้ช้อยู่ เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกำหนด กฎหมาย หนังสือชี้แจงมาตรฐานต่าง ๆ เป็นต้น

ประโยชน์ของแบบฟอร์มและเอกสารสนับสนุน

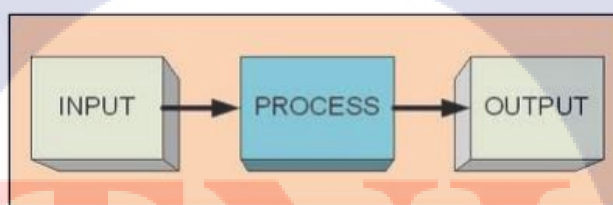
- ช่วยให้การทำงานนั้น ๆ มีความสมบูรณ์ ครบถ้วน
- เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- ช่วยให้ไม่ทำงานผิดขั้นตอน
- ช่วยป้องกันอุบัติเหตุ ทำงานได้อย่างปลอดภัย

2.1.2 ลักษณะของเอกสารการปฏิบัติงานที่ดี (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ)

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

2.2 การจัดทำเอกสาร

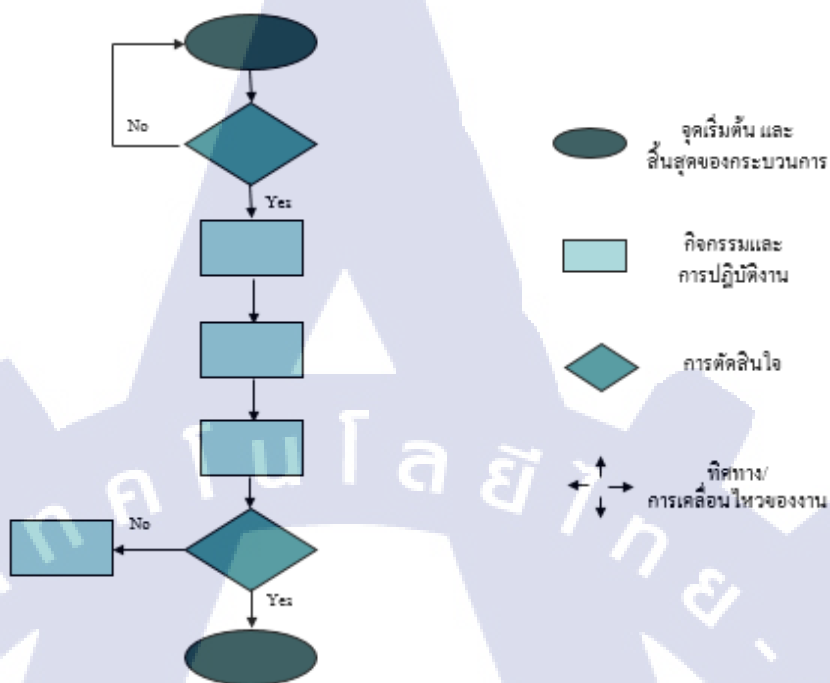
2.2.1 การศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis)



ภาพที่ 2.2 Input-Output Analysis

2.2.2 การใช้ Flow Chart

แนวทางการเขียน Flow Chart คือ การใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการเขียนแผนผังการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงลักษณะและความสัมพันธ์ก่อนหลังของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน



ภาพที่ 2.3 Flow Chart

ประโยชน์ของ Flow Chart

- ช่วยให้เข้าใจกระบวนการทำงานง่ายขึ้น
- เป็นเครื่องมือสำหรับฝึกอบรมพนักงาน
- การชี้บ่งถึงปัญหา และ โอกาสในการปรับปรุงกระบวนการ
- ช่วยให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- สะดวกในการนำไปเขียนเป็นระเบียบปฏิบัติคู่มือการปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงานใน

ลำดับต่อไป

การเขียน Flowchart

- ผู้เขียนควรเข้าใจกระบวนการและการปฏิบัติงานจริง
- กำหนดกระบวนการที่ต้องเขียน Flowchart
- เขียนขั้นตอน กิจกรรม การตัดสินใจ
- จัดลำดับก่อนหลังของขั้นตอนดังกล่าว
- เขียน Flowchart โดยใช้สัญลักษณ์ที่เหมาะสม

- ตรวจสอบและปรับปรุง Flowchart ที่เขียนเสร็จ ปฏิบัติได้กระบวนการมีประสิทธิภาพ ไม่ซ้ำซ้อนทำแล้วได้ประโยชน์

2.3 หลักการ 3 MU

คำว่า MU เามาจากคำแรกของภาษาญี่ปุ่น ได้แก่

ムダ MUDA มุคะ = ความสูญเปล่า

ムラ MURA มุระ = ความไม่สม่ำเสมอ

ムリ MURI มุริ = การฝืนทำ, เกินกำลัง

วิมนมาส (2556) ถ้า 3 สิ่งนี้ แทรกตัวอยู่ในการปฏิบัติงานจะทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ สร้างปัญหาในการทำงาน เราจึงต้องทำการกำจัด 3 MU นี้ออกไป ถ้าเราสามารถกำจัด 3 สิ่งนี้ได้ เราจะสามารถลดเวลาที่ไม่ทำให้เกิดผลงานได้ ในทางกลับกันก็สามารถเพิ่มเวลาที่ทำให้เกิดผลงานได้มากขึ้น

MUDA

Muda หรือความสูญเปล่า อาจเกิดได้หลายแบบ เช่น ความสูญเปล่าที่เกิดจากการรอ การเคลื่อนย้าย การปรับเปลี่ยน การทำใหม่ การถกเถียง เช่น การประชุมอาจเกิดความสูญเปล่าได้ หากการประชุมนั้นกลายเป็นการถกเถียงกัน ทำให้เสียเวลาไปกับการประชุมที่ไม่ได้ข้อสรุป หรือในการทำกิจกรรมการขาย ถ้าไม่มีการวางแผนในการจัดพื้นที่การไปพบลูกค้า ก็จะเสียเวลาในการเดินทางและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายโดยไม่จำเป็น

Mura

คือ ความไม่สม่ำเสมอ หากทำงานด้วยความไม่สม่ำเสมอตั้งแต่กระบวนการทำงาน ปริมาณงาน หรือ อารมณ์ในการทำงาน ผลของงานย่อมเกิดความไม่สม่ำเสมอ กระบวนการที่ถูกขัดจังหวะไม่ราบรื่น ดังนั้น คนทำงานจึงต้องมีความพร้อมในการทำงาน พร้อมด้านความรู้ ความเข้าใจ พร้อมด้านทัศนคติ และพร้อมด้านอารมณ์ ผลของงานที่ออกมาจะเป็นไปตามมาตรฐาน

Muri

คือ การฝืนทำอาจจะเกิดจากความเครียด ความเหนื่อยยาก สภาพความพร้อมของปัจจัยด้านต่าง ๆ รวมถึง การดำเนินการที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดหรือแนวปฏิบัติที่เหมาะสม การฝืนทำสิ่งใด ๆ ที่สุดวิสัยความสามารถมักจะทำให้เกิดผลกระทบในระยะยาว เช่น การวางแผนงานที่เป็นไปได้ยาก ในการปฏิบัติ ความไม่เหมาะสมในการวางแผนงาน ความไม่สอดคล้องกันในเรื่องของปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อย่างเรื่องของเวลา ทรัพยากร และปริมาณงาน อาจจะก่อให้เกิดการทำงานให้เสร็จ ๆ ไปอย่างไม่ตั้งใจ หรือ การทำงานที่ฝืนความสามารถของตนทั้งความรู้ ร่างกาย และจิตใจ การทำงานล่วงเวลาเป็นประจำ เป็นการฝืนร่างกายซึ่งไม่เป็นผลดีในระยะยาว อาจทำให้ร่างกายอ่อนเพลีย ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง

2.4 หลักการ 5W 1H



ภาพที่ 2.4 หลักการ 5W 1H

Who ใคร คือ สิ่งที่เราต้องรู้ว่า ใครรับผิดชอบ ใครเกี่ยวข้อง ใครได้รับผลกระทบ ในเรื่องนั้นมีใครบ้าง

What ทำอะไร คือ สิ่งที่เราต้องรู้ว่า เราจะทำอะไร แต่ละคนทำอะไรบ้าง

Where ที่ไหน คือ สิ่งที่เราต้องรู้ว่า สถานที่ที่เราจะทำว่าจะทำที่ไหน เหตุการณ์หรือสิ่งที่ทำนั้นอยู่ที่ไหน

When เมื่อไหร่ คือ สิ่งที่เราต้องรู้ว่า ระยะเวลาที่จะทำงานถึงสิ้นสุด เหตุการณ์หรือสิ่งที่ทำนั้นทำเมื่อวัน เดือน ปี ไດ

Why ทำไม คือ สิ่งที่เราต้องรู้ว่า สิ่งที่เราจะทำนั้น ทำด้วยเหตุผลใด เหตุใดจึงได้ทำสิ่งนั้น หรือเกิดเหตุการณ์นั้น ๆ

How อย่างไร คือ สิ่งที่เราต้องรู้ว่า เราจะสามารถทำทุกอย่างให้บรรลุผลได้อย่างไร เหตุการณ์ หรือสิ่งที่ทำนั้นทำอย่างไรบ้าง

ศิริประภา (2556) การใช้เทคนิค 5W1H ในการวิเคราะห์แก้ปัญหา นั้น ส่วนใหญ่เราจะใช้ใน ขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการตั้งคำถาม Who is it about? What happened? When did it take place? Where did it take place? และ Why did it happen? การตั้งคำถามดังกล่าวจะทำให้เราได้คำตอบ ในแต่ละประเด็น แต่ละข้อของคำถาม

เทคนิค 5W1H จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือปัญหา ได้เกือบทุกรูปแบบ เทคนิค 5W1H เป็น การคิดวิเคราะห์ (Analysis Thinking) ที่ใช้ความสามารถในการจำแนก แยกแยะองค์ประกอบต่าง ๆ ของสิ่งหนึ่งสิ่งใดซึ่งอาจจะเป็นวัตถุ สิ่งของ เรื่องราว หรือเหตุการณ์ นำมาหาความสัมพันธ์เชิงเหตุผล ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อค้นหาคำตอบที่เป็นความเป็นจริง หรือที่เป็นสิ่งที่สำคัญ จากนั้นจึงรวบรวมข้อมูลทั้งหมดมาจัดระบบ เรียบเรียงใหม่ให้ง่ายแก่ต่อการทำความเข้าใจ

2.5 วิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมเกียรติ สิริพิพัฒน์ขจร (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ยานภัณฑ์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล. จำกัดเกี่ยวกับเครื่องมือในการควบคุมคุณภาพ โดยการจัดทำเอกสารในการฝึกอบรมขึ้นมา และใช้วิธีประเมินโดยการทำแบบสอบถามก่อนอบรมและหลังอบรม เพื่อเปรียบเทียบและหาประสิทธิภาพจากการฝึกอบรมในการพัฒนาความรู้ ทักษะเกี่ยวกับเครื่องมือ ในการควบคุมคุณภาพของพนักงานฝ่ายผลิตผลการวิจัยพบว่าพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ยานภัณฑ์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล. จำกัด ที่ได้รับการฝึกอบรมนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น แสดงให้เห็นว่า เอกสาร ฝึกอบรมที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นมีประสิทธิภาพ โดยมีค่าประสิทธิภาพหลังฝึกอบรมในแต่ละหน่วย ดังนี้ หน่วยที่ 1 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 86.24, หน่วยที่ 2 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 80.00, หน่วยที่ 3 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 81.24, หน่วยที่ 4 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 87.50, หน่วยที่ 5 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 83.75, หน่วยที่ 6 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 81.24, หน่วยที่ 7 ได้ค่าประสิทธิภาพเท่ากับ 83.75

ก้องเกียรติ ชนะมิตร (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างและหาประสิทธิภาพของชุดการสอนงานปฏิบัติสำหรับสอนผู้ด้อยโอกาส เกี่ยวกับเครื่องยนต์เบนซินที่ควบคุมการฉีดเชื้อเพลิง ด้วยเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสร้างชุดฝึกปฏิบัติขึ้นมา แล้วจึงนำไปทดสอบใช้กับผู้ด้อยโอกาสคือนักเรียน สาขาช่างยนต์ปีการศึกษา 2545 จำนวน 24 คน ก่อนเข้าสู่บทเรียนได้ทำการทดสอบความรู้พื้นฐานของผู้เรียนด้วยแบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แล้วจึงทำการสอนด้วยชุดฝึก เมื่อจบบทเรียนแล้วทำการวัดผลสัมฤทธิ์อีกครั้ง หลังจากนั้นนำคะแนนที่ได้มาคำนวณหาประสิทธิภาพของชุดฝึกปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่า ชุดฝึกปฏิบัติที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีประสิทธิภาพภาคทฤษฎีเท่ากับ 85.53/80.34 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 80/80 ที่กำหนดไว้ และมีประสิทธิภาพภาคปฏิบัติเท่ากับ 95.44/95.22 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 90/90 ที่กำหนดไว้

เมธิ ปิยะคุณ และสุรชัย เลิศธนาผล (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาชุดฝึกอบรมแบบ e-Training ซึ่งผู้วิจัยเล็งเห็นว่า การสอนงานที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บุคลากรทำงานได้อย่างถูกต้อง และผลงานมีประสิทธิภาพ รวมถึงลดการสูญเสียในการทำงาน ชุดฝึกอบรมนี้ สร้างขึ้นโดยเริ่มจากการวิเคราะห์งาน วิเคราะห์หัวข้อการฝึกอบรม สร้างหลักสูตรการฝึกอบรม สร้างเครื่องมือแบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังฝึกอบรม จัดทำคู่มือการฝึกอบรม และนำไปใช้ทดลองกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อเก็บผลการทดลองมาวิเคราะห์ผลการศึกษาพบว่า การจัดทำชุดฝึกอบรมแบบ e-Training ในเรื่องทักษะการสอนงานสำหรับหัวหน้างาน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมและใช้คู่มือที่สร้างขึ้น มีความรู้เพิ่มขึ้นที่จะสามารถนำไปใช้ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และมีความพึงพอใจเกี่ยวกับวิธีการในระดับมากที่สุด

สุรเชษฐ์ ทองวณิชนิม (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การสร้างและหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการสอนงาน สำหรับหัวหน้างานที่ทำหน้าที่เป็นครูฝึกช่างยนต์ ของศูนย์บริการรถยนต์ ผลการศึกษาพบว่า ชุดฝึกอบรมที่สร้างขึ้น มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยมีค่าดัชนีความสอดคล้องสูงกว่า 0.5 ความพอใจต่อการฝึกอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอยู่ในระดับดี ประสิทธิภาพของชุดฝึกอบรมได้ผลสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

พิมพ์ลักษณ์ อยู่วัฒนา (2557) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม เนื่องจากมีปัญหาในการปฏิบัติงานของบุคลากร สายสนับสนุน พบว่า ปัญหาในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนที่ผ่านมา ในของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานส่วน

ใหญ่มีความคิดเห็นว่า ไม่มีคู่มือในการปฏิบัติงาน งบประมาณสนับสนุนไม่เพียงพอ ไม่มีหลักสูตรที่ตรงกับงานที่รับผิดชอบ ส่งผลให้มีสภาพปัญหาในเรื่องคุณภาพงาน งานล่าช้า เป็นต้น โดยใช้เครื่องมือในการทำแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร เช่น รายงานผลการปฏิบัติของบุคลากรในปีงบประมาณ 2556 เป็นต้น ผลการวิจัยพบว่า สภาพการดำเนินงานพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ทุกด้าน ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาบุคลากรโดยรวม มีปัญหาอยู่ในระดับ “ปานกลาง” แต่พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านงบประมาณมีปัญหาในระดับ “มาก” ส่วนความต้องการในการพัฒนาบุคลากรนั้นอยู่ในระดับมาก เช่นกัน โดยเฉพาะความต้องการในด้านวิชาการพัฒนาและด้านเนื้อหาสาระ รูปแบบในการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมควรเป็นรูปแบบที่สอดคล้องกับหลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา เทคนิค วิธี และอื่น ๆ ตลอดจนปัญหาและความต้องการที่เหมาะสมกับองค์กร

จิริพร บวรผดุงกิตติ (2542) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น เพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ศึกษาได้ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการพัฒนาบุคลากร ปัญหาการพัฒนาบุคลากร ความต้องการพัฒนาบุคลากร และข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาบุคลากร โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบสัมภาษณ์ผลการวิจัยพบว่า ปัจจุบันการพัฒนาบุคลากรของโรงพยาบาลขอนแก่นมีความต้องการการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมา คือ เทคนิคการพัฒนาคุณภาพบริการ จึงสรุปได้ว่าควรมีการจัดฝึกอบรม ศึกษาดูงาน รวมไปถึงทำเอกสารที่เป็นมาตรฐานในการดำเนินงาน เพื่อพัฒนาบุคลากรที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในสายงานของตนเอง และเสริมสร้างทักษะในด้านต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีในการทำงาน

บทที่ 3

แผนงานการปฏิบัติงานและขั้นตอนการดำเนินงาน

การศึกษาคำเนินงาน การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในแผนก CO-T บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีรายละเอียดดังนี้

3.1 แผนงานการจัดทำโครงการ

ตารางที่ 3.1 แผนการดำเนินงาน

ขั้นตอนในวงจร PDCA	ขั้นตอนใน QC Story	ทฤษฎีกายน	จันทวน	มกราคม	กุมภาพันธ์	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	สถานที่	ผู้รับผิดชอบ
P	1. ค้นหาปัญหา คัดเลือกปัญหา	⇒				กราฟแท่ง	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
	2. สำรวจสภาพปัจจุบัน	⇒				Flow Chart	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
	3. วิเคราะห์สาเหตุ	⇒				Why Why Analysis	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
	4. กำหนดมาตรการแก้ไข	⇒				Why Why Analysis	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
D	5. ลงมือปฏิบัติตามมาตรการแก้ไข			⇒		แบบสอบถาม	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
C	6. ตรวจสอบผลการดำเนินงาน				⇒	กราฟแท่ง	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
A	7. สรุปผลจากการดำเนินงาน				⇒	กราฟแท่ง	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา

3.2 รายละเอียดที่นักศึกษาปฏิบัติในการจัดทำโครงการงาน

การฝึกงานนั้นมีการปฏิบัติในหลายส่วน ซึ่งมีหน้าที่หลัก ๆ ดังนี้

- ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/t
- ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/o
- ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/b
- ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/c

3.3 ขั้นตอนการดำเนินงานที่นักศึกษาปฏิบัติงาน

การศึกษาการดำเนินงาน ณ แผนก CO-T (แผนกจัดบรรจุอาหารเย็น ขนมหวาน และผลไม้) มีดังนี้

3.3.1 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/t

เป็นแผนกที่มีกระบวนการทำงานในการจัดบรรจุชุดอาหารสายการบินไทย และไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบินต่างประเทศ มีขั้นตอนดังนี้

1. การจัดเตรียมเอกสาร ,ภาชนะอุปกรณ์ สิ่งของเบ็ดเตล็ด และรับอาหาร
2. ทำการตรวจสอบ
3. การจัดบรรจุชุดอาหารบนสายพาน และทำการควบคุมจุดวิกฤต
4. ตรวจสอบหลังจากบรรจุอาหาร
5. นำไปจัดเก็บที่ห้องเย็น เพื่อรอส่งมอบให้กองCL (กองบริการจัดส่ง)

3.3.2 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/o

เป็นแผนกที่มีกระบวนการทำงานในการจัดชุดบรรจุอาหารสายการบินต่างประเทศ ซึ่งเป็นสายการบินลูกค้า มีขั้นตอนดังนี้

1. การจัดเตรียมเอกสาร ,ภาชนะอุปกรณ์ สิ่งของเบ็ดเตล็ด และรับอาหาร
2. ทำการตรวจสอบ
3. การจัดบรรจุชุดอาหารบนสายพาน และทำการควบคุมจุดวิกฤต

4. ตรวจสอบหลังจากบรรจุอาหาร
5. นำไปจัดเก็บที่ห้องเย็น เพื่อรอส่งมอบให้กอง CL (กองบริการจัดส่ง)

3.3.3 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/b

เป็นแผนกที่มีกระบวนการทำงานในการจัดบรรจุของหวาน และผลไม้ให้กับสายการบินไทย ไทยสมายล์ และสายการบินต่างประเทศมีขั้นตอนดังนี้

1. รับอาหารจากกอง CP (กองการผลิต)
2. จัดเตรียมเอกสาร , ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่าง ๆ
3. ทำการตรวจสอบ
4. จัดขนมหวานและผลไม้ใส่ภาชนะ
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็น และรอการจัดบรรจุจากแผนก CO-T/t ,CO-T/o

3.3.4 ปฏิบัติหน้างานแผนก CO-T/c

เป็นแผนกที่มีกระบวนการทำงานในการจัดบรรจุชุดอาหารเย็น ให้กับสายการบินไทย ไทยสมายล์ และสายการบินต่างประเทศ มีขั้นตอนดังนี้

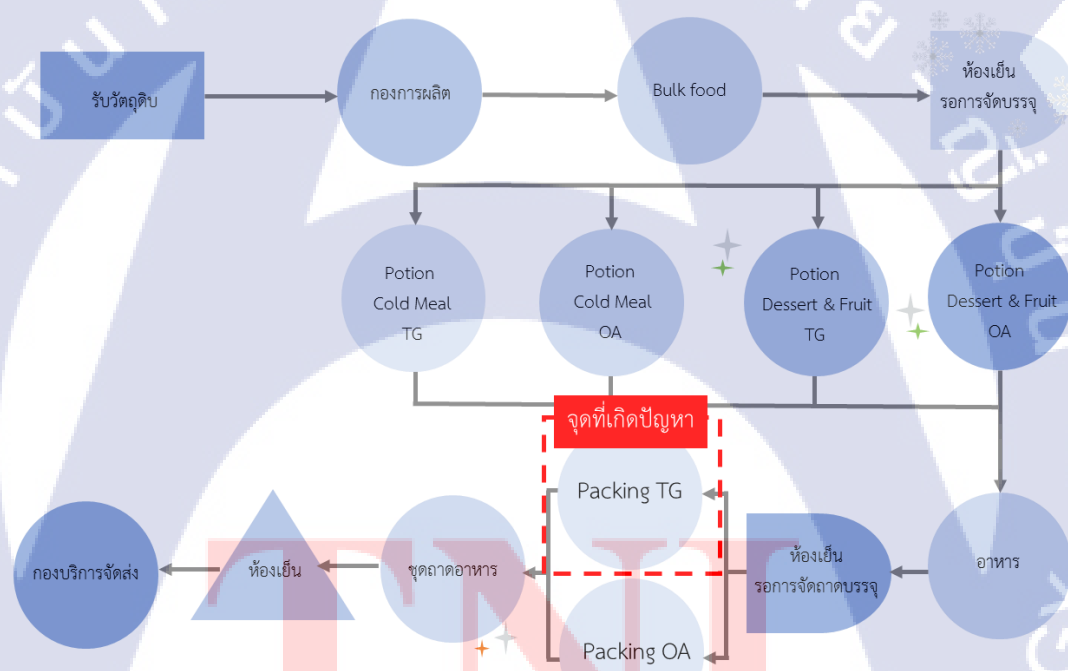
1. รับอาหารจากกอง CP (กองการผลิต)
2. จัดเตรียมเอกสาร , ภาชนะอุปกรณ์ และส่วนประกอบต่าง ๆ
3. ทำการตรวจสอบ
4. จัดอาหารเย็นใส่ภาชนะ
5. ทำการตรวจสอบหลังการจัดบรรจุอาหาร
6. นำไปจัดเก็บในห้องเย็น และรอการจัดบรรจุจากแผนก CO-T/t , CO-T/o

บทที่ 4

ผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์และสรุปผลต่าง ๆ

4.1 ศึกษารวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบัน

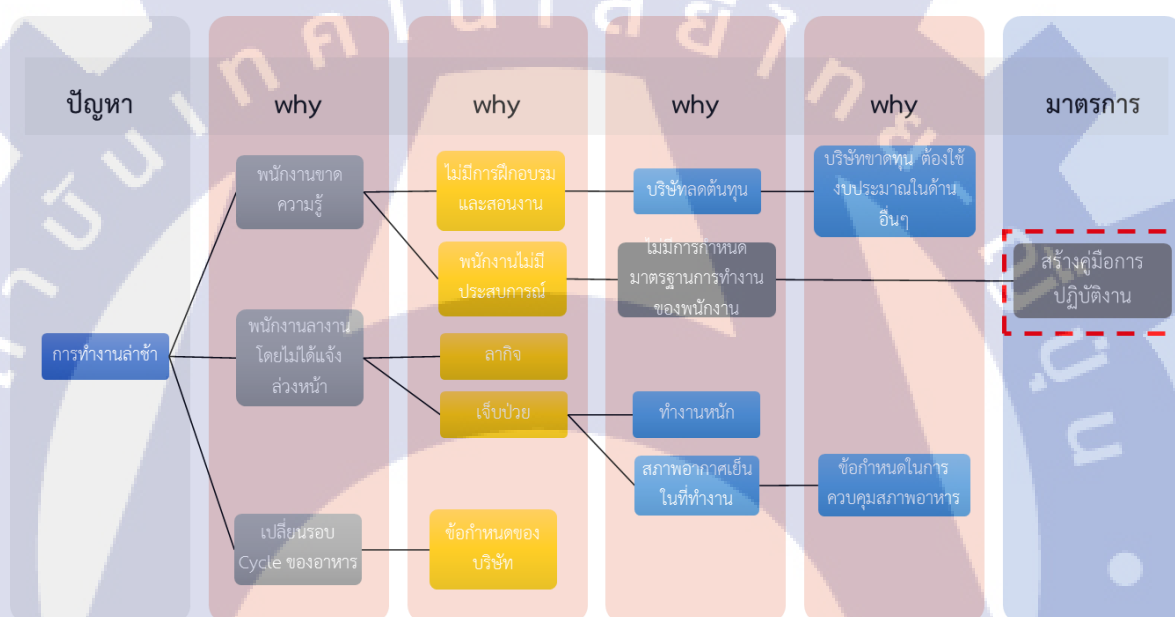
จากการศึกษากระบวนการทำงานตั้งแต่ต้นกระบวนการ จนถึงสิ้นสุดกระบวนการ พบปัญหาใน ส่วนของแผนกจัดตลาดบรรจุอาหาร สำหรับเครื่องสายการบินไทย และไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบิน ไปยังต่างประเทศ



ภาพที่ 4.1 กระบวนการทำงานตั้งแต่ต้น-สิ้นสุดกระบวนการ

4.2 ศึกษาที่มาและสาเหตุของปัญหา เพื่อคัดเลือกแนวทางในการปฏิบัติ

ศึกษาที่มาและสาเหตุของปัญหาการทำงานที่ล่าช้าโดยใช้เครื่องมือ Why Why Analysis หลังจากการวิเคราะห์สาเหตุแต่ละหัวข้อ พบว่าสาเหตุหลัก ๆ ของการทำงานที่ล่าช้า มาจากการไม่มีการกำหนดมาตรฐานการทำงานของพนักงานที่ชัดเจน และบริษัทลดต้นทุนจึงไม่มีการฝึกอบรม ทำให้พนักงานขาดความรู้ที่จะนำมาใช้ในการทำงาน จากการวิเคราะห์สาเหตุสามารถหามาตรการการแก้ไข โดยการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานขึ้นมา เพื่อนำมาใช้ในการเรียนรู้การทำงานให้กับพนักงาน



ภาพที่ 4.2 Why Why Analysis

4.3 ขั้นตอนการดำเนินงาน

เนื่องจากการศึกษาปัญหา และได้ทราบปัญหา สาเหตุของปัญหา และได้ค้นหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดการปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงานในการปรับปรุง ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แผนการดำเนินงานที่วางแผน และการดำเนินงานที่แท้จริง

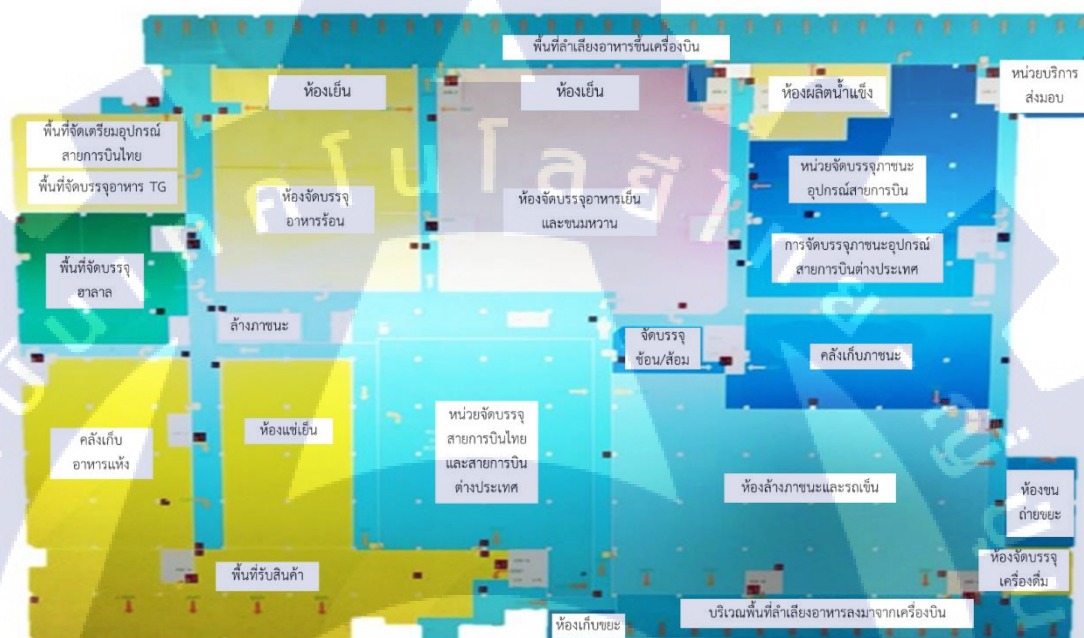
ขั้นตอนในวงจร PDCA	ขั้นตอนใน QC Story	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	สถานที่	ผู้รับผิดชอบ
P	1. ค้นหาปัญหา คัดเลือกปัญหา	⇒				กราฟแท่ง	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
	2. สำรวจสภาพปัจจุบัน	⇒	⇒			Flow Chart	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
	3. วิเคราะห์สาเหตุ		⇒			Why Why Analysis	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
	4. กำหนดมาตรการแก้ไข			⇒		Why Why Analysis	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
D	5. ลงมือปฏิบัติตามมาตรการแก้ไข			⇒	⇒	แบบสอบถาม	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
C	6. ตรวจสอบผลการดำเนินงาน				⇒	กราฟแท่ง	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา
A	7. สรุปผลจากการดำเนินงาน				⇒	กราฟแท่ง	แผนก CO-T/t	ศิรินทรา

ตามแผนการดำเนินงาน (ลูกศรสีสีขาวโปร่ง) และ การดำเนินงานที่แท้จริง (ลูกศรสีดำทึบ) จะเห็นได้ว่าการดำเนินส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนที่วางไว้และบางขั้นตอนการดำเนินงานเสร็จเร็วก่อนแผนที่กำหนดไว้เนื่องจากการวางแผนดำเนินงานล่วงหน้า และการวางแผนการจัดทำรูปเล่มที่โครงสร้างขึ้นไว้ก่อนแล้ว จึงทำให้งานเป็นไปตามต้องการและเสร็จรวดเร็วจน

4.3.1 ศึกษาแผนผังโรงงานและการทำงานของแผนก CO-T/t

การศึกษาแผนผังโรงงานและการทำงานของแผนก CO-T/t เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ในการทำงานของแต่ละแผนกที่มีการทำงานเชื่อมโยงกันและลงสำรวจพื้นที่ปฏิบัติงานจริง

4.3.1.1 แผนผังพื้นที่การปฏิบัติงาน

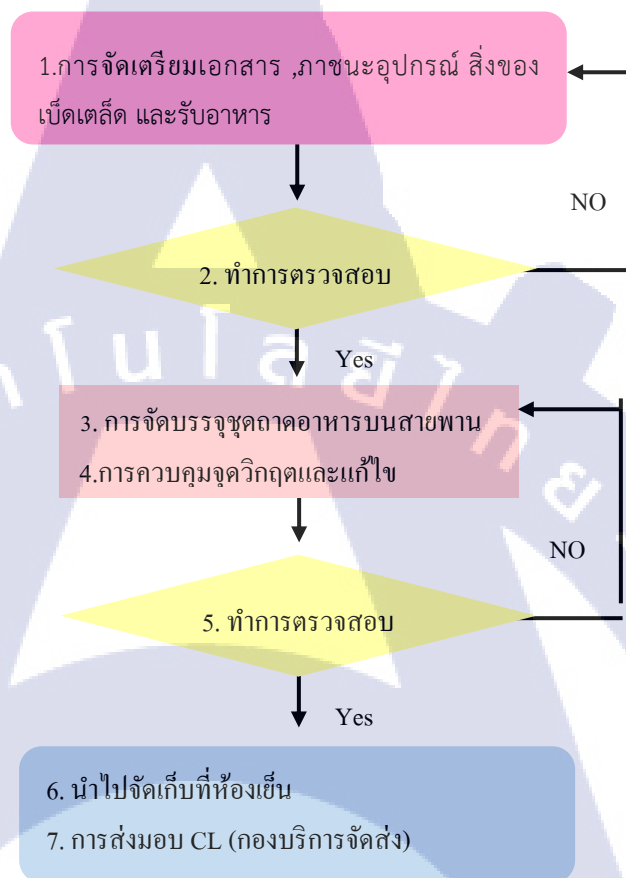


ภาพที่ 4.3 แผนผังพื้นที่การปฏิบัติงาน

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

4.3.1.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/t



ภาพที่ 4.4 ขั้นตอนการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/t

แผนกที่มีความสัมพันธ์หลัก ๆ กับแผนก CO-T/t (การจัดบรรจุชุดอาหาร สายการบินไทย และไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบินต่างประเทศ) ดังนี้

- แผนก CO-T/c (การจัดบรรจุอาหารเย็น) และแผนก CO-T/b (การจัดบรรจุของหวาน และผลไม้) มีหน้าที่จัดทำอาหารตามรูปแบบแต่ละไฟล์ที่การบินให้ถูกต้อง และนำส่งมอบให้กับแผนก CO-T/t เพื่อนำมาใช้ในการจัดถาดบรรจุอาหาร
- กอง CO-L (กองบริการจัดส่ง) มีความสัมพันธ์กับแผนก CO-T/t คือ มีหน้าที่นำถาดบรรจุอาหารที่ถูกจัดเตรียมไว้ส่งขึ้นเครื่องบินเพื่อนำไปใช้

4.3.2 การปฏิบัติงาน เพื่อเรียนรู้การทำงานในส่วนต่าง ๆ ประกอบด้วย 4 แผนก ดังนี้

- แผนก CO-T/t (การจัดบรรจุชุดอาหารสายการบินไทย และไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบินต่างประเทศ)
- แผนก CO-T/o (การจัดบรรจุชุดอาหารสายการบินต่างประเทศ)
- แผนก CO-T/c (การจัดบรรจุชุดอาหารเย็น ให้กับสายการบินไทย ไทยสมายล์ และสายการบินต่างประเทศ)
- แผนก CO-T/b (การจัดบรรจุชุดขนมหวาน และผลไม้ ให้กับสายการบินไทย ไทยสมายล์ และสายการบินต่างประเทศ)



ภาพที่ 4.5 พื้นที่ปฏิบัติงาน

4.3.3 การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

ใช้หลักการ โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กรเป็นต้นแบบพื้นฐานในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เช่น ด้านการเก็บข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการทำคู่มือให้เกิดประโยชน์สูงสุด ด้านการจัดวางรูปแบบของรูปเล่ม เป็นต้น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานมีวิธีหลัก ๆ ดังนี้

4.3.3.1 เก็บข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของแผนก CO-T/t และนำอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ได้จากการเก็บข้อมูลมาถ่ายรูป เพื่อนำไปใช้ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามรูปแบบที่วางไว้



ภาพที่ 4.6 อุปกรณ์ของสายการบินไทย และไทยสมายล์ที่มีเส้นทางการบินไปต่างประเทศ



ภาพที่ 4.7 จัดวางอุปกรณ์ลงถาด ตามรูปแบบที่ถูกต้องของแต่ละไฟล์

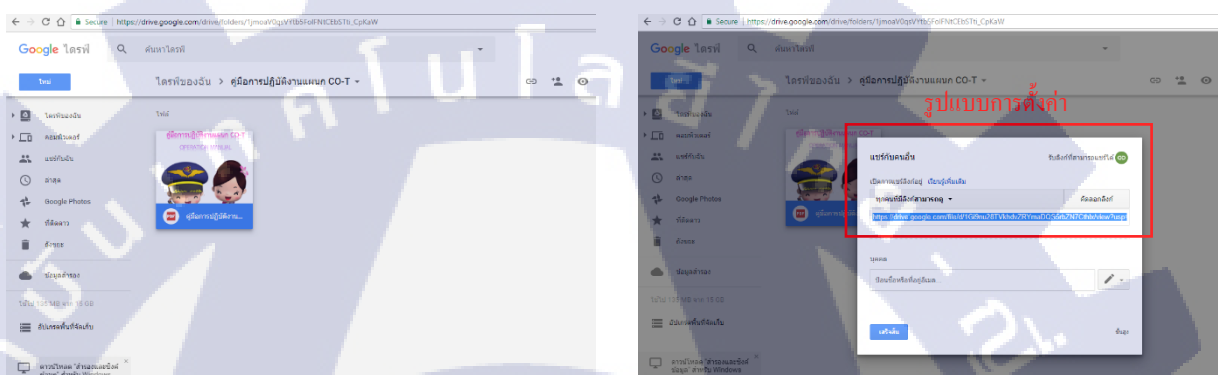
4.3.3.2 นำข้อมูลและรูปภาพลงคอมพิวเตอร์เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามรูปแบบที่วางไว้



ภาพที่ 4.8 คู่มือการปฏิบัติงานแผนก CO-T/t ที่ถูกสร้างขึ้น

4.3.3.3 การทำ QR CODE ลงในคู่มือการปฏิบัติงาน โดยนำความทันสมัยของเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเพิ่มช่องทางการเรียนรู้การทำงานของพนักงานในห้างและสะดวกยิ่งขึ้น โดยสามารถศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานผ่านทางสมาร์ทโฟนมีขั้นตอนดังนี้

- แปลงไฟล์คู่มือการปฏิบัติให้นามสกุลเป็นPDF. เพื่ออัปโหลดลง Google - Drive หลังจากนั้นตั้งค่าให้ทุกคนสามารถมองเห็นได้ และคัดลอกลิ้งค์เพื่อนำไปสร้าง QR CODE



ภาพที่ 4.9 การอัปโหลดไฟล์เพื่อสร้าง QR CODE

- สร้าง QR CODE ผ่าน www.thaibizcenter.com โดยตั้งค่ารูปแบบให้เป็น “Link” และเลือกขนาดที่ต้องการ หลังจากนั้นนำลิ้งค์ที่ได้คัดลอกจาก Google Drive ลงในช่อง จะได้ QR CODE สำหรับนำไปใช้งาน



ภาพที่ 4.10 การสร้าง QR CODE

4.3.4 นำคู่มือการปฏิบัติงานไปใช้ และทำการประเมิน

นำคู่มือการปฏิบัติงานที่ได้จัดทำขึ้นไปทดสอบใช้กับพนักงานกลุ่มตัวอย่างมาจำนวน 20 คน แบ่งเป็นพนักงานเก่า 10 คน พนักงานใหม่ 10 คน เพื่อทดสอบความรู้ก่อน-หลังคู่มือการปฏิบัติงานของแผนก CO-T/t

แบบสอบถาม

แบบสอบถามประเมินความรู้ในการทำงานของแผนก CO-T/t

ผู้ชี้แจง การสำรวจครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานของแผนก CO-T/t ก่อนและหลังใช้คู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

เพศ

หญิง

ชาย

การควบคุมระยะเวลาการอ่านสาร ต้องใช้เวลาไม่เกินกี่นาที

30 นาที

35 นาที

40 นาที

45 นาที

การควบคุมเลขหน้าในการอ่านสาร ต้องมีเลขหน้าไม่เกินเท่าไร

12 หน้า

13 หน้า

ภาพที่ 4.11 แบบสอบถาม

สามารถทำแบบสอบถามผ่านลิงค์ <https://www.surveycan.com/survey/4cbc09d9-0797-4ab6-b291-aab2ef2ae218> หรือแสกนQR CODE



ภาพที่ 4.12 QR CODE แบบสอบถาม

4.3 การวิเคราะห์และสรุปผล

จากการทำแบบประเมิน โดยสุ่มกลุ่มตัวอย่างมาจำนวน 20 คน ผลที่ได้จากการทำแบบประเมิน ดังนี้



ภาพที่ 4.13 กราฟแสดงการประเมินความรู้ก่อน - หลังใช้คู่มือการปฏิบัติงาน

- พนักงานเก่า ก่อนใช้คู่มือมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานอยู่ที่ 74% และหลังใช้คู่มือมีความรู้เพิ่มขึ้นเป็น 89%
- พนักงานใหม่ ก่อนใช้คู่มือมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานอยู่ที่ 16% และหลังใช้คู่มือมีความรู้เพิ่มขึ้นเป็น 78%

พบว่าพนักงานเก่ามีความรู้ในการทำงานเพิ่มขึ้น 15% จากเดิมที่มีพื้นฐานด้านการทำงานอยู่แล้ว และพนักงานใหม่มีความรู้ในการทำงานเพิ่มขึ้น 62% จากเดิมที่ไม่มีพื้นฐานในการทำงาน ทำให้เห็นว่า การนำคู่มือการปฏิบัติงานมาใช้ นั้น สามารถช่วยทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานดีขึ้น

บทที่ 5

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการดำเนินงาน

จากการได้ฝึกงานระยะเวลา 4 เดือน ที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในกองCOนั้น ได้ศึกษาเรียนรู้การดำเนินงานในหลาย ๆ แผนก เช่น แผนก CO-T/t (การจัดถาดบรรจุอาหารของเครื่องสายการบินไทย) ,CO-T/o (การจัดถาดบรรจุอาหารของเครื่องสายการบินต่างประเทศ) เป็นต้น ซึ่งทำให้เล็งเห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงานเกี่ยวกับการเรียนรู้การทำงานของพนักงานใหม่ที่ไม่ได้มีการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน จึงได้ทำการสร้างคู่มือการปฏิบัติงานของแผนก CO-T เกี่ยวกับการจัดถาดบรรจุอาหารของสายการบินไทย และสายการบินไทยสมายล์ ที่มีเส้นทางการบินไปต่างประเทศ เพื่อใช้ในการเรียนรู้การทำงานก่อนเข้าไปปฏิบัติงานจริง และยังสามารถใช้ทบทวนการทำงานให้กับพนักงานเก่าได้อีกด้วย รวมไปถึงการทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน โดยหลังจากทดลองใช้คู่มือการปฏิบัติงานและทำการประเมินผลเปรียบเทียบความรู้ของพนักงานก่อนและหลังพบว่าพนักงานเก่ามีความรู้ในการทำงานเพิ่มขึ้น 15% จากเดิมที่มีพื้นฐานด้านการทำงานอยู่แล้ว และพนักงานใหม่มีความรู้ในการทำงานเพิ่มขึ้น 62% จากเดิมที่ไม่มีพื้นฐานในการทำงาน แสดงให้เห็นว่าคู่มือการปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้น สามารถนำไปใช้ในการเรียนรู้การทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานให้ดีขึ้นได้

5.2 แนวทางการแก้ไขปัญหา

การศึกษาการดำเนินงานที่บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) มีปัญหาและอุปสรรคดังนี้

5.2.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

- ถูกจำกัดการใช้งานอินเทอร์เน็ต
- ข้อมูลมีความละเอียดและซับซ้อน
- ไม่ทราบข้อมูลการทำงานในช่วงกะกลางคืน

5.2.2 แนวทางการแก้ปัญหา

- ใช้งานอินเทอร์เน็ตจากแหล่งอื่น
- ทำความเข้าใจกับข้อมูลที่ได้รับและสอบถามเพิ่มเติมจากพนักงานที่ปรึกษา
- สอบถามเพิ่มเติมจากพนักงานที่ปรึกษา และหัวหน้างาน

5.3 ข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน

5.3.1 จากการที่ได้ลงไปปฏิบัติหน้างาน ทำให้เล็งเห็นถึงปัญหาเกี่ยวกับการเรียนรู้งานใหม่ ๆ ของพนักงาน ซึ่งบางท่านจะเลือกตำแหน่งการทำงานตำแหน่งเดิม เพื่อหลีกเลี่ยงการทำงานที่ไม่คุ้นชิน จึงเสนอแนะให้ทางบริษัทควรจัดให้มีการทำแบบทดสอบเกี่ยวกับเนื้อหาการทำงานอย่างน้อยปีละครั้ง เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดการเรียนรู้งานในหลาย ๆ ด้าน และสามารถทำงานได้อย่างหลากหลาย

5.3.2 การทำจอดิจิทัลแจ้งไฟล์ที่ยังไม่ได้ดำเนินการจัดอาหารในส่วนของแผนก CO-T/c โดยสามารถแสดงแจ้งไฟล์ที่ดีเลยจากการทำงาน เพื่อให้พนักงานสามารถมองเห็นได้ง่ายและรับจัดอาหารส่งขึ้นเครื่องได้ทันเวลาลดความผิดพลาดในการสื่อสาร นอกจากนี้การจัดทำจอดิจิทัลจะสามารถช่วยแจ้งสถานะความพร้อมของอาหารที่ถูกส่งมาจากแผนก CO-T/b และ CO-T/c เพื่อไม่ให้เสียเวลาในการตรวจเช็คอาหาร พนักงานสามารถมองเห็นได้ง่ายและสามารถตัดสินใจในการเลือกไฟล์ที่จะจัดอาหารต่อไปได้อย่างรวดเร็ว

5.3.3 การทำจอดิจิทัลคู่มือการปฏิบัติงานในสถานที่ทำงาน เนื่องจากไม่สามารถใช้เครื่องมือสื่อสารได้ในขณะปฏิบัติงาน พนักงานสามารถดูข้อมูลและศึกษาการทำงานต่าง ๆ ได้ผ่านจอดิจิทัล

บรรณานุกรม

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ. 2537. **การจัดคู่มือปฏิบัติงาน**. [ออนไลน์], Available :https://www.opdc.go.th/uploads/files/toolkits_2010/book7/SOM_WORK_001_036_NEW1.pdf [2 ธันวาคม 2560]
- วิมนมาศ. 2556. **หลักการ 3MU**. [ออนไลน์], Available : <http://modchang.namjai.cc/e175870.html> [10 ธันวาคม 2560]
- ศิริประภา. 2556. **หลักการ 5W 1H**. [ออนไลน์], Available :<https://sites.google.com/site/siriprapha205/5w1h> [10 ธันวาคม 2560]
- สมเกียรติ สิริพิพัฒน์ขจร. 2548. **การพัฒนาพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ยานยนต์ อินเตอร์เนชั่นแนลในการควบคุมคุณภาพ**. วิทยานิพนธ์อุตสาหกรรมศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ก้องเกียรติ ชนะมิตร. 2545. **การสร้างและหาประสิทธิภาพของชุดการสอนงานปฏิบัติสำหรับผู้ด้อยโอกาส**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- เมธี ปิยะคุณ และสุรัชย์ เลิศธนาผล. 2551. **การพัฒนาชุดฝึกอบรมแบบ e-Training**. วิทยานิพนธ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- สุรเชษฐ์ ทอวงฉนิขนิยม. 2547. **การสร้างและหาประสิทธิภาพชุดฝึกอบรมเกี่ยวกับเทคนิคการสอนงาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ
- พิมพ์ลักษณ์ อยู่พัฒนา. 2557. **แนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนเครือข่ายบริการสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม**. วิทยานิพนธ์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสมุทรสงคราม
- จวีรพร บวรผดุงกิตติ. 2542. **สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการ และแนวทางการพัฒนาบุคลากรโรงพยาบาลขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์การบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- ภูษิตา อินทรประสงค์. 2539. **ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงพยาบาลชุมชน**. กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข.
- วารภรณ์ พลีพลากร. 2539. **การศึกษารูปแบบและแนวทางการบริหารงานวิชาการของโรงพยาบาลชุมชนในภาคกลาง**. วิทยานิพนธ์วท.ม. (การบริหารโรงพยาบาล)

ภาคผนวก



THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

TNI





ประวัติผู้จัดทำโครงการ



ชื่อ – ชื่อสกุล นางสาวศรินทรา คลังวิเชียร
 วัน เดือน ปีเกิด 24 เมษายน 2539
 สถานที่อยู่ปัจจุบัน 1201 ซอย 4 ถนนศรีบูรพา แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ
 จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

ระดับประถมศึกษา โรงเรียนอนุบาลศาลาแดง
 ระดับมัธยมศึกษา โรงเรียนพระมารดานิจจานุเคราะห์
 ระดับอุดมศึกษา สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ความภาคภูมิใจ

ปี 2558

ได้รับรางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 โครงการ TNI Kaizen-
 Suggestion Contest

TNI